

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
LA MOLINA
FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**



**“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA SUCURSAL VIRTUAL
PARA IMPULSAR EL FLUJO DE PISO EN LAS TIENDAS QUE
COMERCIALIZAN LOS VEHÍCULOS HYUNDAI EN EL PERÚ”**

TRABAJO MONOGRÁFICO PRESENTADO POR

LUIS MIGUEL ALVARADO MAJLUF

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL

45621

Lima - Perú

2018

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Descripción del problema	1
1.1.2. Formulación del problema	1
1.1.3. Problemas Específicos.....	2
1.2. Objetivos	2
1.2.1. Objetivo general	2
1.2.2. Objetivos específicos.....	2
1.3. Justificación.....	3
1.3.1. Conveniencia.....	3
1.3.2. Relevancia Social	3
1.3.3. Implicaciones Prácticas	3
1.3.4. Valor Teórico	3
1.3.5. Utilidad Metodológica.....	4
1.4. Limitaciones	4
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	5
2.1. Lugar	5
2.2. Tipo de Estudio.....	5
2.3. Diseño	5
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	5
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO	6
3.1. Comercio Electrónico	6
3.1.1. Ventajas del Comercio Electrónico.....	7
3.2. Marketing en Internet.....	9
3.3. Multicanal.....	10
3.4. Momento Zero de la Verdad	11
3.5. Contac Center	13
CAPÍTULO IV: DESARROLLO DEL TEMA	14
4.1. Presentación de la Empresa.....	14
4.2. Visión, Misión y Objetivo Empresarial	14
4.2.1. Visión	14
4.2.2. Misión.....	15
4.2.3. Objetivo Empresarial.....	15
4.3. Situación Actual del Mercado	15
4.4. Evaluación Estratégica	16
4.5. Presentación del Proyecto: Sucursal Virtual	18
4.5.1. Resultados de Prueba Piloto: Cyber Day Hyundai	18
4.6. Evaluación de Factores Externos – Macro Entorno	19
4.7. Análisis Externo del micro entorno mediante las Cinco fuerzas de Porter.....	20
4.7.1. Entrada de Nuevos Competidores Potenciales	20
4.7.2. Competencia de Sustitutos, Informalidad, Contrabando	20

4.7.3. Poder de Proveedores	20
4.7.4. Poder de Clientes Compradores	21
4.7.5. Análisis sobre los Principales Competidores Actuales	21
4.8. Evaluación de Factores Internos	21
4.8.1. Atención Telefónica:	22
4.8.2. Web y Facebook:.....	22
4.9. Análisis de Recursos	24
4.9.1. Infraestructura propia	24
4.9.2. En Logística de Entrada y Salida	24
4.9.3. En Marketing y Ventas	25
4.9.4. En Servicios Post-venta.....	25
4.9.5. En Recursos Humanos.....	25
4.9.6. En Tecnología de Información.....	26
4.9.7. En Abastecimiento	26
4.10. Diagnóstico de la Situación	26
4.11. Definición del Proyecto	27
4.11.1. Objetivos del proyecto	28
4.12. Descripción del Proyecto	28
4.12.1. Organigrama Sucursal Virtual.....	29
4.12.2. Cálculo de Cantidad de Asesores Virtuales	29
4.12.3. Cálculo de KPI's.....	30
4.13. Costos y Rentabilidad del Proyecto	31
4.14. Resultados del Proyecto	32
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	34
5.1. Conclusiones.....	34
CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES	35
6.1. Recomendaciones	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. El Momento Zero de la Verdad.....	12
Gráfico 2. Cartera de Proyectos Automotores Gildemeister	17
Gráfico 3. Herramientas del Proyecto.....	22
Gráfico 4. Principales Funciones del Equipo Virtual	29
Gráfico 5. Fórmula para calcular el número de Asesores Virtuales	30
Gráfico 6. Salarios y Esquema de Comisiones.....	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cotizaciones enviadas vs respondidas Facebook Jun 2014.....	23
Tabla 2. Cotizaciones enviadas vs respondidas Web Jun 2014.....	24
Tabla 3. Comparativo de Implementar un Call Center Externo vs un Contact Center.....	31
Tabla 4. Estado de Resultados estimado del Proyecto.....	32
Tabla 5. Resultados del Proyecto Sucursal Virtual.....	33

RESUMEN

Este documento contiene la descripción de una experiencia desarrollada en el ámbito de la Gestión Empresarial, que ha buscado contribuir al desarrollo del mercadeo virtual en una empresa automotriz que distribuye a la marca Hyundai en el Perú. El éxito de este proyecto se debe a que fue planeado en función a la estrategia empresarial; es decir, está alineado con el incremento de las ventas y la rentabilidad del negocio. El presente trabajo consiste en explicar las mejoras que se implementaron en la gestión del ecosistema digital de Hyundai, el mismo que está integrado por; redes sociales, pagina web y un contact center que atiende las llamadas telefónicas. El valor de la digitalización, por tanto, no sólo reside en un contexto de reorganización integral de productos y contenidos, sino de las formas de trabajo y de la propia estructura empresarial. Para el desarrollo del proyecto se realizó la evaluación del proceso actual, el mismo que permitió identificar oportunidades de mejora en la atención, asignación y seguimiento a los clientes que contactaron a la empresa a través de solicitudes de cotización (leads) generados en los medios virtuales y por medio de llamadas telefónicas. La implementación del proyecto optimizó el modelo comercial existente, trasladando la responsabilidad de atender los leads del vendedor tradicional de autos a un nuevo equipo especializado, cuyo objetivo fue el de atender a estos clientes virtuales, brindarles toda la información que requieran y con el objetivo de invitarlos a visitar las tiendas. A lo largo del presente trabajo se explicará cómo se implementó una Sucursal Virtual en Automotores Gildemeister para atender a los clientes de Hyundai en el Perú, el proyecto fue exitoso ya que se redujo la pérdida de oportunidades virtuales, se mejoraron los tiempos de atención, se incrementó el flujo de piso en las tiendas y se vendieron más de 100 unidades mensuales incrementales en promedio.

Palabras Clave:

Comercio Electrónico

Marketing en Internet

Multicanal

Momento Zero de la Verdad (MOT)

Contact Center

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Descripción del problema

Los grandes avances en la tecnología exigen a las empresas la implementación de nuevos modelos de atención, los mismos que se hacen necesarios debido a que cada día nos enfrentamos a un cliente más informado y a un competidor más agresivo. Es necesario implementar proyectos que ayuden al fortalecimiento de la comunidad Hyundai, colaborando así en tener clientes satisfechos desde el primer momento de la verdad; es decir, desde el primer momento en que se relacionan con la marca, donde hoy en día suelen ser en los medios digitales.

A pesar de lo mencionado líneas arriba, Automotores Gildemeister no tiene implementada una estructura que se encargue de gestionar el canal virtual, por medio de la cual se lleve a cabo un adecuado control a la gestión y desempeño de la fuerza de ventas, quienes no parecen sentir la importancia de este canal, acostumbrados más al modelo tradicional de atender sólo a los clientes cuándo estos vienen a la tienda.

Por otro lado, los Gerentes de las Sucursales no disponen del tiempo necesario para hacer un adecuado seguimiento a sus equipos comerciales, los mismos que no contestan todas las llamadas, no responden los leads del Facebook ni de la página web, perdiéndose así oportunidades de negocio.

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo reducir la pérdida de oportunidades que se generan en los medios virtuales por no contar con un adecuado equipo comercial que se dedique a la captación y atención de las llamadas telefónicas y leads?

1.1.3. Problemas Específicos

- El 50 por ciento de las llamadas y el 68 por ciento de las solicitudes (leads) de web / Facebook no se contestan.
- No existe una estructura comercial responsable de gestionar las llamadas y leads que llegan a las tiendas.
- Falta de involucramiento de los jefes de ventas para asegurar que sus equipos comerciales atiendan y den seguimiento a los clientes que los contactaron a través de llamadas telefónicas y leads.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Diseñar e implementar una “SUCURSAL VIRTUAL”, que permita optimizar las oportunidades comerciales que se generan en los canales virtuales (teléfono, Pg. web y Facebook) de las diferentes tiendas de Hyundai en el Perú, y convertir estas oportunidades en un incremento del flujo de piso.

1.2.2. Objetivos específicos

- Diseñar un sistema de gestión (software) que incorpore los procesos comerciales para brindar una atención personalizada a los clientes que contactan a Hyundai en los canales: telefónico (en las sucursales), web y Facebook (en las sucursales y concesionarios).
- Contratar a un equipo exclusivo de Asesores Virtuales para la correcta atención de este tipo de cliente.
- Contratar a un Jefe de Sucursal Virtual que se encargue de planificar, implementar y controlar las estrategias en canales virtuales.

1.3. Justificación

1.3.1. Conveniencia

Haber realizado una fuerte inversión en una estructura de ventas virtual que le permita a la empresa atender a sus clientes por medio de una página web, de un community manager en Facebook y de un software integrado con la central telefónica, sumado al inminente avance de los consumidores, que cada día navegan más en internet para investigar y comparar productos para definir sus futuras compras; por lo tanto, este canal se convierte en la base para asegurar las ventas del futuro.

1.3.2. Relevancia Social

El poder mantener el liderazgo del mercado a nivel nacional, permitirá que Hyundai contrate más personal, generando más empleo, beneficiando no solo a las personas contratadas sino a sus familias, la sociedad y al estado a través de una base impositiva mayor.

1.3.3. Implicaciones Prácticas

Los resultados obtenidos del presente trabajo permitirán a Automotores Gildemeister re-direccionar su estrategia de marketing digital y alinearla con los objetivos de crecimiento dentro del plan estratégico de la compañía; así como, definir un nuevo proceso de atención a los clientes virtuales que aseguren un aumento de la satisfacción y conversión.

1.3.4. Valor Teórico

El presente trabajo se realiza teniendo en cuenta la teoría con relación a Marketing Digital, Marketing en Empresas de Servicios y la Multicanalidad en empresas del sector automotriz. Lo cual servirá como documento de consulta para todas aquellas personas y empresas en rubros similares y/o afines.

1.3.5. Utilidad Metodológica

La metodología utilizada en el presente trabajo puede ser usada por futuros estudiantes que deseen realizar trabajos similares y que se encuentren dentro del rubro de servicios en el área comercial o de desarrollo de negocios.

1.4. Limitaciones

Es importante indicar que la investigación recogida en el presente trabajo corresponde a información confidencial de la empresa Automotores Gildemeister Perú S.A.

La misma abarca los procesos instaurados en el área comercial de la compañía, así como los indicadores de gestión obtenidos en el primer semestre del año 2014.

Al ser esta una empresa privada las estrategias de cambio propuestas se tomaron en un periodo corto de tiempo, seis meses, con el objetivo de poder evaluar los resultados de los mismos. La principal limitación encontrada fue la de conocer los indicadores de gestión de los concesionarios, debido a que ellos mantienen sus propios software que no conversan con los de Automotores Gildemeister, por lo que el comportamiento de la fuerza de ventas y sus jefes se extrapolo a la de los concesionarios; es decir, se asume que la situación de las tiendas propias de Gildemeister es la misma que la de los concesionarios.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Lugar.

El presente trabajo fue desarrollado en la Oficina Principal o Casa Matriz de Automotores Gildemeister Perú, ubicada en Cristóbal de Peralta Norte 968, Surco.

2.2. Tipo de Estudio.

En este proyecto el método de investigación que se utilizó es descriptivo, porque primero analizaron la situación actual y estudiaron las actitudes a través de la descripción exacta de las actividades y procesos que realizaba la población motivo del estudio; es decir, vendedores, gerentes de ventas y administrativos, en segundo lugar se hizo una recolección de datos, en donde se pudo registrar la información obtenida para así desarrollar planes estratégicos, los mismos que permitieron identificar mejoras en los canales virtuales.

2.3. Diseño

El presente trabajo es una investigación no experimental, transversal, cuyo objetivo fue la de proporcionar una visión de la situación actual respecto a la forma como la fuerza de ventas de Hyundai y sus respectivos jefes estaban atendiendo las llamadas telefónicas y solicitudes de cotización de sus clientes, estos resultados que sirvieron de base para la investigación fueron observados y analizados en el primer semestre del año 2014.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los datos recogidos en el presente trabajo son de fuente primaria. Pertenecen a Automotores Gildmeister Perú, se tomaron de su sistema de gestión automotriz que maneja la empresa para registrar y derivar los leads o solicitudes de cotización que llegan enlazados con la página web y facebook; así mismo, con el apoyo del área de TI se implementó un software que permitió recolectar datos de la central telefónica, lo que generó diferentes indicadores de atención de la fuerza de ventas al momento de atender las llamadas de sus clientes.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

En los últimos años el mercado en general ha tenido un acelerado ritmo de crecimiento, debido al incremento en el consumo, el cambio de la tecnología, la disponibilidad de información, el cambio de preferencias en los consumidores, entre otros. Estos cambios generan oportunidades de mercado y permiten el ingreso de nuevas compañías, diversificación de las mismas, y reta a las empresas consolidadas en el mercado a adaptarse a los cambios y necesidades de sus clientes.

El constante dinamismo genera nuevas habilidades en las organizaciones para la gestión adecuada de recursos y así poder adaptarse a las distintas situaciones. Sin embargo, si una organización no está preparada internamente para el constante cambio, no tiene un futuro prometedor. Las empresas que están en constante evaluación de nuevas oportunidades en los negocios actuales y en negocios futuros, son las que tienen mayores probabilidades de éxito.

Uno de los principales cambios que se han generado en el mundo, se deben al espectacular crecimiento de las redes sociales, los mismos que ha suscitado un impacto considerable en la forma en que los clientes consumen y se informan a través de Internet, en ese sentido, es importante que toda organización, tenga directivos que puedan alinear y equilibrar los distintos planteamientos para gestionar los cambios y/o dicho de una manera más directa, incorporar Internet en su modelo de negocios.

3.1. Comercio Electrónico

El comercio electrónico es una metodología moderna para hacer negocios que detecta la necesidad de las empresas, comerciantes y consumidores de reducir costos, así como mejorar la calidad de sus productos, además de mejorar el tiempo de entrega de los bienes o servicios. Por lo tanto, no debe seguirse contemplando el comercio electrónico como una tecnología, sino que es el uso de la tecnología para mejorar la forma de llevar a cabo las actividades empresariales. Ahora bien, el comercio electrónico se puede entender como

cualquier forma de transacción comercial en la cual las partes involucradas interactúan de manera electrónica en lugar de hacerlo de la manera tradicional con intercambios físicos o trato físico directo. Actualmente la manera de comerciar se caracteriza por el mejoramiento constante en los procesos de abastecimiento, y como respuesta a ello los negocios a nivel mundial están cambiando tanto su organización como sus operaciones. El comercio electrónico es el medio de llevar a cabo dichos cambios dentro de una escala global, permitiendo a las compañías ser más eficientes y flexibles en sus operaciones internas, para así trabajar de una manera más cercana con sus proveedores y estar más pendiente de las necesidades y expectativas de sus clientes. Además permiten seleccionar a los mejores proveedores sin importar su localización geográfica para que de esa forma se pueda vender a un mercado global.

3.1.1. Ventajas del Comercio Electrónico

Las ventajas para los clientes son las siguientes:

- Permite el acceso a más información: La naturaleza interactiva de la Web y su entorno permiten búsquedas profundas que son iniciadas y controladas por los clientes, por lo tanto las actividades de mercadeo mediante la Web están más impulsadas por los clientes que aquellas proporcionadas por los medios tradicionales.
- Facilita la investigación y comparación de mercados: La capacidad de la Web para acumular, analizar y controlar grandes cantidades de datos especializados permite la compra por comparación y acelera el proceso de encontrar los artículos.
- Abarata los costos y precios: Conforme aumenta la capacidad de los proveedores para competir en un mercado electrónico abierto se produce una baja en los costos y precios, de hecho tal incremento en la competencia mejora la calidad y variedad de los productos y servicios.

Las ventajas para las empresas son las siguientes:

- Comunicaciones de mercadeo: Actualmente, la mayoría de las empresas utiliza la Web para informar a los clientes sobre la compañía, a parte de sus productos o servicios, tanto mediante comunicaciones internas como con otras empresas y

clientes. Este potencial para la interacción facilita las relaciones de mercadeo así como el soporte al cliente, hasta un punto que nunca hubiera sido posible con los medios tradicionales. Un sitio Web se encuentra disponible las 24 horas del día bajo demanda de los clientes. Las personas que realizan el mercadeo pueden usar la Web para retener a los clientes mediante un diálogo asincrónico que sucede a la conveniencia de ambas partes. Esta capacidad ofrece oportunidades sin precedentes para ajustar con precisión las comunicaciones a los clientes individuales, facilitando que éstos soliciten tanta información como deseen. Además, esto permite que los responsables del área de mercadeo obtengan información relevante de los clientes con el propósito de servirles de manera eficaz en las futuras relaciones comerciales. Los sitios Web más sencillos involucran a los clientes mediante botones para enviar mensajes de correo electrónico a la empresa. En otros centros más sofisticados, los clientes rellenan formularios, con el objeto de que desarrollen una relación continua con la compañía, cuyo fin es informar tanto sobre los productos y servicios como obtener información sobre las necesidades que los clientes tienen sobre los mismos. De esta manera, se obtiene publicidad, promoción y servicio al cliente a la medida. La Web también ofrece la oportunidad de competir sobre la base de la especialidad, en lugar de hacerlo mediante el precio, ya que desde el punto de vista del mercadeo, rara vez es deseable competir tan sólo en función del precio. El mercadeo intenta satisfacer las necesidades de los clientes en base a los beneficios que buscan, lo que quiere decir que el precio depende de la valorización del cliente, y no de los costos; tales oportunidades surgen cuando lo ofrecido se diferencia por elementos de mercadeo distintos al precio, lo cual produce beneficios cargados de valor, como por ejemplo, la comodidad producida por el reparto directo mediante la distribución electrónica de software.

- Beneficios operacionales: El uso empresarial del Web reduce errores, tiempo y sobre costos en el tratamiento de la información. Los proveedores disminuyen sus costos al acceder de manera interactiva a las bases de datos de oportunidades de ofertas, enviar éstas por el mismo medio, y por último, revisar de igual forma las concesiones; además, se facilita la creación de mercados y segmentos nuevos, el incremento en la generación de ventajas en las ventas, la mayor facilidad para entrar

en mercados nuevos, especialmente en los geográficamente remotos, y alcanzarlos con mayor rapidez. Todo esto se debe a la capacidad de contactar de manera sencilla y a un costo menor a los clientes potenciales, eliminando demoras entre las diferentes etapas de los subprocesos empresariales.

3.2. Marketing en Internet

El marketing en Internet, también conocido como e-marketing, web marketing, marketing en línea, o eMarketing es la comercialización de los productos o servicios a través de Internet.

Internet ha traído muchos beneficios a la comercialización, uno de los cuales son los costos más bajos y una mayor capacidad para la distribución de la información y los medios de comunicación a una audiencia global. La naturaleza interactiva de la comercialización de Internet, tanto en términos de ofrecer respuesta inmediata y obtener respuestas, es una cualidad única del medio. El marketing en Internet a veces se considera que tienen un alcance más amplio porque no sólo se refiere a los medios digitales como Internet, correo electrónico, y los medios de comunicación inalámbrica, sin embargo, la comercialización de Internet incluye también la gestión digital de los datos de los clientes y sistemas de gestión electrónica de las relaciones con los clientes.

Gerry Mc Govern, en su libro "The Caring Economy", considera que Internet es una revolución en las comunicaciones y no una revolución tecnológica. Internet, como nueva herramienta tecnológica ha impactado en la manera de interactuar y relacionarse de las personas. Por consiguiente, las empresas y sus clientes también se encuentran afectados.

La Revolución de Internet, ha permitido la aplicación de los avances tecnológicos en nuevos proyectos y/o su incorporación a negocios ya existentes, generando un nuevo paradigma en el marketing moderno. Internet, estaría cambiando la manera de comercializar los productos y/o servicios de una compañía. Como las relaciones humanas no pueden automatizarse ni commoditizarse, el desafío estaría focalizado en dirigir los esfuerzos en el cliente, en una relación de uno a uno, donde la ecuación de valor presentada por la empresa debería retroalimentarse tendiendo a la mejora y satisfacción continua y total del cliente.

Por tal motivo, Patricia B. Seybold, en el libro "The Customer Revolution", introduce una nueva idea acerca de la Nueva Economía. A su criterio, debería haberse denominado "La Economía del Cliente". En donde la lealtad del cliente se ha vuelto el factor máspreciado por las empresas y el cuidado de la relación con el cliente sería el activo relevante de medición para determinar el valor de una empresa. De esta forma, la rentabilidad no estaría medida en función al aumento de ventas y ganancias por metro cuadrado si no por el aumento de ventas y ganancias por cliente que cuanto más productos y servicios se le pueda ofrecer a clientes rentables, mayor será la rentabilidad de la empresa.

¿Qué significa ser dueño de la experiencia total del cliente?

Internet como fuente generadora de lealtad, permite "ser dueño de la experiencia total del cliente". Al presentar una oportunidad como canal de doble vía de acceso, el contacto directo permite conocer más las necesidades y preferencias del cliente, facilitando ser más eficaz al ofrecer servicios más customizados. Una exitosa ecuación de valor de servicio debería enfatizar en beneficios tales como: la reducción de costos por transacción, el servicio en sí y el tiempo de servicio al cliente.

3.3. Multicanal

La multicanalidad es quizás esa necesidad ansiada por muchas empresas, un mito en ocasiones, pero que es tan necesaria como una realidad que debemos afrontar ante un cliente que dispone de multitud de vías de comunicación e interacción con nuestras compañías. Esto que sin duda es un reto de no fácil solución, debemos ponerlo en la parte alta de nuestros objetivos empresariales. Estar capacitados para posibilitar que la interlocución con el cliente, y en definitiva que su experiencia sea uniforme independientemente del canal utilizado no solo nos hace tener que disponer de herramientas tecnológicas que lo posibiliten, sino más aun de estrategias de comunicación y relación que permitan que esa relación sea transparente, uniforme y absolutamente satisfactoria para el cliente.

Desde la integración de bases de datos gracias al desarrollo de plataformas CRM que contengan toda la información de nuestros clientes, hasta la formación de nuestro personal de atención al cliente para ser capaces de relacionarse con éstos ya sea vía telefónica o a

través de formularios de contacto o incluso la más novedosa vía de comunicación, las redes sociales, y en particular Twitter (como ya están haciendo empresas como Dell, Comcast, BestBuy, entre otras...), son las nuevas vías de relación, vías que han pasado de ser unidireccionales a bidireccionales, donde debemos esforzarnos porque la experiencia del cliente sea siempre la misma, donde conozcamos quien es cada cliente independientemente si nos llama, nos escribe o nos visita, y solo así lograremos mayores tasas de cierre. La información es conocimiento, y el conocimiento de quien es cada cliente y que espera recibir de nosotros es algo que no podemos dejar de utilizar, por nuestro bien económico y por alcanzar mayores cuotas de satisfacción de nuestros clientes.

3.4. Momento Zero de la Verdad

No podemos negar que el comportamiento del consumidor ha cambiado, hoy cuando necesitamos información sobre un producto o servicio de nuestro interés, lo buscamos en Internet.

La lista de la página de resultados de Google se ha convertido de alguna manera en una especie de ranking a través del que se inicia un proceso de investigación para conocer más sobre la marca, la empresa, sus productos o servicios.

Si es que nuestra empresa no aparece en la lista de resultados es como que no existimos y no entramos a competir dentro de las alternativas que el consumidor tenga como referencia.

Cada vez queremos estar más tiempo conectados, por eso ya no solo navegamos desde nuestras computadoras, lo hacemos también a través de nuestros teléfonos celulares, y podemos hacer búsquedas de información desde la comodidad de nuestra casa, oficina o incluso, desde la playa si es que estamos de vacaciones.

A toda esta investigación previa que hacemos en Internet antes de tomar una decisión de compra Google la ha llamado Zero Moment of Truth (El Momento Cero de la Verdad).

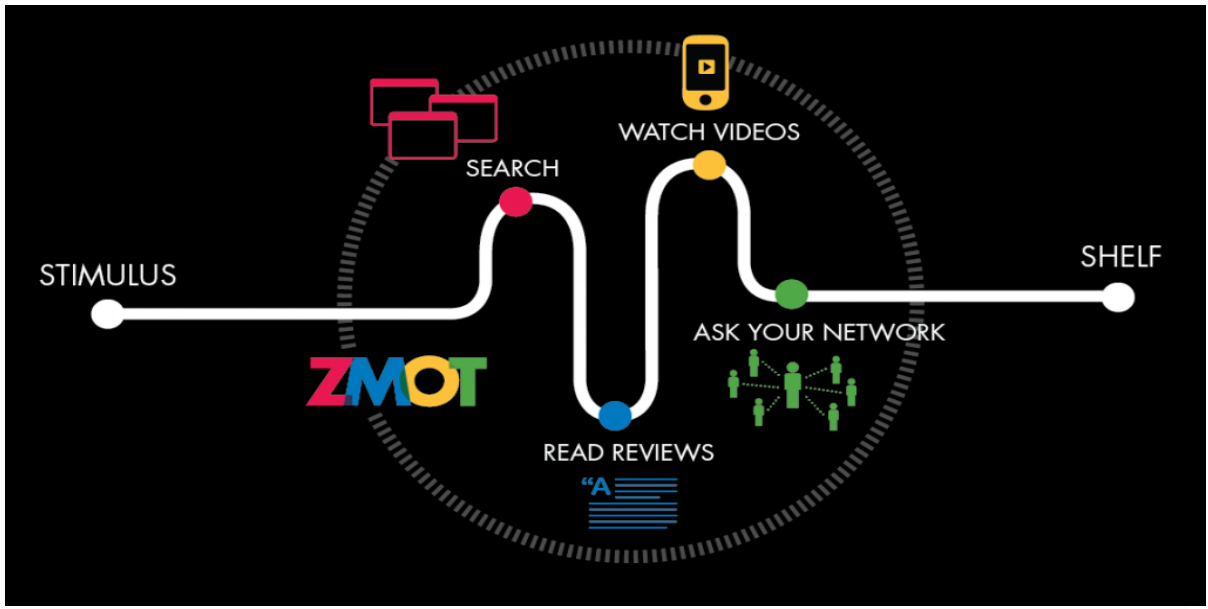


Gráfico 1. El Momento Zero de la Verdad

El momento cero es una parte indispensable dentro de nuestro plan de marketing, ya que las empresas tenemos que estar donde se encuentran nuestros posibles clientes, y ese lugar es Internet. Antes podíamos recibir un estímulo, por ejemplo a través de un spot publicitario, y lo que normalmente se hacía era acercarnos a la tienda para conocer más sobre el producto, compararlo dentro de las diferentes opciones y tomar o no la decisión de comprarlo.

Pero ahora, todo es diferente; tenemos un consumidor mucho mejor informado, quien previamente a acercarse a una tienda, ha hecho todo un trabajo de investigación en sitios webs, foros, blogs, Facebook, Twitter, videos en Youtube, etc.

Hoy, el consumidor toma las decisiones online, de ahí la importancia de poder tener una presencia en Internet a través de una estrategia de contenidos que permita dar a conocer nuestra experiencia, nuestros productos, servicios y marca.

Es un trabajo que necesita de inversión de tiempo y recursos, pero que se hace inevitable en las empresas que quieran estar un paso adelante de su competencia. Debemos desarrollar una estrategia de contenidos a través de la que podamos educar a nuestro cliente y ganar en el momento cero, con artículos Blogs, páginas web, videos en Youtube y mantener una comunicación abierta a través de, por ejemplo, una página en Facebook. De este modo

sabremos lo que nuestros clientes necesitan y podremos desarrollar mejores productos, pensados en sus necesidades reales.

Las empresas que no lo hagan están condenadas a invertir grandes presupuestos en publicidad tradicional y otros medios, pero, ¿Qué pasa con aquellas empresas que no disponen de presupuesto para hacerlo? Lucharán todos los días por conseguir nuevos clientes.

De modo que las empresas que aún no están en Internet, están perdiendo una gran oportunidad: la de “escuchar” a tu mercado y tus clientes de forma distinta, con empatía y rapidez para proporcionarles valor a su medida, así como atender las solicitudes de forma oportuna, incrementando las oportunidades de hacer negocios.

3.5. Contac Center

Un Contact Center es un Punto de Contacto que construye y conduce relaciones con los clientes y consumidores de su Empresa. Este contacto se desarrolla principalmente a través del teléfono, así como en internet, e-mail, fax, entre otros.

Un Contact Center entrega un servicio al cliente de primera clase a través de respuestas oportunas y un manejo profesional de las llamadas. Al usar los recursos de manera más eficiente, un Contact Center asegura una óptima utilización de la infraestructura y un control de gastos mucho más atractivo. Además genera ingresos, al procesar las llamadas con altos niveles de servicio, un Contact Center le ayudará a dirigir nuevas ganancias en su negocio, así como desarrollar un canal más de ventas.

CAPÍTULO IV: DESARROLLO DEL TEMA

4.1. Presentación de la Empresa

Automotores Gildemeister Perú S.A (AGP), es una empresa subsidiaria del Grupo MINVEST Holding Gildemeister (capitales Chilenos) y es el representante oficial de la marca Hyundai en el Perú. Inició sus operaciones en el Perú en el año 2003 y desde el año 2008 ocupa el segundo lugar en el ranking de Ventas (ver anexo uno, Informe de Araper).

El Grupo Gildemeister cuenta con “Sucursales” o tiendas propias para la venta de sus vehículos Hyundai, las mismas que están distribuidas en siete puntos de atención, seis en Lima (tres tiendas y tres malls) y una en provincia en la ciudad de Trujillo, adicionalmente cuenta con cinco concesionarios autorizados en Lima y 16 en provincias. La compañía ha establecido un plan de expansión muy intensivo, donde se estima que en el año 2020 tendrá presencia en 20 de 24 regiones del Perú.

La participación de Hyundai en el mercado sigue creciendo cada año, sus diferentes modelos responden a diferentes exigencias cumpliendo con las variables que el parque automotor requiere: confort, calidad y precio.

La sólida red de concesionarios a nivel nacional, la presencia de la marca en el Perú por más de 15 años y la garantía de tres años o 100 mil Km, son actores muy importantes para asegurar la inversión de sus clientes y el respaldo de la marca.

4.2. Visión, Misión y Objetivo Empresarial

4.2.1. Visión

“Ser líder del mercado con un servicio de clase mundial, desarrollando a nuestro personal y maximizando la rentabilidad”.

4.2.2. Misión

“Construir un grupo empresarial líder en el sector automotor, con el mejor equipo humano orientado a servir y exceder las expectativas de nuestros clientes y aumentar el retorno de la inversión de los accionistas”

4.2.3. Objetivo Empresarial

- ✓ Entregar una experiencia única y excepcional a nuestros clientes de Ventas y Servicio.
- ✓ Contribuir a que el equipo de cada sucursal se sienta orgulloso de sus logros y preparado para sostenerlos en el tiempo, como resultado de un trabajo profesional, que es reconocido tanto por la organización como por el mercado.

4.3. Situación Actual del Mercado

La venta de vehículos nuevos en el país alcanzó las 16,323 unidades al término de mayo, 9 por ciento menos frente a las 17,793 unidades colocadas en el mismo mes del año anterior, reportó la Asociación Automotriz del Perú (AAP) en el diario El Comercio el 5/06/2014.

En mayo, la japonesa Toyota volvió a liderar las ventas al concentrar el 22.69 por ciento del total, colocando 3,074 registros. Le siguieron Hyundai con el 14.31 por ciento (2,337), Kia con 11.58 por ciento (1,891), Chevrolet con 7.33 por ciento (1,198) y Nissan con 6.87 por ciento (1.123).

Es importante mencionar que respecto a los lugares de compra, la AAP precisó que en Lima se registró el mayor número con 11,177 unidades nuevas; es decir, el 68.47 por ciento del total. El 31.53 por ciento restante se concentró en provincias.

En el primer trimestre del año, la venta de vehículos se contrajo cerca de 7 por ciento. Pese a ello, analistas y empresas del sector automotriz estiman que las ventas del sector se recuperarán en el segundo semestre del año y se colocarán 200 mil unidades nuevas al término del 2014.

Esta caída ha generado preocupación, los objetivos de ventas no se están cumpliendo y los márgenes se están reduciendo. Se vive una intensa guerra de precios **y es momento de implementar estrategias que generen ventas incrementales.**

4.4. Evaluación Estratégica

Automotores Gildemeister tiene una cartera de proyectos que están alineados con la estrategia empresarial, la misma que es “Rentabilizar el negocio gracias a la definición de un responsable único de la gestión integral de las sucursales (Gerente de Sucursal), tanto en el ámbito de ventas, servicio y repuestos”.

El objetivo de esta estrategia es alcanzar lo siguiente:

- Mejorar nuestra performance en el Retail y Servicio Técnico orientándonos hacia un control completo de los KPI - Asegurar control y gestión permanente de cada sucursal.
- Mantener el foco en la atención a clientes – buscar mayores sinergias entre negocios de venta y servicios.
- Reaccionar ágilmente a la competencia – actuar de acuerdo a la realidad del local.
- Viabilizar una mejor gestión de consecuencias - tomar rápidamente medidas frente a resultados insatisfactorios y medir resultados en función a variables dentro de su alcance.
- Redefinir Roles: Establecer límites y niveles de autonomía sobre los cuales el responsable puede manejarse.

A continuación se muestra un cuadro que demuestra las cuatro principales carteras de proyectos que buscan alcanzar la estrategia empresarial descrita líneas arriba.



Gráfico 2. Cartera de Proyectos Automotores Gildemeister

En círculo rojo se enmarca el proyecto que se desarrolla en el presente trabajo, el mismo que busca aumentar la rentabilidad gracias a la disminución de ventas perdidas, esto está alineado a lo que se busca con la gestión del Gerente de Sucursal, el mismo que hoy en día, gracias a sus múltiples funciones, descuida el seguimiento a sus vendedores para que atiendan y coticen a los clientes del canal virtual (página Web y Facebook). El proyecto Sucursal Virtual consiste entonces en la creación de un módulo que contemple un equipo de vendedores exclusivos para atender y centralizar las oportunidades de dicho canal, con el objetivo claro de llevar a los clientes mejor informados a las sucursales o tiendas.

4.5. Presentación del Proyecto: Sucursal Virtual

En el presente trabajo se analiza cómo Hyundai, a través de la gestión de su distribuidor, Automotores Gildemeister Perú S.A. (AGP), decidió iniciar el proyecto de implementación de una Sucursal Virtual, el proyecto nace como una “solución estratégica” para alinearse a las nuevas tendencias del mercado y a la estrategia empresarial.

Dado que líneas arriba ya se explicó sobre la alineación del proyecto con la estrategia empresarial, a continuación se explica acerca de la alineación de las nuevas tendencias del mercado en el campo de la tecnología.

Es conocido que actualmente se vive una revolución tecnológica, donde las redes sociales y diversas herramientas le permiten al consumidor investigar y consultar por canales virtuales.

Hablando del negocio de la venta de autos, es para algunos poco probable que se vendan autos por internet en el Perú, y desde luego que eso aún no pasa; sin embargo, Hyundai lanzó el 19 de junio de 2014 la primera venta de autos por Internet en el Perú. Fue el primer Cyber Day de autos organizado por Hyundai, la compañía decidió hacerlo como una prueba piloto para medir el medio.

4.5.1. Resultados de Prueba Piloto: Cyber Day Hyundai

El día de la campaña se generaron 158 leads para los 30 carros de stock para la promoción. Se vendieron 10 carros lo cual equivale a un 6 por ciento de efectividad de venta vs los Leads generados. Un total de 12,994 clientes generaron 14,170 visitas en los tres días de campaña. Dentro de la pauta de medios, el canal más fuerte de captación fue Facebook (36 por ciento de visitas vinieron de este canal) por lo cual se estableció que en la siguientes campañas los mayores esfuerzos de comunicación deben provenir de este medio.

Los 10 clientes no tuvieron problemas con el pago de la reserva del vehículo. Se recibieron varios comentarios positivos por parte de la FFVV, tanto de sucursales como

concesionarios, además de varios comentarios por parte de los clientes. La atención rápida interna también fue clave en el éxito de las ventas (ver anexo dos y tres con los resultados de la campaña).

4.6. Evaluación de Factores Externos – Macro Entorno

Es importante resaltar algunos aspectos relevantes que han sucedido en los últimos años y/o en la actualidad, a continuación los detallamos:

- En el 2012 las ventas se incrementaron 28 por ciento, con respecto al año 2011, fue uno de los mayores en la región.
- La venta de vehículos nuevos fuera de Lima se incrementó considerablemente en los últimos años, alcanzando hoy en día una participación del 31.53 por ciento frente al 18.2 por ciento que representaba en el año 2009.
- Las mayores facilidades crediticias, así como la mejora del poder adquisitivo en los niveles socio económicos medios y de la población joven, han permitido que una cantidad importante de personas o familias accedan a la compra de un vehículo nuevo por primera vez.
- La antigüedad promedio del parque automotor, para fines del 2013, ha bajado en aproximadamente un año comparada con la del 2012; estimándose ahora, en el caso de vehículos ligeros, en 12 años.
- La red de locales para la venta de vehículos viene expandiéndose permanentemente, alcanzando para fines del 2013 más de 500 puntos de atención a nivel nacional.
- El desempeño a nivel regional continua mejorando, y las ventas del Perú han superado a las de Ecuador y Venezuela; asimismo, se ha acortado la brecha con Chile, país que en este último año vendió menos del doble de vehículos nuevos que en el Perú, siendo que en el 2002 esa relación era de nueve a uno.
- En el mercado peruano nuestra oferta vehicular es una de las más amplias del mundo, estando presentes en el país más de 70 marcas, debidamente representadas y de diversos orígenes; destacándose la participación de los países asiáticos (Corea, Japón, China y Tailandia), los que en conjunto cubren el 73 por ciento.

4.7. Análisis Externo del micro entorno mediante las Cinco fuerzas de Porter

4.7.1. Entrada de Nuevos Competidores Potenciales

- Barrera de entrada alta debido a la fuerte inversión para acceder a la industria y el know how del consumidor y mercado.
- El ingreso de nuevos competidores genera mucha rotación de empleados, sobre todo, FFVV que ya fue capacitada.
- Incremento de ventas y participación de mercado de los vehículos de procedencia china.
- Redes de Distribución: las empresas que deseen entrar el sector deben contar con instalaciones a gran escala para poder estar al mismo nivel de la competencia.
- Creación de marca: alta inversión para posicionar una nueva marca en el mercado.
- Altos gastos en publicidad e investigación y desarrollo.

4.7.2. Competencia de Sustitutos, Informalidad, Contrabando

- Crecimiento del mercado de vehículos usados, sobre todo en las épocas de crisis.
- No existe ley de chatarreo.
- Importación de autos usados a precios accesibles en comparación a vehículos nuevos.

4.7.3. Poder de Proveedores

- Alto poder debido a que existen muchos proveedores de repuestos en el mercado, principalmente de procedencia japonesa, coreana, hindú, china, brasilera, americana y tailandesa.
- Poco stock de unidades Hyundai debido a que las fábricas deben de cubrir otros mercados, los mismos que al tener una mayor demanda son más importantes que el Perú.

4.7.4. Poder de Clientes Compradores

- Existe variedad de productos que ofrecen los mismos beneficios, el cliente tiene poder de decisión frente a una marca.
- Los clientes están más informados y requieren nuevas herramientas tecnológicas.
- Mayor exigencia en reducción de precios y aumento en el valor del producto.
- Exigencia en calidad del producto.
- Exigencia de servicio post-venta: citas vía mail o telefónicamente, en horario nocturno.

4.7.5. Análisis sobre los Principales Competidores Actuales

- Competencia entre las marcas líderes del mercado: Toyota, Chevrolet, Nissan y Kia principalmente (juntas representan el 72.3 por ciento de las ventas).
- Campañas publicitarias agresivas, sobre todo, usando el medio virtual.
- Guerra de precios con el objetivo de agotar stocks.
- Entrada de nuevos productos y concesionarios en el sector automotriz.
- Promociones constantes (principalmente descuentos) para la captación de clientes.
- Mayores puntos de exhibición (centros comerciales, grifos, campañas, ferias bancarias).
- Las marcas Chinas empiezan a jugar un rol más importante, ya representan el 5 por ciento de participación en el segmento y dentro de las principales marcas chinas están: Geely, MG, Changan, Great Wall, BYD y Lifan.

4.8. Evaluación de Factores Internos

Analizaremos este tema desde el punto de vista del objetivo empresarial, el cual es incrementar las ventas a través del uso de un nuevo canal de ventas, el Virtual.

Es importante mencionar que en el presente trabajo, la definición de “medio o canal Virtual”, incluye el alcance de las siguientes herramientas: Web, Facebook y Telefonía.



Gráfico 3. Herramientas del Proyecto

Con el propósito de demostrar que estos dos medios tienen un potencial muy alto, analizaremos cada uno de ellos.

4.8.1. Atención Telefónica:

Hoy en día, cada sucursal de Hyundai tiene su propio número telefónico, los vendedores son los responsables de atender el teléfono cuando están en la sala de seguimiento; es decir, no en turno. Este esquema, en promedio, nos deja los siguientes resultados:

- El área de ventas de Sucursales Lima aumentó la cantidad de llamadas recibidas en el 2013, de 2,000 llamadas mensuales a 2,854.
- El 50 por ciento de las llamadas no se contestan, esto representan 1,380 oportunidades que se dejan ir.
- Los clientes esperan 39 segundos antes de colgar el teléfono.
- Una atención telefónica le toma a un vendedor 2.8 minutos.

4.8.2. Web y Facebook:

Comercialmente hablando, el tema a destacar de esta herramienta es que brinda a los clientes la posibilidad de ingresar a link: “Solicitar una Cotización”, todo el análisis lo centraremos en las oportunidades de esta acción, las mismas que son medibles y marcan el inicio de una posible venta.

Precisamente en AGP se cree fuertemente que gracias a una buena atención, y a la reducción de la pérdida de oportunidades, se logran los objetivos de ventas propuestos.

Los resultados encontrados son los siguientes:

- Desde el mes de febrero a mayo 2014, se generaron 18,216 contactos o solicitudes de cotización, de los cuales se atendieron sólo 7,927.
- Se generaron 369 ventas o unidades facturadas.
- El 68 por ciento de las solicitudes web / Facebook no se contestan.
- En mayo 2014, el 4.7 por ciento de la venta se originó del Canal Virtual (Web + Facebook).

A continuación mostraremos una muestra de 15 días para graficar los requerimientos del mercado vs las respuestas de la fuerza de ventas:

Tabla 1. Cotizaciones enviadas vs respondidas Facebook Jun 2014



Junio Cotizaciones Facebook			
Día	Enviadas	Respondidas	
1	0	0	
2	9	6	
3	25	7	
4	4	11	
5	11	3	
6	24	6	
7	22	6	
8	16	1	
9	13	11	
10	27	10	
11	25	10	
12	27	8	
13	19	8	
14	21	2	
15	12	0	
Promedio	17	6	35%

Tabla 2. Cotizaciones enviadas vs respondidas Web Jun 2014



4.9. Análisis de Recursos

4.9.1. Infraestructura propia

- Oficinas adecuadas para los empleados de la empresa y clientes según estándares de Hyundai Motor Company.
- Cumplimiento de normas de seguridad: extintores, señalización, salidas de emergencia y evacuación, según Defensa Civil.
- Imagen corporativa sólida: igualdad de imagen y diseño en las tiendas y concesionarios de la marca Hyundai a nivel nacional (homologación de estándares).

4.9.2. En Logística de Entrada y Salida

- Proceso de PDI (pre-despacho de unidades) con un tiempo máximo de tres días: revisión física de la unidad (control de incidencias), revisión de líquidos, instalación de seguro de aros, faros, espejos; pisos de jebe Hyundai y alarma, en el Perú.
- Traslado de unidades en cigüeña a los locales, revisión por los auxiliares técnicos de cada local y posterior ubicación en el showroom o en la zona de entrega de autos nuevos.

4.9.3. En Marketing y Ventas

- Promociones para captar clientes: bonos, obsequio de láminas de seguridad, obsequio de instalación de cuero.
- Contamos con un community manager que maneja la cuenta de Facebook Hyundai Perú.
- Exhibición en supermercados, centros comerciales.
- Investigación de mercado: productos actuales y nuevos, participación en el mercado, volúmenes de venta.
- División de negocios corporativos para atención a empresas.
- Posicionamiento de la marca y modelo en el mercado, respaldo de Gildemeister.
- Vehículos Demo para el préstamo a clientes para test drive permitiéndole al cliente probar el vehículo para tomar una decisión de compra

4.9.4. En Servicios Post-venta

- Servicio post-venta a nivel nacional.
- Asesores de Servicio brindan una atención personalizada a los clientes.
- Gran Red de talleres autorizados.
- Servicio mecánico a provincias para asistir a los clientes en emergencias.
- Costos bajos de mantenimiento con respecto al mercado.
- Amplio Stock de repuestos originales, con un fill rate del 97 por ciento.

4.9.5. En Recursos Humanos

- Se implementó un nuevo método de capacitación a la FFVV, la diferencia con el anterior es que dejó de ser un método cualitativo, incorporándose el análisis cuantitativo.
- Políticas de ascensos internos que permiten a los empleados seguir su línea de carrera de acuerdo a su desempeño en la empresa.

- Políticas de incentivo para el personal de acuerdo a las ventas mensuales (en función a sus objetivos).
- Personal motivado, involucrado en el desarrollo de estrategias de la empresa y debidamente informado de los cambios internos y externos a la compañía, así como los logros y reconocimientos de la empresa por su desempeño.

4.9.6. En Tecnología de Información

- Página web para contacto con los clientes: brinda información de características de los vehículos, servicio al cliente, solicitud de cotizaciones en línea.
- En el área de Servicio, creación de call center para la atención de reclamos y servicio de citas al taller.
- Creación de sistemas de administración de ventas que permite la integración de todas las áreas de la empresa.
- Creación de página de Facebook para estar más cerca a nuestros clientes, ofreciéndoles novedades, promociones, etc.

4.9.7. En Abastecimiento

- Llegada de embarques de Korea mensualmente y de acuerdo a nuestros pedidos y sobre todo, a su capacidad de producción.
- Variedad de colores según modelo, de acuerdo al análisis del mercado.
- Calidad en los productos, respaldada por Hyundai Motor Company en Korea. Implementación del ISO 9001:2000.

4.10. Diagnóstico de la Situación

Como mencionamos líneas arriba, el presente proyecto responde al objetivo empresarial, incrementar las ventas a través del uso de un nuevo canal virtual.

Para el desarrollo de la Sucursal Virtual se consideró dentro del diagnóstico los tiempos de respuesta de la FFVV, la función del Gerente de la Sucursal y la pérdida de control de los

concesionarios y la alta gerencia en el distribuidor. Esta mala gestión se estaba traduciendo en la pérdida de oportunidades de ventas y en ventajas para la competencia.

Luego de la evaluación inicial, podemos agrupar los principales problemas en dos grupos:

➤ **Tiempo de Respuesta:**

- Los Gerentes de Ventas reciben tres veces al día los consolidados de las consultas web y Facebook; la rapidez con la que las asignan a un Consultor de Ventas (C.V) se torna aleatoria en función al “tiempo” del Gerente.
- Una vez realizada la Asignación al C.V, el Gerente de Ventas no realiza seguimiento para ver si lo atendieron y/o si el cliente finalmente vendrá a la tienda.

➤ **Pérdida de Control:**

- No se cotiza al 100 por ciento de los clientes virtuales.
- No se conoce si los clientes visitan la tienda.
- Los concesionarios no utilizan el Software del Distribuidor (SGA) para atender a los clientes, lo cual no le permite a AGP saber si los atienden o no.
- Las llamadas telefónicas no son atendidas al 100 por ciento y no existe un software que permita saber la efectividad del medio.

4.11. Definición del Proyecto

Luego del diagnóstico de la situación, a continuación se presenta el proyecto de solución, el mismo que se llamó: **Proyecto “SUCURSAL VIRTUAL”**, inicialmente el trabajo consistía en el diseño e implementación de un software para que sea utilizado por un equipo de Asesores Virtuales, los mismos que brindarán una atención personalizada con el fin de optimizar las oportunidades comerciales en los Canales Telefónicos (sólo sucursales) y Web / Facebook (en sucursales y concesionarios).

4.11.1. Objetivos del proyecto

- Reducir la pérdida de oportunidades y reducir las llamadas perdidas por no contar con un equipo que se dedique a la captación y atención de oportunidades de venta.
- Maximizar las Ventas a través de Medios Virtuales.
- Planificar, implementar y controlar las estrategias en canales virtuales.
- Mejorar la reputación de la marca en los medios virtuales.
- Impulsar que los clientes visiten las tiendas, que prueben los vehículos de prueba y que se lleven una cotización.

4.12. Descripción del Proyecto

Como alternativa de solución se plantea contratar un equipo exclusivo de Asesores Virtuales (A.V), los mismos que tendrán la función de recibir, filtrar, atender las llamadas y solicitudes virtuales entrantes. Su función es atender al 100 por ciento de las llamadas telefónicas y de las solicitudes de Web / Facebook, con el claro objetivo de “enamorar” al cliente en un solo modelo/versión, asesorándolo en todo momento, respondiendo sus preguntas, cotizándoles, agendándoles Test Drive y con foco en traerlos a la tienda. Ver el perfil del Asesor Virtual en el anexo cuatro.

El equipo de A.V. estará liderado por un Supervisor de Sucursal Virtual, que se encargue del seguimiento a los clientes atendidos, esto con el fin de concretar la visita al showroom. Ver el perfil del Supervisor en el anexo cinco.

Finalmente, un Jefe que lidere el canal virtual, que mejore los KPI's, genere un mayor tráfico al canal mediante promociones y ofertas. Ver el perfil del Jefe en el anexo seis.

Es importante mencionar que no se plantea un Call Center, más bien, un Contact Center. La diferencia es que el Call Center sólo tiene personal que registra y deriva las solicitudes,

mientras que un Contac Center, busca tener especialistas en producto que atienda a los clientes, les cotice y los invite a la tienda para cerrar la venta. Estos clientes que visitan la tienda se convierten en un flujo de piso de calidad, son clientes que luego de llamar, se les brinda la información que requieren y aun así van a la tienda.

4.12.1. Organigrama Sucursal Virtual

El organigrama propuesto consta de un Jefe del Canal Virtual, un Supervisor y cinco Asesores Virtuales.



Gráfico 4. Principales Funciones del Equipo Virtual

4.12.2. Cálculo de Cantidad de Asesores Virtuales

Para calcular la cantidad de Asesores Virtuales, nos basamos en datos históricos, analizando el tiempo real que los Consultores de Ventas tradicionales se demoran en atender una llamada (2.5min x llamada), sobre ese dato y partiendo de la premisa de que la atención que darían los Asesores Virtuales sería de mayor calidad, es que se consideró el doble de tiempo (5min x llamada), es así como se determina el número de Asesores Virtuales necesario y/o a contratar.

Análisis realizado en Sucursales Lima, con data de Enero a Abril:		
En promedio un C.V. demora en atender (telefono/Web/Fb)	2.5	min
En promedio recibimos	7554	contactos al mes
* Asumiendo que brindará una mejor atención estimamos		
En una hora pico, ingresan	50	contactos x hora
1 Asesor Virtual puede atender	10	atenciones por hora
Para atender todas las atenciones de la hora pico, necesitamos	5.0	Asesores Virtuales

Gráfico 5. Fórmula para calcular el número de Asesores Virtuales

4.12.3. Cálculo de KPI's

Para calcular el costo en que se incurriría en planilla, era determinante calcular los salarios (a valor de mercado) y KPI's bajo los cuales se mediría la comisión.

A continuación detallamos la propuesta, fue importante garantizar que el esquema de comisiones no converse con la de los Consultores de Ventas tradicionales, básicamente por dos motivos; (i) No desmotivar al vendedor de autos y (ii) no generar el nacimiento de mafias, donde los vendedores de autos se amarren con los asesores virtuales.



Gráfico 6. Salarios y Esquema de Comisiones

4.13. Costos y Rentabilidad del Proyecto

El primer paso para determinar el nivel de inversión a realizar era determinar si la solución más económica era la implementación de un Call Center Externo o un Contact Center Interno, fuera de la ventajas que ya hemos demostrado respecto a un contact center (este no sólo registra atenciones y las deriva como lo hace un call center, sino que también las atiende con especialistas de producto), es que su implementación resultaba más económica, como podemos ver en la tabla número tres el monto de inversión entre una y la otra es prácticamente lo mismo, pero el gasto de mantenimiento de un Call Center resulta más de siete veces el valor del Contac Center.

Tabla 3. Comparativo de Implementar un Call Center Externo vs un Contact Center

INVERSIÓN	CALL CENTER EXTERNO	CONTACT CENTER INTERNO DE VENTAS
INFRAESTRUCTURA (Nueva Central)	169	2000
SOFTWARE	10,536	10,536
SERVICIOS (Implementación central telefónica)	2,321	1,250
Total Inversión	13,026	13,786
GASTO	CALL CENTER EXTERNO	CONTACT CENTER INTERNO DE VENTAS
Enlace de datos	704	100.00
Operación y gestión de Call Center	2,500	0
Llamadas salientes (seguimiento y encuestas)	179	150.00
Total Gasto MENSUAL	3,383	250.00
Total Gasto ANUAL	40596	3,000.00
TOTAL INVERSIÓN + GASTO ANUAL	53,622	16,786.00

Por otro lado, para analizar la rentabilidad del proyecto y generar la aprobación del mismo antes el directorio, se hizo un estimado de la utilidad que se podría lograr con la venta incremental de 100 unidades al negocio; es decir, gracias a la implementación de la sucursal virtual se podrían vender 100 unidades adicionales.

A continuación en la tabla número cuatro se presenta el detalle del EERR estimado del proyecto en dólares americanos.

El proyecto presentaba la oportunidad de generar una utilidad adicional a la compañía de USD 472K al año.

El proyecto fue aprobado por el directorio el 04 de setiembre del 2014 e implementado en 4cuatro meses, entrando en vigencia a partir del 01 de enero del 2015.

Tabla 4. Estado de Resultados estimado del Proyecto

DEALER: SUCURSAL VIRTUAL	
UNIDADES 1,200	
VENTAS NETAS	17,433,407
COSTO DE VENTAS	16,285,889
M.B.C	1,147,518
% MBC	6.58%
GASTOS DE ADM.Y VTAS	457,110
GAP/VENTAS	2.62%
REMUNERACIONES	324,527
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	58,648
ARRIENDOS	6,000
PUBLICIDAD	2,000
DEPRECIACIÓN	2757.20
SERVICIOS DE TERCEROS	60,178
OTROS (Gasto anual sistemas)	3,000
M.B.O	690,408
GASTO FINANCIERO	15,961
M.A.C.	674,447
IMPUESTOS	202,334
UTILIDAD NETA	472,113
Utilidad Neta / Ventas	2.71%
EBITDA	693,165
EBITDA/VENTAS	3.98%

4.14. Resultados del Proyecto

Cómo bien mencionamos en el punto anterior, al margen de los beneficios cualitativos generados en la mejora a la atención de nuestros clientes, cuantitativamente se habían ofrecido 100 unidades mensuales incrementales a la venta mensual. Como no hay forma de identificar si el 100 por ciento de los clientes que compran unidades lo hacen únicamente gracias a la derivación y buena atención previa de la Sucursal Virtual, se estima y aprueba

como parte del proyecto, que el 50 por ciento de los clientes que compran no lo hubieran hecho si al contactarnos no hubieran recibido respuesta.

Es así que en la Tabla número cinco se presentan los resultados obtenidos durante todo el año 2015, donde se aprecia que en promedio se vendieron 216 vehículos Hyundai mensuales, aplicando el 50 por ciento descrito líneas arriba, el proyecto logró el objetivo de vender 100 unidades mensuales incrementales. Adicionalmente, se mejoró el ratio de atenciones sobre leads ingresados, pasando de 32 por ciento de efectividad a 95 por ciento.

Tabla 5. Resultados del Proyecto Sucursal Virtual

Año 2015	Leads Efectivos	Leads Atendidos	Leads Efectivos / Atendidos	Clientes que cotizaron en las Tiendas	Unidades Vendidas	Tasa de Conversión
Enero	2764	2245	81%	660	161	24%
Febrero	3287	3067	93%	750	198	26%
Marzo	5360	5353	100%	817	240	29%
Abril	7021	6912	98%	1083	257	24%
Mayo	4749	4586	97%	781	211	27%
Junio	3579	3421	96%	978	182	19%
Julio	4770	4506	94%	1007	244	24%
Agosto	7843	7464	95%	867	220	25%
Septiembre	7938	7319	92%	1087	263	24%
Octubre	4639	4603	99%	1086	151	14%
Noviembre	4112	4076	99%	960	245	26%
Diciembre	4239	4153	98%	921	221	24%
		Promedio	95%	Total 2015	2593	
				Prom mensual	216	

Así mismo, las llamadas entrantes también mejoraron notablemente, y en promedio durante el año 2015 se contestó un 94 por ciento de las llamadas vs el 50 por ciento sin Sucursal Virtual.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

5.1. Conclusiones

1. El proyecto Sucursal Virtual cumplió el objetivo de 100 unidades incrementales al mes durante todo el año 2015.
2. La gestión de la fuerza de ventas está orientada a la venta de unidades de forma tradicional; es decir, no reconocen aún la importancia de atender bien a los clientes que los contactan por medio del canal virtual y/o telefónico.
3. Se puede observar que la competencia directa está invirtiendo en este nuevo canal virtual.
4. Se demuestra que la Sucursal Virtual presentó ventajas para los clientes, como la posibilidad de recibir una atención personalizada, con una respuesta uniforme (Speech telefónico) y un tiempo de respuesta adecuado.
5. Se reduce la pérdida de oportunidades, la Sucursal Virtual permitió pasar de una respuesta de 32 por ciento de los leads a 95 por ciento.
6. Se reduce la pérdida de oportunidades, la Sucursal Virtual permitió pasar de una respuesta de 50 por ciento de las llamadas telefónicas a 94 por ciento.
7. El flujo de piso aumentó en las tiendas, demostrándose que el 10 por ciento de tasa de cierre estándar en la industria mejoró con la sucursal virtual, pasando a 24 por ciento de cierre o conversión cuando eran clientes previamente atendidos por la Sucursal Virtual.

CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES

6.1. Recomendaciones

- Mantener a la fuerza de ventas y jefaturas dedicadas únicamente a la atención de clientes en el piso de ventas y al seguimiento de estos clientes, sin distracciones por el flujo adicional de clientes que llaman o contactan por Facebook / página web.
- Se recomienda que el filtro requerido para determinar a los verdaderos clientes virtuales y/o interesados en comprar lo haga la Sucursal Virtual.
- Activar más autos para que todas las tiendas puedan ofrecer pruebas de manejo, debido a que ofrecer Test Drive es un excelente argumento para invitar a los clientes a visitar las tiendas.
- Destinar un presupuesto de marketing para la ejecución de publicidad en internet que genere leads.
- Medir el desempeño de las campañas virtuales y la reputación de la marca.
- Gracias a la base de datos que se genera en la página web y facebook, se sugiere optimizar el uso de contactos e implementar actividades tácticas de CRM, como saludar a los clientes por su santo, felicitarlos por su visita a la tienda, sus compras, etc.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2006). Gestión del cambio estratégico. Capítulo 10. En Dirección estratégica (pp.501-547) (7a ed). Singapore: John Wiley & Sons.

Drucker, P. (1996). Los cinco pecados mortales de los negocios. En Drucker, su visión sobre la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad (pp 45-50) Barcelona: Norma (C22771)

Kotler P. (2001), Dirección de Mercadotecnia Análisis, Planeación, Implementación y Control (pp 104-121), Octava Edición, Northwestern University.

Ohmae, K. (2004). Manejo del cambio estratégico. En La mente del estratega (pp.200-226) (2a ed). México D.F.: McGraw Hill.

Senge, S., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R., Smith, B., Roth, G. (Comp.) (2000). Estrategia y propósito. En La danza del cambio: los retos de sostener el impulso en organizaciones abiertas al aprendizaje (pp.427-483). Bogotá: Norma.

Kotler, P., Armstrong, G. (2012). Marketing (pp 508-515). Decimocuarta edición. México. Pearson.

ANEXOS

ANEXO 1: Informe de Araper:

Grupo Automotriz	TOTAL 2009	TOTAL 2010	TOTAL 2011	TOTAL 2012	TOTAL 2013	MS%				
						2009	2010	2011	2012	2013
TOYOTA	16,480	26,629	24,697	33,927	25,584	25.2%	26.8%	20.2%	21.4%	21.5%
GILDEMEISTER	9,892	15,127	20,666	27,877	20,365	15.1%	15.2%	16.9%	17.6%	17.1%
SK BERGE	9,092	13,894	18,251	23,984	18,821	13.9%	14.0%	14.9%	15.1%	15.8%
GENERAL MOTORS	3,680	7,204	13,037	17,456	13,554	5.6%	7.2%	10.7%	11.0%	11.4%
DERCO	8,044	12,073	14,742	17,882	13,130	12.3%	12.1%	12.0%	11.3%	11.1%
NISSAN MAQUINARIAS	8,426	12,362	16,350	19,425	11,202	12.9%	12.4%	13.4%	12.2%	9.4%
EUROMOTORS	3,647	5,520	7,753	9,824	5,976	5.6%	5.5%	6.3%	6.2%	5.0%
INDUMOTORA	1,129	1,875	2,047	2,268	1,648	1.7%	1.9%	1.7%	1.4%	1.4%
DIVEMOTORS	1,022	1,528	1,884	2,611	1,646	1.6%	1.5%	1.5%	1.6%	1.4%
HONDA	1,868	2,200	1,432	2,024	1,500	2.9%	2.2%	1.2%	1.3%	1.3%
BRAILLARD	572	797	994	831	543	0.9%	0.8%	0.8%	0.5%	0.5%
OTROS	1,572	277	519	619	4,853	2.4%	0.3%	0.4%	0.4%	4.1%
TOTAL	65,424	99,486	122,372	158,728	118,822	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

ANEXO 2 y 3: Resultados de la campaña Cyber Day: Junio 2014

Visitas por Día:

Fecha	Visitas	Nuevos Usuarios	Duración media de visita
17	2,287	2,176	00:30
18	5,312	4,896	00:37
19	6,571	5,922	00:28
Total	14,170	12,994	00:33

1,176 clientes entraron más de una vez a la pág. de la campaña.

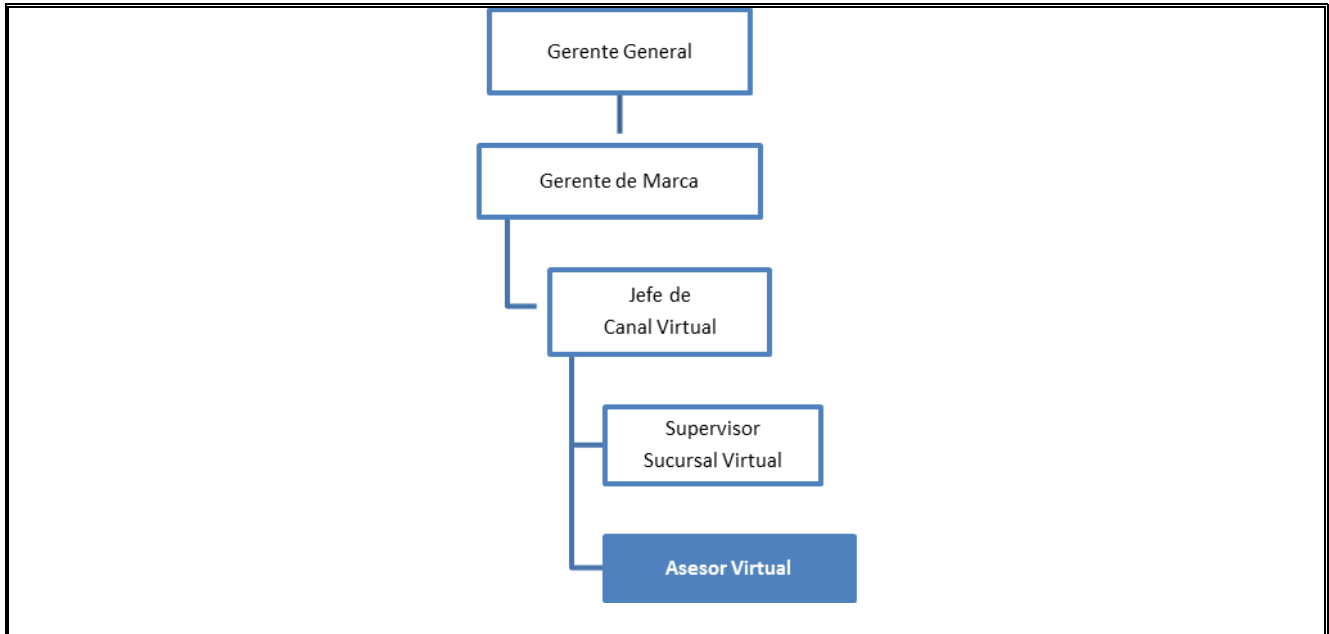
Por origen:

Origen	Sesiones	Nuevos Usuarios	Duración media de visita
Facebook	4,841	4653	00:24
Google Display	2,628	2547	00:13
Google Search	2,270	1853	00:44
El Comercio	1,921	1800	00:43
Directos	976	890	01:06
Todo Autos	822	1320	00:58

Facebook es el canal más fuerte de entrada. 36% de los ingresos.

ANEXO 4: Perfil del Asesor de la Sucursal Virtual

DESCRIPCIÓN		
Nombre del Puesto: Asesor Virtual		Nº de trabajadores: 05
Gerencia: Hyundai PV & LCV	Área: Canal Virtual	Local: Frutales
RELACIONES JERÁRQUICAS		
1. Puesto del Jefe Inmediato: Jefe Canal Virtual		
2. Áreas a su cargo: Ninguna		
3. Puestos a su cargo: Ninguno		
4. Ubicación del Puesto en la Estructura:		



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

1. Descripción General

(Describe la misión del puesto dentro de organización, señalando sintéticamente cada una de las áreas de acción bajo su responsabilidad)

- Incrementar las ventas de Hyundai a través de la recepción, filtración, atención y asesoría de los contactos generados a través del canal virtual (Facebook, Web y teléfono) fomentando el incremento del flujo de piso en los sucursales, apoyando con el cumplimiento de los objetivos de venta de la empresa y contribuyendo así a la rentabilidad del negocio.

2. Funciones y responsabilidades

(Mencione las funciones requeridas para cada una de las áreas señaladas en la misión)

- Incrementar las ventas de Hyundai incrementando el flujo de piso en los sucursales.
- Realizar la atención vía telefónica y por correo electrónico de clientes que contactan Hyundai PV & LCV.
- Brindar asesoría comercial a los clientes interesados en los modelos de Hyundai con la finalidad de enviarlos a la tienda para que el Asesor de Venta cierre la venta del vehículo.
- Responder el 100% de los contactos generados correspondientes a las líneas PV & LCV.
- Cumplir con las cuotas de envío de clientes a tienda para contribuir al logro de objetivos de venta y del área.
- Hacer seguimiento a clientes atendidos y/o que no logran contactar inicialmente.

REQUISITOS DEL PUESTO

1. Formación:

Mínimo 6to ciclo de universidad

Conocimiento de:

- Atención al cliente
- Ofimática (Office nivel intermedio)
- Orientación comercial
- Entusiasta y Proactivo

- Trabajar bajo presión
<p>2. Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mínimo 6 meses en posiciones similares de atención al cliente - Experiencia en ventas
<p>3. Idiomas:</p> <p>No es necesario para el puesto</p>
<p>4. Competencias:</p> <p>Plataforma: ¿?</p> <p>Competencias Corporativas:</p> <p><u>Orientación a la Excelencia:</u> Poseer la capacidad de orientar los esfuerzos hacia el cumplimiento del trabajo más allá de los estándares promedio, estableciéndose parámetros elevados de calidad y eficiencia, resguardando la impecabilidad de las labores que desarrolla en su ámbito de competencia.</p> <p><u>Integridad:</u> Mantener y promover una actitud ética y transparente en el manejo de las tareas y en el desarrollo de relaciones con otros, propiciando la rectitud y honestidad propia y de las personas a su alrededor, de modo de facilitar el cumplimiento de las políticas de la organización y resguardar los valores que la componen.</p> <p><u>Orientación de Servicio al Cliente:</u> Mostrar un esfuerzo visible y consistente por escuchar y entender a los clientes internos y externos; anticipar las necesidades y demandas de los clientes; dar prioridad a la satisfacción de éstos y atender eficientemente sus requerimientos.</p> <p><u>Relaciones Laborales Positivas:</u> Capacidad para establecer relaciones de colaboración con personas y grupos al interior de la organización, demostrando una actitud de respeto, cordialidad y tolerancia a la diversidad.</p> <p>Competencias Específicas:</p> <p><u>Gestión Comercial:</u> Capacidad de generar ventas a través de la atención en forma activa de nuevos clientes y mantenimiento de los actuales, difundiendo y presentando los productos y/o servicios que ofrece la empresa a sus clientes, manteniéndose alineado con las estrategias de venta definidas.</p> <p><u>Orden, método y eficiencia:</u> Capacidad para hacer el trabajo en forma sistemática, ordenada, correcta y oportuna, promedio de los recursos disponibles, sin desviaciones, pérdidas de tiempo o recursos, logrando el resultado esperado.</p> <p><u>Administración de la información:</u> Habilidad para manejar, solicitar y proporcionar información relevante en el desarrollo de tareas y actividades, facilitando el propio trabajo y el trabajo de otros.</p> <p><u>Motivación por el logro de Metas:</u> Poseer la capacidad para mantener la motivación, la proactividad y la perseverancia en el trabajo, con la intención de lograr y exceder las metas y objetivos.</p> <p><u>Organización y Seguimiento del Trabajo:</u> Administrar con eficacia las tareas, el tiempo y los recursos para garantizar que el trabajo propio se lleve a cabo oportuna y correctamente, monitoreando el curso de las acciones y acontecimientos que ha emprendido.</p> <p><u>Aprendizaje continuo:</u> Capacidad para conocer en profundidad los productos y servicios que la organización ofrece, como también los aspectos técnicos, que se encuentran a la base manteniendo una actualización continua de ellos, de acuerdo a los cambios que puedan sufrir, utilizando dicha información en la asesoría que le realiza a sus clientes.</p> <p><u>Compromiso:</u> Demostrar una buena disposición al trabajo, asumiendo y cumpliendo con las responsabilidades comprometidas. Ajustar sus comportamientos y acciones a las necesidades, prioridades y metas establecidas.</p>

Comunicación e influencia: Expresar las ideas en forma eficaz e influyente, en situaciones individuales y grupales a nivel oral y escrito, (incluyendo el uso adecuado de la comunicación no verbal); ajustar el lenguaje o la terminología a las características y las necesidades del público, entregando eficazmente el mensaje.

RIESGOS EN EL TRABAJO

Asociados a la hoja de Riesgos de Puestos de Trabajo:

- Empleado – Oficinas Administrativas

ANEXO 5: Perfil del Supervisor de la Sucursal Virtual

DESCRIPCIÓN		
Nombre del Puesto: Supervisor Virtual		Nº de trabajadores: 01
Gerencia: Hyundai PV & LCV	Área: Canal Virtual	Local: Frutales
RELACIONES JERÁRQUICAS		
1. Puesto del Jefe Inmediato: Jefe de Canal Virtual		
2. Áreas a su cargo: Sucursal Virtual		
3. Puestos a su cargo: Ninguno		
4. Ubicación del Puesto en la Estructura:		
<pre> graph TD GG[Gerente General] --> GM[Gerente de Marca] GM --> JCV[Jefe de Canal Virtual] JCV --> SV[Supervisor Sucursal Virtual] JCV --> AV[Asesor Virtual] </pre>		
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO		
1. Descripción General		
<i>(Describe la misión del puesto dentro de organización, señalando sintéticamente cada una de las áreas de acción bajo su responsabilidad)</i>		
2. Supervisar al equipo del Sucursal Virtual para la generación de ventas incrementales y que al mismo tiempo dé la atención adecuada a los clientes que contactan a Hyundai para solicitar una cotización de vehículo o consultas sobre los modelos disponibles a través de las líneas telefónicas y/o el Facebook y Web de la empresa,		

asegurándose que estos clientes visiten las tiendas y así aumenten las ventas.

2. Funciones y responsabilidades

(Mencione las funciones requeridas para cada una de las áreas señaladas en la misión)

- Supervisar al equipo del Sucursal Virtual para la generación de ventas incrementales.
- Supervisar al equipo del Sucursal Virtual asegurando el cumplimiento de atención del 100% de la cartera de clientes y la calidad de información brindada.
- Generar los reportes de ingreso de leads vs. atención de leads. Generar el reporte de envío de clientes por tienda y modelos solicitados.
- Estar informado acerca de los reclamos de los clientes derivándolos al área de Calidad de Servicio para su solución y/o atenderlos personalmente en el caso que se amerite
- Revisar la carga de trabajo por asesor con la finalidad de distribuir la carga de manera equitativa.
- Reportar mensualmente la cantidad de llamadas atendidas y no atendidas por el Sucursal Virtual.
- Coordinar con los Jefes de Venta de los sucursales de Hyundai para la atención oportuna a los clientes a tienda.
- Presentar informes y reportes de manera periódica del status de todas las actividades realizadas.
- Generar y presentar reportaje de ventas realizadas.

REQUISITOS DEL PUESTO

1. Formación:

Bachiller en Administración, Ingeniería Industrial, Administración o afines.

2. Experiencia:

1 año en puestos similares de supervisión, trabajo con atención al cliente.

3. Idiomas:

No es necesario para el puesto

4. Competencias:

Plataforma: ¿?

Competencias Corporativas:

Orientación a la Excelencia: Poseer la capacidad de orientar los esfuerzos hacia el cumplimiento del trabajo más allá de los estándares promedio, estableciéndose parámetros elevados de calidad y eficiencia, resguardando la impecabilidad de los labores que desarrolla en su ámbito de competencia.

Integridad: Mantener y promover una actitud ética y transparente en el manejo de las tareas y en el desarrollo de relaciones con otros, propiciando la rectitud y honestidad propia y de las personas a su alrededor, de modo de facilitar el cumplimiento de las políticas de la organización y resguardar los valores que la componen.

Orientación de Servicio al Cliente: Mostrar un esfuerzo visible y consistente por escuchar y entender a los clientes internos y externos; anticipar las necesidades y demandas de los clientes; dar prioridad a la satisfacción de éstos y atender eficientemente sus requerimientos.

Relaciones Laborales Positivas: Capacidad para establecer relaciones de colaboración con personas y grupos al interior de la organización, demostrando una actitud de respeto, cordialidad y tolerancia a la diversidad.

Competencias Específicas:

Liderazgo de influencia: Capacidad para utilizar estilos y métodos interpersonales apropiados para inspirar, comprometer y guiar a los individuos hacia la consecución de las metas; modificar el comportamiento frente a cambios y para adaptarse a las tareas, situaciones e individuos de que se trate.

Coordinación y seguimiento: Capacidad para coordinar y monitorear tareas, actividades, proyectos y asignaciones, organizando la gestión propia y del equipo, logrando una ejecución oportuna y efectiva en función de los objetivos y metas propuestas.

Análisis y juicio: Habilidad para evaluar información, situaciones, hechos y problemas, identificando las relaciones, consecuencias y asuntos claves de éstos; desarrollando acciones y soluciones criteriosas, adecuadas y oportunas, basadas en el análisis de la información, que tome en cuenta los recursos, las limitaciones y los valores de la organización.

Orientación al logro de objetivos: Capacidad para orientar el quehacer hacia el cumplimiento efectivo de las metas y objetivos establecidos, trabajando determinadamente para su consecución. Demostrar motivación y perseverancia en la consecución de los objetivos propuestos.

Proactividad: Capacidad para anticiparse a los acontecimientos, haciendo activos intentos por influir sobre ellos con el fin de lograr los objetivos; iniciar acciones en lugar de aceptarlas pasivamente.

Aprendizaje continuo: Capacidad para conocer en profundidad los productos y servicios que la organización ofrece, como también los aspectos técnicos, que se encuentran a la base manteniendo una actualización continua de ellos, de acuerdo a los cambios que puedan sufrir, utilizando dicha información en la asesoría que le realiza a sus clientes.

Compromiso: Demostrar una buena disposición al trabajo, asumiendo y cumpliendo con las responsabilidades comprometidas. Ajustar sus comportamientos y acciones a las necesidades, prioridades y metas establecidas.

Comunicación e influencia: Expresar las ideas en forma eficaz e influyente, en situaciones individuales y grupales a nivel oral y escrito, (incluyendo el uso adecuado de la comunicación no verbal); ajustar el lenguaje o la terminología a las características y las necesidades del público, entregando eficazmente el mensaje.

RIESGOS EN EL TRABAJO

Asociados a la hoja de Riesgos de Puestos de Trabajo:

- Empleado – Oficinas Administrativas

ANEXO 6: Perfil del Jefe de la Sucursal Virtual

Aspectos Relevantes del Entorno:

El puesto se encarga de planificar, implementar y controlar las estrategias en canales virtuales de la marca Hyundai para reforzar su posicionamiento y alcanzar los objetivos de venta fijados.

También velar por la reputación de la marca en los medios virtuales.

Reporta a Gerente de Marca

Objetivo del puesto:

➤ Primarios:

- Maximizar las Ventas a través de Medios Virtuales.
- Definir la estrategia en medios virtuales y redes sociales, con el objetivo de contribuir al posicionamiento de la marca según la estrategia definida por la empresa AGP.

➤ Secundarios:

- Reducir la pérdida de oportunidades que llegan por medios virtuales.
- Generar un mayor flujo de piso en las tiendas.
- Aumentar el porcentaje de cierre en los vendedores gracias a una atención previa más personalizada.
- Monitorear y Controlar los resultados obtenidos en medios virtuales para la correcta toma de decisiones.

Funciones:

- Cumplir los objetivos de venta, visitas y clientes recurrentes en canales virtuales.
- Seguimiento a todas las cotizaciones de canales virtuales.
- Comunicar e incorporar a los puntos de ventas y servicio de todo el Perú en las actividades que se hacen por el canal virtual.
- Brindar nuevas herramientas de cierre a la FFVV a través del canal virtual.
- Seguimiento a los puntos de venta en el uso de las herramientas virtuales (web, Facebook y otras redes sociales).
- Generar aumento del Flujo de Piso para incrementar el número de cotizaciones de parte de los C.V.
- Mantener el canal virtual actualizado coordinando con los responsables (internos y externos).
- Desarrollar estrategias que nos permitan ser líderes en audiencia / visitas en los medios virtuales.
- Supervisar y analizar los contenidos y publicaciones en los canales virtuales, nuestros y de la competencia.
- Gestionar y supervisar trabajo de proveedores (agencias de publicidad, diseñadores y programadores).
- Evaluar y elaborar nuevos canales virtuales para ventas y servicio.
- Lanzar Campañas de e-mailing.
- Velar por la imagen y reputación de Hyundai en los medios virtuales, conjuntamente con el Community Manager