

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



"DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE
PARA LA MEDIANA EMPRESA EURO RENT CARS S.A. DE C.V."

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

CRUZ, GIL ROXANA CAROLINA.

LAZO, MARCELA LISSETTE.

GRANDE MAYORGA, CLAUDIA ELENA.

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADAS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

JUNIO DE 2007

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTRO AMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA : DRA. MARÍA ISABEL RODRÍGUEZ

SECRETARIO GENERAL : LICDA. ALICIA MARGARITA RIVAS
DE RECINOS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO : Lic. EMILIO RECINOS FUENTES

SECRETARIO : LICDA. VILMA YOLANDA VÁSQUEZ
DE DEL CID

COORDINADOR DEL SEMINARIO : LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS

DOCENTE DIRECTOR : LIC. ROBERTO ORLANDO R. LINDO

DOCENTE OBSERVADOR : LIC. ABRAHAM VASQUEZ SANCHEZ

JUNIO DE 2007

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA.

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todo Poderoso Por
Todas Las Bendiciones y Dones
Que me ha Dado y por Permitirme Alcanzar Este
Éxito

A mis Madres Por Haberme Dado Todo su Apoyo
Y Por Ser Una Fuente De Inspiración y Sabiduría
Continúa que Marca El Camino De mi Existencia

A mis Hermanas Por Su Apoyo Incondicional,
Cariño y Ayudarme a llegar a la meta

A mi Abuelo Por Su Ánimo Para Seguir Adelante.

A Dios Todo Poderoso Por
Todas Las Bendiciones y Dones
Que me ha Dado y Por Permitirme Alcanzar Este
Éxito

A mi Madre Berta Lazo De García Por Haberme
Dado Todo su Apoyo
Y Por Ser Una Fuente De Inspiración y Sabiduría
Continúa que Marca El Camino De mi Existencia

A mi Padre Manuel Ernesto García
Por Su Apoyo Incondicional,
Cariño y Ayudarme a llegar a la meta
Por Su Ánimo Para Seguir Adelante

A Dios Todo Poderoso Por
Todas Las Bendiciones y Dones
Que me ha Dado y por Permitirme Alcanzar Este Éxito

A mi madre Evelin Mayorga
Por Su Amor y Sus Incondicionales esfuerzos
Por Creer en mí
Apoyarme y dedicarme su vida
Las Lecciones más grandes las recibí de Ella.
Este es su logro
A mi esposo David Gómez Por su paciencia e
Incondicional Apoyo
Dedico este trabajo a mi hijo por ser mi fuente de
inspiración
A toda mi Familia por su ánimo para seguir adelante

Con todo mi cariño Claudia Grande de Gonzáles

INDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii

CAPITULO I

A. CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN PARA LAS EMPRESAS.	1
1) Según La Actividad Económica Que Desarrolla.	1
2) Según La forma Jurídica.	1
3) Según Su Dimensión.	2
4) Según Su Ámbito De Actuación.	2
5) Según La Titularidad Del Capital.	2
B. GENERALIDADES DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE RENTA DE VEHÍCULOS EN EL SALVADOR	3
C. UNIVERSALIDAD DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE RENTA DE VEHÍCULOS EN EL ÁREA METROPOLITANA DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.	4
1) Breve Historia De Las Rentas De Vehículos en El Salvador	4
2) Desempeño De Las Rentas De Vehículos En El Salvador En La Actualidad	6
D. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA EURO RENT CARS S.A.DE C.V	7
1) Antecedentes	7
2) Estructura Orgánica	7
3) Misión y Visión	8
4) Marco Legal	9
a) Ley De Transporte Terrestre Transito Y Seguridad Vial.	9
b) Ley Del Fondo De Conservación Vial.	11
c) Ley De Impuesto Sobre La Renta.	13
d) Constitución De La Republica.	13
e) Ley De Turismo.	13
5) Servicios	15
E. CONCEPTOS GENERALES SOBRE CALIDAD	15
1) La Calidad	15
2) Reflexiones Acerca De La Calidad y su Evolución A Través Del Tiempo	16
3) Fundadores De La Calidad	18
a) James A. F. Stoner	18
b) Edgard Deming	18

c) Joseph M. Juran	18
d) Kaoru Ishikawa	19
e) Philip B. Crosby	19
4) Objetivos De La Calidad	20
5) Principios De La Calidad	20
6) Tipos De Calidad	21
a) Calidad Vertical	21
b) Calidad Horizontal	22
F. SERVICIOS	23
1) Definición	23
2) Importancia	23
3) Características	24
a) Intangibilidad Del Servicio	24
b) Inseparabilidad Del Servicio	24
c) Variabilidad Del servicio	24
4) Tipos De Servicio	25
a) Servicio Básico	25
b) Servicio Genérico	26
c) Servicio Aumentado	26
d) Servicio Potencial	26
5) Clasificación De Los Servicios	27
6) Estrategias De Servicio	27
G. CLIENTE	29
1) Definición	29
2) Tipos De Clientes	30
3) Necesidades Del Cliente	30
a) De Ser Comprendido	30
b) De Ser Bien Recibido	31
c) De Sentirse Importante	31
d) De Comodidad	31
H. CALIDAD EN EL SERVICIO	32
1) Definición	32
2) Importancia De La Calidad	33
3) Tipos De Calidad En El Servicio	34
a) El Congelador	35
b) La Fabrica	35
c) El Zoológico Amistoso	35
d) Calidad En El Servicio Al Cliente	35
4) Componentes	35
a) Confiabilidad	35
b) Accesibilidad	36

c) Respuesta	36
d) Seguridad	36
e) Empatía	36
f) Tangibles	36
5) Elementos Importante	37
6) Fases De La Calidad En El Servicio	37
a) Transmitir Una Actitud Positiva	38
b) Identificar Las Necesidades De Los Usuarios	38
c) Satisfacer Las Necesidades De Los Usuarios	38
d) Asegurase Que Los Usuarios Estén Satisfechos	38
7) Metodología De La Calidad En El Servicio	38
a) Según El Dr. Edward Deming	38
b) Mediante El Modelo De Joseph Juran	39
c) Para LA Aplicación De LA Calidad En El Servicio Según El Dr. Kaoru Ishicawa	39
d) Desde La Perspectiva Del Dr. Philip Crosby	39
8) Pasos Para Mejorar El Servicio	40
I. MODELOS DE CALIDAD	42
1) Conceptos De Modelos	42
2) Conceptos de Modelos De Calidad	42

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA EURO RENT CARS, S.A. DE C.V.

A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	45
B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	46
1) General	46
2) Específicos	46
C) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	47
1) Técnicas De Investigación Y Fuentes De Investigación	47
a) Fuentes Primarias	47
b) Fuentes Secundarias	47
2) Determinación De La Muestra Y El Universo	48
a) Determinación Del universo	48
b) Determinación De La Muestra	49
3) Diseño De La Encuesta	50
D. PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	50
1) Análisis De Datos De Los Clientes De EURO RENT CARS,	

S.A. DE C.V	52
2) Análisis De Datos De Empleados De EURO RENT CARS, S.A. DE C.V.	72
E. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL (CLIENTES)	94
F. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL (EMPLEADOS)	96
1) Procesos	96
2) Personas	99
3) Producto y/O Servicios	100
G. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	102
1) Conclusiones	102
a) Procesos	103
b) Personas	103
c) Producto y/O Servicios	103
2) Recomendaciones	104
a) Procesos	104
b) Personas	105
c) Producto y/O Servicios	106

CAPITULO III

PROPUESTA DEL MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA MEDIANA EMPRESA DE EURO RENT CARS, S.A. DE C.V.

A. OBJETIVOS DEL MODELO	107
1) General	107
2) Específicos	107
B JUSTIFICACIÓN	108
C. GENERACIÓN DEL MODELO	108
D. MODELOS DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA MEDIANA EMPRESA DE EURO RENT CARS S.A. DE C.V.	110
E. PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS OBSERVADOS EN EL PROCESO DE RENTA DE VEHÍCULOS	116
1) Procesos	117
2) Personas	118
3) Producto y/O Servicio	118
F. LISTA DE VERIFICACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL	119
G. SISTEMA DE SUGERENCIAS	121
H. MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTA PARA LA EMPRESA	123

I. PROPUESTA DE OBJETIVOS PARA LA EMPRESA EURO RENT CARS	
S.A. DE C.V.	125
1) Generales	125
2) Específicos	125
J. POLÍTICAS PROPUESTAS PARA LA EMPRESA EN CUANTO A CALIDAD EN EL	
SERVICIO OFRECIDO A LOS CLIENTES	126
1) De Personal	126
2) De Contratación	126
3) De Financiamiento	127
4) De Producto	127
5) De Clientes	127
K. PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA EMPRESA EURO RENT CARS	
S.A. DE C.V.	128
1) Comercial	128
2) De Servicio	128
3) De Expansión	129
4) Diseño Del Proceso De Renta De Vehículos. (Plan Específico	
De Las Estrategias)	130
L. PERFIL DEL EMPLEADO DE EURO RENT CARS, S.A. DE C.V.	132
1) Requisitos Para El Encargado de Ventas	
(Atención Al Cliente)	132
2) Requisitos Para El Jefe De Operaciones	133
3) Requisitos Para El Encargado De Entrega Y	
Recepción De Vehículos	133
4) Requisitos Para El Encargado De Mantenimiento	134
M. MANUAL DE CAPASITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DE EURO RENT CARS	
S.A. DE CV.	134
1) Métodos De Enseñanza	136
2) Métodos A Utilizar	137
3) Medios De Enseñanza	138
N. PRESUPUESTO DEL MODELO	138
Ñ. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	142
1) Evaluación	142
2) seguimiento	142
O. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE EURO RENT CARS S.A. DE C.V.	143
P. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	155
BIBLIOGRAFIA	iii
ANEXOS	iv

Lista De Figuras

Figura 1.1: Tipos De Calidad.	22
Figura 1.2: Tipos De Servicio.	25
Figura 1.3: Tipos De Clientes.	30
Figura 1.4: Relación Existente Entre Necesidades Del Cliente Y Tipos De Cliente	32
Figura 1.5: Esquema De Los Tipos De Calidad En El Servicio.	35
Figura 1.6: Esquema De Los Tipos De Calidad En El Servicio.	37
Figura 1.7: Esquema Resume De Calidad En El Servicio	41
Figura 2.3: Porcentaje De Personas Encuestadas Que Residen El País Y Las Que No.	52
Figura 2.4: Porcentaje De Razones Por Las Que Los Clientes Rentan Un Vehículo.	53
Figura 2.5: Porcentaje De La Disponibilidad Del Vehículo.	54
Figura 2.6: Nivel De Vehículos Mayormente Solicitados.	55
Figura 2.7: Porcentaje Del Estado Del Vehículo.	56
Figura 2.8: Porcentaje De Medición De Fallas Del Vehículo.	57
Figura 2.9: Porcentaje De Medición De Los Inconvenientes Presentados.	58
Figura 2.10: Porcentaje De Eficiencia En El Proceso De Reservación Del Vehículo.	59
Figura 2.11: Porcentaje De Puntualidad En La Entrega Del Vehículo.	60
Figura 2.12: Porcentaje De Preparación De Los Clientes.	61
Figura 2.13: Porcentaje De Aspectos Percibidos Por Los Clientes En Cuanto Al Servicio Proporcionado Por El Personal.	62
Figura 2.14: Porcentaje Del Lugar Donde Se Entrega El Vehículo A Los Clientes.	63
Figura 2.15: Factores Que Incide Mas En La Decisión De Rentar Un Vehículo.	64
Figura 2.16: Aspectos Que El Cliente Observó En La Calidad Del Vehículo.	65
Figura 2.17: Los Clientes Opinaron Que Si Recomendarían A Euro Rent Cars, S.A. De C.V.	66
Figura 2.18: Medición De Asistencia En Carretera.	67

Figura 2.19: Medición De Aspectos En Cuanto A Eficacia Y Eficiencia Que Los Encuestados Pudieron Observar En Euro Rent Cars.	68
Figura 2.20: Sexo De Los Encuestados.	69
Figura 2.21: Rango De Edades De Las Personas Encuestadas.	70
Figura 2.22: Ingresos Económicas De Los Encuestados.	71
Figura 2.2.1: Conocimiento Del Persona Sobre Los Objetivos De La Empresa.	72
Figura 2.2.2: Existencia De Herramientas Que Establezcan La Manera De Cómo Deben Desarrollarse Las Actividades De Los Empleados	73
Figura 2.2.3: Existencia De Manuales De Puestos.	74
Figura 2.2.4: Proceso Que Realizan Los Empleados En Euro Rent Cars S.A. De C.V.	75
Figura 2.2.5: Conocimiento De Los Empleados Sobre Sus Funciones A Realizar.	76
Figura 2.2.6: Inconvenientes Presentados A La Hora De Entregar Los Vehículos.	77
Figura 2.2.7: Nivel De Puntualidad Del Personal De La Renta.	78
Figura 2.2.8: A Los Empleados No Se Les Brinda Capacitación.	79
Figura 2.2.9: Ramas En Que Los Empleados Han Recibido Capacitación.	80
Figura 2.2.10: Periodos En Que Los Empleados Reciben Capacitación.	81
Figura 2.2.11: Áreas En Las Que Se Consideró Necesario La Capacitación.	82
Figura 2.2.12: Nivel De Preparación De Los Empleados.	83
Figura 2.2.13: Aspectos Observados En Cuanto A Servicio Al Cliente En Los Empleados.	84
Figura 2.2.14: Logros Alcanzados Dentro De La Empresa.	85
Figura 2.2.15: Según Los Empleados Estos Son Los Vehículos Con Mayor Demanda.	86
Figura 2.2.16: Estado De Los Vehículos De La Empresa.	87
Figura 2.2.17: Frecuencia De Fallas En Los Vehículos Al Estar En Poder De Los Clientes.	88
Figura 2.2.18: Análisis Descriptivo De La Pregunta 18.	89
Figura 2.2.19: Análisis Descriptivo Pregunta 14.	90

Figura 2.2.20: Aspectos Considerados Por Los Empleados En Cuanto Al Servicio Ofrecido Por Euro Rent Cars.	91
Figura 2.2.21: Sexo De Los Empleados De Euro Rent Cars.	92
Figura 2.2.22: Edades De Los Empleados De Euro Rent Cars.	94
Figura 2.2.23: Proceso De Reserva Del Actual Servicio De Renta De Vehículos De Un Cliente.	98
Figura 3.1 : Sistema De Sugerencias.	122
Figura 3.2: Diseño Del Proceso De Renta De Vehículos. (Plan Específico De Las Estrategias)	130

Lista De Tablas

Tabla 2.1: Número de Empleados por Departamento	48
Tabla 2.2: Sinopsis de la Investigación a realizar	51
Tabla 3.1: Modelo De Calidad De Servicio Al Cliente Para La Mediana Empresa Euro Rent Cars	110
Tabla 3.2: Eficiencia En El Servicio Al Cliente.	117
Tabla 3.7: Eficiencia En El Servicio Al Cliente Y Calidad Efectiva En Las Unidades.	118
Tabla 3.9: Lista de Verificación De LA Calidad Del Personal.	120
Tabla 3.10: Propuesta De Objetivos Para La Empresa Euro Rent Cars S.A. De C.V.	116
Tabla 3.11: Manual de Capacitación.	126
Tabla 3.12: Presupuesto Del Modelo De Calidad De Servicio Al Cliente.	140
Tabla 3.13: Presupuesto Total Del Modelo De Calidad De Servicio Al Cliente	141
Tabla 3.14: Manual De Procedimientos.	144
Tabla 3.25: Cronograma De Actividades Para La Implantación De Un Modelo De Calidad De Servicio Al Cliente Para La Mediana Empresa Euro Rent Cars Ubicada En La Zona Metropolitana Del Departamento De San Salvador.	156

RESUMEN

El enfoque de la calidad se ha convertido en una nueva forma de trabajo en las organizaciones la cual se proyecta eficientemente en las relaciones con los clientes o usuarios de los productos o servicios. Esto hace que las empresas realicen cambios ya sea en la presentación, diversidad de los productos, imagen corporativa y/o estructura organizacional; formulando políticas que contribuyan a proyectar una imagen favorable a la institución a través de la prestación de servicios con calidad con el fin de responder a las necesidades y expectativas de los clientes, ya que ellos son la razón de ser de las mismas.

En la actualidad necesitan ofrecer un servicio de calidad de manera que le permitan alcanzar una fuerte ventaja competitiva, que conduzca a un mejor desempeño, productividad y rentabilidad a la organización.

Por lo tanto el presente trabajo esta enfocado en el Diseño de un Modelo de Servicio al Cliente para la mediana Empresa EURO RENT CARS, para detectar las necesidades y expectativas de los clientes y empleados, es por ello que se a señalado todos aquellos aspectos relevantes desde sus inicios, logros y proyectos tanto a corto y largo plazo, misión y visión, y servicios que ofrece la empresa.

La investigación de campo se realizo haciendo uso de fuentes primarias de información tales como las encuestas (empleados y clientes) y entrevista realizada al gerente; se utilizo fuente secundarias como libros, tesis, Internet, información obtenida en la base de datos de la empresa.

Para el diagnostico de la situación actual tanto para empleados como clientes; se efectuó una encuesta con el objeto de determinar y evaluar la satisfacción actual de los clientes y empleados

Respecto a los servicios de renta de vehículos, tomando en cuenta aspectos referentes a: productos, procesos, personas y

servicios, dentro de la empresa formulando las preguntas en ese mismo orden. Se identificaron hallazgos relacionados con el tiempo de entrega y recepción del vehículo, cuales son los vehículos mas demandados, el grado de preparación que tienen los empleados así como en cuanto tiempo reciben capacitación, los estándares de calidad para adquirir un vehículo, cual es su estado y mantenimiento que le da la empresa, lo que permitió detectar y proponer soluciones a los problemas.

Posteriormente se analizo la información recopilada en la investigación, en la cual se encontró que hay una insatisfacción de los clientes por diversos factores, la empresa carece de herramientas que le ayuden a su máximo desarrollo, no todos los empleados atienden de la misma forma a los usuarios por falta de capacitación y por falta de motivación con respecto a incentivos; también existe una falta de comunicación y carecen de conocimientos en lo que respectan a estándares de calidad. Por tal razón se recomienda implantar un modelo de calidad en el servicio al cliente que sirva de apoyo para la ejecución de las diferentes actividades en el proceso de atención al cliente y ofrecer un servicio de calidad.

INTRODUCCIÓN

La calidad en el servicio de renta de vehículos, es una parte fundamental para alcanzar el éxito en el desempeño de sus operaciones. Esta corresponde al grado de satisfacción que experimenta un cliente relacionada con la atención recibida, la eficiencia del servicio recibido y la manera en que este fue entregado.

Para que una buena Renta de vehículos, logre la calidad en su servicio, esta debe cumplir con las necesidades y expectativas de los usuarios, ya que ellos son lo más importante y quienes determinan que tan bueno es el servicio ofrecido por un establecimiento en particular. Para alcanzar dicho objetivo se debe buscar mejorar los procesos de atención, mantener empleados motivados, capacitados y que trabajen en equipo.

Por consiguiente, en el presente trabajo se ha diseñado un Modelo de calidad de servicio al cliente para EURO RENT CARS, el cual servirá como un instrumento de vital importancia para el desarrollo de la misma y de sus empleados y cuyo objetivo será el de ofrecer elementos que sirvan como guía para el mejoramiento continuo de la empresa en general, lo que contribuirá a mejorar la atención brindada a sus visitantes, inculcando fidelidad, preferencia y reconocimiento más allá de las fronteras de nuestro país.

Esta Investigación esta formada por tres capítulos elaborados cuidadosamente para el beneficio que este pueda ofrecer a la sociedad. En el primero, se encuentran aspectos generales de la Renta de Vehículos y EURO RENT CARS, la base teórica de servicio al cliente, Calidad en el servicio, Los gurús de la Calidad y sus filosofías, definiciones sobre modelos y tipos de modelos.

En el Segundo capítulo, para conocer cuales son las necesidades y expectativas de los consumidores, y así poder ofrecer un servicio de alta calidad, fue necesario medir sus percepciones

con respecto a conceptos específicos que contribuyan al servicio en general. El Objeto de estudio de este trabajo fueron los clientes y los empleados de EURO RENT CARS, se realizó una investigación de tipo descriptiva en donde se seleccionó una muestra representativa de la población personas que acuden a la renta para aplicarles cuestionarios, luego se les aplico cuestionarios a los trabajadores con el objetivo de conocer en que punto estaban fallando cada uno de ellos y determinar que porcentaje tenían de conocimiento en cuanto a atención al cliente y también que tanto conocían sobre las actividades de su trabajo; después de la aplicación de encuestas, los resultados se capturaron y posteriormente se analizaron aportando una interpretación mas clara sobre el objetivo de este capítulo. A partir de la información obtenida del análisis de resultados, se formularon una serie de conclusiones relacionadas con el tema; además, se generaron varias recomendaciones que pueden ser de ayuda para el desempeño de las operaciones de EURO RENT CARS, y así aumentar la calidad en el servicio.

Finalmente, a partir de todas las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio se elaboró el modelo de Calidad de servicio al cliente, El contenido de éste capítulo inicia con: los objetivos, justificación y generación del modelo; seguidamente de una lista de verificación de desempeño laboral, un buzón de sugerencias, la Misión y Visión de la empresa, sus políticas, estrategias, plan estratégico sus objetivos, un manual de procedimientos, perfiles que deberá cumplir el empleado de EURO RENT CARS, la evaluación y seguimiento que se deberá seguir para el modelo, un manual de capacitación, así como también el presupuesto del modelo, y finalmente un cronograma de actividades para llevarlo a cabo.

Por otra parte, mejorar la educación de los empleados, administrar las expectativas de los clientes y la comunicación en el medio interno; son aquellos elementos que cerrarán las diferencias entre la entrega del servicio y la comunicación externa que tiene esta área de la empresa.

El modelo sólo puede funcionar si es utilizado de manera constante con todos los planteamientos estratégicos propuestos, de esta manera permitiendo la eficiencia del trabajo y el logro de la calidad en el servicio al cliente, asimismo es importante la participación del nivel gerencial en el proceso de mejoramiento de la calidad, ya que es el personal de este nivel quien transmitirá su motivación y empeño en el mejoramiento hacia los niveles de contacto con el cliente.

CAPITULO I

A. CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras. Sin embargo, según en qué aspecto nos fijemos, podemos clasificarlas de varias formas.

1) Según La Actividad Económica Que Desarrolla:

a) Del Sector Primario:

Es decir, que crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza (agrícolas, ganaderas, pesqueras, mineras, etc.).

b) Del Sector Secundario:

Que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales y de construcción.

c) Del Sector Terciario (servicios):

Con actividades de diversa naturaleza, como comerciales, transporte, turismo, asesoría, etc.

2) Según La Forma Jurídica:

Es Decir, Atendiendo a La Responsabilidad Legal De Sus Propietarios. Podemos Distinguir:

a) Empresas Individuales:

Si solo pertenece a una persona. Esta responde frente a terceros con todos sus bienes, tiene responsabilidad ilimitada. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.

b) Empresas Societarias O Sociedades:

Generalmente constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria y la sociedad de responsabilidad limitada y las sociedades de economía social, como las cooperativas.

3) Según Su Dimensión:

Los principales indicadores son: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores. Este criterio delimita la magnitud de las empresas de esta forma:

- a) Microempresa: Si posee menos de 10 trabajadores y un activo fijo de \$11,428.75.
- b) Pequeña Empresa: si tiene de 11 a 19 trabajadores y un activo fijo de \$85,714.29.
- c) Mediana Empresa: si tiene un número entre 20 y 99 trabajadores y un activo fijo de \$228,571.43.
- d) Gran Empresa: si posee a partir de 100 empleados a más y un capital de \$228,571.43 + activo fijo.¹

4) Según Su Ámbito De Actuación:

En función al aspecto geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir

- a) Empresas locales.
- b) Regionales.
- c) Nacionales.
- d) Multinacionales.

5) Según La Titularidad Del Capital, Pueden Ser:

- a) Empresa Privada: si el capital está en manos de particulares

¹ Boletín Estadístico 2º Trimestre/ 2007 De FUSADES, "Criterios De Clasificación Por Tamaño de Las Empresas".

- b) Empresa Pública: si el capital y el control está en manos del Estado
- c) Empresa Mixta: si la propiedad es compartida
- d) Empresa Social: si el capital está en su mayor parte en manos de los trabajadores.

Por tanto el grupo de trabajo mediante los datos anteriormente obtenidos y analizados ha determinado que la empresa EURO RENT A CAR esta considerada entre la clasificación de Mediana empresa porque cuenta con 25 empleados y su activo fijo anda alrededor de los \$250,000.

Al hablar con el Gerente afirmó de que la empresa estaba legalmente constituida como una empresa societaria específicamente como una sociedad anónima de capital variable ya que fue formada por tres personas, además esta ubicada dentro del sector terciario y el servicio que ofrece es dirigido y esta en funcionamiento continuo hacia el turismo y su actividad tiene que ver con el alquiler de vehículos; En cuanto al aspecto geográfico se puede decir y afirmar que es de carácter regional ya que la base de su actividad es la zona metropolitana del país y cubre algunas partes del interior de todo El Salvador y es una empresa privada; A parte de que esta debidamente registrada en el MH, NRC, en la alcaldía nacional de San Salvador y son quines han determinado oficialmente que es una mediana empresa en base a los documentos presentados por sus accionistas y tiene mas de un año de estar en perfecto funcionamiento.

B. GENERALIDADES DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE RENTA DE VEHÍCULOS EN EL SALVADOR.

En El Salvador existen alrededor de 38² compañías de alquiler y la flotilla nacional se compone aproximadamente de 1350³ autos. Entre estas se pueden clasificar tanto en empresas de capital

² Dirección General De Estadísticas y Censos, 2005

³ BIS

nacional como de capital extranjero. Se trata de una industria que se encuentra en un pujante desarrollo, además de que cada vez más aporta fuentes de trabajo para la sociedad salvadoreña, contribuye a la economía del país por medio del turismo ya sea este por visitas nostálgicas o de personas extranjeras; Por otra parte, un aspecto interesante que es indispensable mencionar, es que un número significativo de ellas son propiedad de Salvadoreños cuyo beneficio como se mencionó antes es aportar en gran medida ingresos a los hogares en la zona metropolitana de S.S., (un promedio de 350 Empleos directos) así como también que contribuye al bienestar ya sea tanto de los empleados dedicados a este tipo de actividad, la seguridad y comodidad de los turistas, al desarrollo constante de la capital.

C.UNIVERSALIDAD DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE RENTA DE VEHÍCULOS EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

1) Breve Historia De Las Rentas De Vehículos En El Salvador.

En el salvador han existido diversos modelos económicos que han precedido en el transcurso del tiempo y a la vez van evolucionando a medida que cambia el mundo y que actualmente tiene gran magnitud para el ser humano. Este proceso que en su esencia adopta la modalidad de operar en un contexto globalizado.

De esta manera, es que muchas empresas extranjeras dedicadas a una gran diversidad de actividades han tomado en cuenta la oportunidad de establecerse en el territorio nacional; por otra parte, al hacer una pequeña remembranza se puede mencionar los diferentes aspectos por los que el país ha atravesado, como primer punto tenemos el cambio del sector agrícola; Sin lugar a dudas, No puede negarse que la reforma agraria y la firma de los acuerdos de paz alteraron notablemente la situación de la tenencia de la tierra; en segundo lugar, se encuentra un nuevo proceso de concentración económica que esta produciéndose en las

actividades urbanas como: construcción, comercio, sector financiero y servicios; entre los que se destaca el turismo⁴. En diversas áreas. Con respecto, a este ámbito han surgido diferentes empresas con el propósito de fortalecer y hacer que este sector sea uno de los principales entes generadores de ingresos y posesionar al país como destino turístico de clase mundial y líder a nivel regional.

Por consiguiente algunas personas o empresas vieron este tipo de actividad como una fuente de inversión exitosa de sacarle lucro a la llegada de extranjeros de diferentes nacionalidades. y por lo tanto cubrir la necesidad de transportarse no solamente de un determinado lugar a otro lo cuál podría ser cubierto al contratar un taxi; sino, el deseo que va más allá de conocer solamente la parte superficial del país. Es decir, la libertad y el beneficio de movilizarse adonde se quisiera ir y en el momento que el cliente lo quisiera. Es así como surgieron algunas rentas de vehículos, aunque cabe destacar que no se trataba de grandes empresas sino de personas o pequeñas sociedades que contaban con reducido numero de unidades y que poseían contactos ya sea exactamente en el aeropuerto, en pequeños moteles, hostales y hoteles. Luego de la década de los 80's y a consecuencia de la Firma de los Acuerdos de Paz, surge el fenómeno de los denominados "hermanos lejanos" quienes viajaron a los estados unidos en busca de un mejor futuro para ellos y sus familiares. Luego al pasar la guerra, estos hermanos comenzaron a viajar a El Salvador a realizar sus visitas nostálgicas por así llamarlo; y es así como el negocio de rentas de vehículos se convirtió en una muy buena oportunidad para la población salvadoreña. De manera que el número de rentas de vehículos para el año 1996⁵ aumentaba, además se trataba de empresas mucho mejor establecidas y con un mayor número de unidades disponibles para las los clientes y fue así como las empresas multinacionales como AVIS RENT A CAR, analizaron la oportunidad de establecer filiales en el país siendo esta la

⁴ Boletines mensuales de la Cámara Salvadoreña de Turismo (CASATUR), mes de agosto 2006

⁵ Boletines Mensuales de CORSATUR.

primera en llegar. Luego fueron empresas como BUDGET RENT A CAR, ALAMO RENT A CAR, entre otras, quienes optaron por la misma estrategia de expansión. Pero de igual manera, es así, como empresas nacionales han sido creadas con el mismo fin, como lo es el caso de EURO RENT A CARS S.A. de CV., entre otras.

2) Desempeño De Las Rentas De Vehículos En El Salvador Actualmente.

En El Salvador la mayoría del movimiento comercial se encuentra situado en sus tres departamentos más importantes; San Miguel, San Salvador y Santa Ana. Pero el mayor afluente se encuentra en el área metropolitana de San Salvador. El total de estas en esta zona es de aproximadamente 28, el gran total de rentas de vehículo es de 38 pero en este grupo se encuentran incluidas las grandes empresas como:

- BUDGET RENT A CAR
- ALAMO RENT A CAR
- AVIS RENT A CAR.

Recientemente algunas de ellas están optando por instalar oficinas en las cercanías del aeropuerto internacional de Comalapa, como lo ha hecho ALAMO RENT A CAR. Y entre las nacionales que han implementado esto se encuentra OMAR RENT A CAR, de esa manera se ahorran el gasto oneroso que representa poseer uno de los locales para atención de sus clientes directamente dentro de las instalaciones de dicho aeropuerto, cabe señalar que la empresa objeto de estudio ha determinado seguir dicha estrategia y ha adquirido recientemente un terreno que le permitirá tener una ventajosa cercanía al aeropuerto y así obtener un ahorro significativo en cuanto a gasolina y viáticos para sus empleados lo cual es objetivo que persiguen las demás arrendadoras.

No obstante; la convivencia y supervivencia entre estas empresas se ha visto cada vez mas difícil ya que han surgido en dicho mercado muchas rentas de vehículos aunque en menor magnitud pero

que en su conjunto afectan a las demás que si bien es cierto poseen considerables flotas de vehículos su demanda se ve menguada, por lo que es posible que al existir un aumento en la competencia en este sector solo las mas grandes y con mayor trayectoria serán capaces de sobrevivir. Entre algunos ejemplos de las ofertas de servicio que las arrendadoras brindan a sus usuarios son: sus tarifas, ventajas y valores agregados que forman parte del "paquete" que se le es ofrecido al cliente de "Rent a car".⁶

D. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA "EURO RENT CARS S.A. DE C.V., CASO ILUSTRATIVO."

1) Antecedentes

La empresa EURO RENT CARS S.A. de CV., fue creada en el año de 1998. Según expresó el gerente general bajo la iniciativa tomada a partir de que se podía observar un alto crecimiento de la demanda en renta de vehículos debido a que los denominados hermanos lejanos "se abocaban a visitar al país con mayor frecuencia, es por ello que se juntaron los esfuerzos de tres personas y tomaron la decisión de formar la empresa denominada EURO RENT A CARS, S.A. DE CV que se encuentra en la 29 calle poniente y 7^a avenida norte numero 1622, Colonia Layco San Salvador.

2) Estructura Orgánica.

La empresa no cuenta con un organigrama que defina de una manera formal quién esta a cargo de quién, de cualquier manera esto no es problema porque la organización no es tan grande como para crear confusión de autoridad.

⁶ información obtenida mediante documentos propios de la empresa, recopilados en una investigación que se desarrollo en el año 2005 por uno de sus directivos.

Las funciones administrativas se desarrollan no de una manera delimitada ni previamente establecida ya que las riendas en este orden las lleva el gerente general, desde la planeación hasta el control, así mismo menciona que en el área de operaciones es él quién debe estar al tanto; además, la forma de planear se lleva a cabo mediante la información que percibe del mercado, la retroalimentación que recibe tanto de los comerciantes dedicados a esta actividad como de sus clientes, todo ello para captar por ejemplo las tarifas que la competencia maneja, los tipos de vehículos que se están demandando, de que lugares son solicitados y en que épocas vienen los clientes en una mayor proporción, para así lanzar la publicidad; ya que se anuncian en el exterior, así como también menciona que existe un número de usuarios que no alcanza a cubrir para lo cual se le puede buscar las maneras necesarias para lograr acapararlas, por lo tanto. Para ellos es importante saber en que medida el porcentaje puede crecer en el corto plazo.

3) Misión Y Visión.

En cuanto a la misión y visión, en ese entonces al igual que en la actualidad no se tenía, el Gerente comentó que únicamente la visión consistía en tratar de posicionarse en el mercado como la renta de autos capaz de satisfacer las necesidades de los clientes ya que habían detectado que las rentas de vehículos que ya existían en ese entonces buscaban complacerlos pero no estaban logrando satisfacer de una manera completa a los usuarios, y de esta manera se inicio con una flota pequeña y con una limitada variedad de vehículos la cual con el tiempo ha ido creciendo, adquiriendo unidades que los clientes han venido demandando en el transcurso del tiempo, según las palabras del gerente la misión y visión se han logrado alcanzar aunque no en su totalidad pero si en una importante medida ya que según él comentaba que a pesar de la inestable economía en el país se ha logrado, ya que el porcentaje de incremento que ha tenido en el transcurso de estos ocho años es de 60% en cuanto a su flota de vehículos.

4) Marco Legal.

Existen diferentes leyes que regulan el funcionamiento de las instituciones que brindan Servicios, dentro de las cuales se hará referencia a las que se encuentran relacionadas con la actividad de Renta de vehículos, entre éstas se encuentran:

a) Ley De Transporte Terrestre Transito Y Seguridad Vial.

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto establecer el marco legal en materia de:

- a) Régimen administrativo de Transporte, Tránsito y su Seguridad Vial;
- b) Transporte Terrestre, con excepción del Régimen Ferroviario;
- c) Registro Público de Vehículos Automotores: Transporte Individual y Colectivo de Pasajeros; Transporte Liviano y Pesado de Carga;
- d) Tránsito y Circulación Vehicular;
- e) Seguridad Vial;
- f) Estacionamientos, Terminales de Servicio Colectivo, de Carga y demás lugares de acceso público en lo que fuese compatible;
- g) Protección al Medio Ambiente;
- h) Seguros y Fianzas;

Art. 3.- Para tal efecto esta Ley regulará:

1) Las normas del transporte y de la circulación de los vehículos que presten el servicio de Transporte; así como las que por razones de Seguridad Vial han de regir para la circulación de peatones y semovientes por las vías terrestres; estableciéndose para tal efecto los derechos y obligaciones de los usuarios.

2) La autorización y el establecimiento de rutas, frecuencias y fluidez de la circulación vehicular del servicio colectivo de pasajeros; así como la concesión de líneas que deba establecer

el Viceministerio de Transporte a través de la Dirección General de Transporte Terrestre.

3) Los sistemas de señalización de las vías públicas y el grado de polarización de los parabrisas y vidrios vehiculares.

4) Las infracciones derivadas del incumplimiento de esta Ley y su Reglamento, las normas que se hayan establecido y las sanciones aplicables a los mismos.

5) El transporte de personas adultas, niños o transporte escolar o de personas discapacitadas, en lo referente a su circulación y a la seguridad vial.

6) El transporte por vías terrestres de mercancías, materiales y maquinaria, especialmente las peligrosas y las perecederas.

7) Regular aquellas actividades económicas, de infraestructura y sociales que tengan una incidencia directa sobre la seguridad vial y en especial la de los talleres de mantenimiento y reparación de vehículos.

Art. 14.- Todos los vehículos automotores deberán someterse periódicamente a las revisiones mecánicas correspondientes, las que se llevarán a cabo en los sitios y talleres autorizados y especificados previamente por el Viceministerio de Transporte, de acuerdo a lo establecido por el reglamento respectivo.

Art. 17.- Se establece el registro público de vehículos automotores que puede ser consultado por cualquier persona. Su organización y funcionamiento estará a cargo del Viceministerio de Transporte a través de la Dirección General de Tránsito, contará con un jefe y demás personal administrativo que determine el reglamento y en él se inscribirán los títulos siguientes: (3)

a) Los testimonios de las escrituras públicas o los documentos

debidamente legalizados ante Notario, en los que conste, la propiedad, transferencia o tenencia legítima de un vehículo automotor, las resoluciones y modificaciones de dichos documentos. (3)

b) En el caso de vehículos automotores importados usados y aún no inscritos, los documentos que acrediten la propiedad en el país de origen; y los de desalmacenaje, expedidos por las autoridades aduanales nacionales; (3)

c) Los testimonios de Escrituras Públicas en los que conste cualquier gravamen, o modificación de las características básicas del vehículo. (3)

d) Las Actas de Remate o adjudicación en pago. (3)

e) Los demás que la Ley o su Reglamento establezcan. (3)

Los títulos sujetos a inscripción deberán presentarse para su correspondiente registro, dentro de los siguientes quince días hábiles que sigan a su otorgamiento en su caso, y surtirá efecto contra terceros a partir de la fecha de presentación del título al Registro para su inscripción, incluso para los fines de responsabilidad señalados en la Ley de Procedimientos Especiales sobre Accidentes de Tránsito. (3)

Tanto la empresa como los usuarios del servicio tienen que acatar esta ley para evitar multas o castigos por incumplimiento.

b) Ley Del Fondo De Conservación Vial.

Art. 26.- Establece la contribución de conservación vial. En consecuencia constituye hecho generador de la citada contribución la venta o cualquier forma de transferencia de propiedad de diesel y gasolinas o sus mezclas con otros carburantes que realicen importadores o refinadores. En los casos de personas naturales o jurídicas que importen

directamente dichos productos para su propio consumo, la contribución se generará en el momento que dichos productos ingresen al país.

El valor de la contribución de conservación vial será de veinte centavos de dólar americano (US\$ 0.20) por galón de diesel, gasolinas o sus mezclas con otros carburantes, el cual será aplicable a partir de la entrada en vigencia del presente Decreto. Se exceptúa de esta disposición la gasolina de aviación y el diesel subsidiado para el transporte público de pasajeros por medio de autobuses.

La contribución de conservación vial deberá ser retenida por el importador o refinador, al momento de la venta o transferencia de combustibles en el mercado local.

Dentro de los primeros cinco días hábiles de cada mes, los importadores o refinadores locales deberán enterar al Fondo General del Estado las contribuciones acumuladas del mes anterior, asimismo, dentro del mes siguiente al período de recaudación, deberán informar por escrito al FOVIAL sobre las cantidades enteradas, anexando una declaración jurada del volumen facturado y transferido.

La empresa como los clientes tiene que regirse por esta ley debido a que ambos consumen gasolina.

Ley de Impuesto a La transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios (IVA).

Constituye hecho generador del impuesto las prestaciones de servicio proveniente actos, convenios u contratos en que una parte se obliga a prestarlos y la otra se obliga a pagar como contraprestación una renta, honorario, comisión, prima, interés, regalía, así como cualquier otra forma de remuneración (Art. 3 ley IVA).

c) LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA.

La obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o periodo de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta ley (Art. 1)

Se entiende por renta obtenida, todos los productos o utilidades percibidos o devengados por los sujetos pasivos, ya sea en efectivo o en especie y provenientes de cualquier clase de fuente, tales como:

Del trabajo, ya sean salarios, sueldos, honorarios, comisiones y toda clase de remuneraciones o compensaciones por servicios personales;(Art. 2)

Por lo anterior la empresa esta obligada a declarar por la prestación de servicio.

d) Constitución De La Republica.

Que el Art. 101 de la Constitución establece que es obligación del Estado promover el desarrollo económico y social del país, propiciando el incremento de la producción, la productividad y la racional utilización de los recursos con que cuenta el mismo.

e) Ley De Turismo.

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto fomentar, promover y regular la industria y los servicios turísticos del país, prestados por personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras.

Art. 2.- Para los efectos de la presente Ley se entenderá por: Turismo o actividad turística: Las actividades que realizan las personas durante sus viajes en lugares distintos a los de su habitual residencia, por un período consecutivo inferior a un año, con fines de recreación o descanso.

Recursos Turísticos Nacionales:

Todos los recursos y sitios recreativos, arqueológicos, culturales y naturales que se encuentran dentro del país y que son considerados o desarrollados como atractivos turísticos.

Industria y Servicios Turísticos: Las actividades que realizan los productores de bienes de consumo para turistas y los prestadores de servicios para la actividad turística, así como las instituciones públicas y privadas relacionadas con la promoción y desarrollo del turismo en El Salvador.

Turista: Toda persona que permanece al menos una noche fuera de su lugar habitual de residencia y que realiza actividad turística.

Proyecto de Interés Turístico Nacional:

Proyecto o Plan Maestro de construcción, remodelación o mejora de infraestructura y servicios turísticos, que es calificado como tal por el Órgano Ejecutivo en el Ramo de Turismo, en virtud de su interés y contexto recreativo, cultural, histórico, natural o ecológico, que lo hacen elegible para gozar de los incentivos que concede esta Ley.

Región, Zona o Centro Turístico de Interés Nacional: Lugar o zona del territorio nacional que por sus características constituye un atractivo turístico real o potencial, pero carece de la infraestructura y servicios necesarios para desarrollarse y que sea declarado como tal por el Órgano Ejecutivo en el Ramo de Turismo.

Empresas Turísticas: Las que ofrecen y prestan servicios a turistas en las áreas de información, transporte, alojamiento, alimentación y recreación.

CORSATUR: Corporación Salvadoreña de Turismo.

Cabotaje: servicios de transporte aéreo o marítimo proporcionados dentro del territorio nacional para fines turísticos.

Por lo que la empresa tiene la oportunidad de apoyarse en esta ley para gozar de los beneficios que en ella se expone.

5) Servicios

Los servicios que ofrece son: renta de todo tipo de vehículos desde el sedan con capacidad para cinco pasajeros hasta microbuses con capacidad de quince pasajeros ofreciendo, entrega y recepción de vehículos en el aeropuerto y dentro del área metropolitana, el mínimo de renta de las unidades es de tres días, dándoles servicio de car wash gratis para sus clientes, servicio de asistencia en carretera en todo el país o en el domicilio del cliente los 365 días del año las veinticuatro horas del día (esto es ofrecido como un servicio adicional ya que no todas las arrendadoras lo poseen y si los clientes lo solicitan deben pagar una diferencia considerable en el precio de renta), el seguro del vehículo es "full cover", es decir, de cobertura total, tanto daños a terceros, colisión y robo, tenga o no la culpa el cliente de cualquier percance (servicio que al igual que el servicio de asistencia no es ofrecido por todas las arrendadoras y el cliente debe pagar también diferencias considerables en el precio de renta del vehículo).

E. CONCEPTOS GENERALES SOBRE CALIDAD

1) La Calidad.

Las organizaciones en la actualidad se están dando cuenta de que su éxito y subsistencia depende en una muy importante medida de la satisfacción de sus consumidores, la adopción de modelos orientados a la calidad puede satisfacer ese deseo de los mismos. Ya que hace que las empresas crezcan y se mantengan en forma segura y consistente, pues cumple con los cuatro elementos importantes que todos los clientes inconscientemente aplican cuando toman decisiones de compra:

- La calidad
- Precio

- Plazo de entrega
- La atención personalizada. ⁷

5) Reflexiones acerca de la calidad y su evolución a través del tiempo.

El concepto de calidad, ha ido evolucionando desde principios del siglo XX, hasta lo que hoy día conocemos como Calidad Total, es decir, sistema de gestión empresarial enfocado a la satisfacción de los distintos grupos de interés dentro y fuera de una organización, abarcando tanto a los clientes, a los trabajadores, los accionistas y la sociedad en general.

A finales del siglo XIX y principios del siglo XX, se entendía la calidad como " Control de Calidad de los Productos ", es decir, el cumplimiento de las especificaciones que se habían establecido a la hora del diseño del mismo. Dicho control se realizaba a través de inspecciones, las cuales se llevaban a cabo una vez terminado el producto y con el tiempo, se fueron realizando durante el proceso de producción.

Tras la II Guerra Mundial, los japoneses fueron los primeros en adoptar los sistemas de calidad, ya que la guerra dejó la economía del país maltrecha, con unos productos poco competitivos a nivel internacional. Gracias a la implantación de dichos sistemas de gestión Japón registró un crecimiento espectacular.

Fue en los años 50, cuando surge el término de "aseguramiento de la calidad " el cual engloba a todas aquellas actividades sistemáticas y que dan la confianza de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos para los que fue planificado y que se establecieron en dicha planificación. Es en ésta época cuando empieza a hablarse de procedimientos e instrucciones técnicas que engloben las actividades de la

⁷ Gutiérrez, Mario; " Conceptos Administrativos del Control Total de Calidad"; Editorial LIMUSA, S.A de C.V., Mexico, D.F. (2004); Capitulo 5, Pág.87.

empresa, y no sólo el control final de los productos, ya que se empieza a percibir, que para lograr la calidad, no solo hay que controlar lo que se produce, sino involucrar a los suministradores de materias primas y servicios que se incorporan al proceso productivo.

Como se mencionó antes, fue a partir de los años 50, cuando se empieza a hablar del concepto de Calidad como un sistema de gestión para satisfacer las necesidades de los clientes, de los trabajadores, de los accionistas y de la sociedad en general, y por lo tanto se trasciende del ámbito de la producción a toda la empresa.

La calidad ha evolucionado con el transcurso del tiempo, influyendo las contribuciones del Dr. Edwar Deming, el Dr. Joseph Juran, el Dr. Kaoru Ishikawa Y el Dr. Philip Crosby, a quienes se les conoce como los patriarcas de la calidad.

En primer lugar, Deming fue a Japón en 1950 y dictó una serie de conferencias sobre técnicas para el control estadístico de procesos, el cual había sido inventado por William Shewhart, amigo de Deming, al mismo tiempo Joseph Juran viajó a Japón quien también había trabajado con William Shewart y tuvo parte en el desarrollo del control estadístico de los procesos, por otra parte, Kaoru Ishikawa efectuó una serie de aportaciones muy importantes para Japón su país natal, Ishikawa es conocido por haber contribuido al surgimiento de los círculos de calidad.

No obstante, las filosofías y los métodos de estos patriarcas son coincidentes y muy emblemáticos en la historia de nuestro tiempo, en resumen ellos expresaban que la calidad es cumplir con los requerimientos que necesita el cliente con un mínimo de error. Pero para tener un conocimiento mucho más amplio sobre calidad tenemos los conceptos de cada uno de los fundadores.

6) Fundadores de la calidad:

Existen diferentes definiciones de calidad, regidos por las filosofías de cada uno de sus precursores, algunos de estos son los siguientes:

a) James A. F. Stoner.

"La calidad en el centro de trabajo va mas allá de crear un producto de calidad superior a la media y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez más competitivos; esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez, en lugar de cometer errores y corregirlos".⁸

b) Edward Deming:

"Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente".

Por otra parte según el Dr. Deming el 94% de los problemas de calidad son responsabilidad de la alta gerencia y que es deber de ella ayudar a los trabajadores a trabajar con más astucia, además expresó que la inspección ya sea en materiales y en los insumos que entran como en los bienes que salen es tardía, ineficiente y costosa y de que además no la mejora ni la garantiza.

c) Joseph M. Juran.

"La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de ellos son los más representativos.

⁸ James A. F. Stoner, R. Edgar Freeman, Daniel R. Gilbert J.R. "Administración" México Sexta edición 1995 Págs. 229.

1) La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto.

2) Calidad consiste en libertad después de las deficiencias".

El afirmó que los aspectos técnicos del control de calidad estaban bien definidos y revisados, pero que las empresas no sabían administrarlos. En su opinión menos del 20% de los problemas de calidad se deben a los trabajadores y el resto es atribuible a la gerencia.

d) Kaoru Ishikawa.

"En su interpretación más estrecha calidad significa calidad del producto, en su interpretación más amplia calidad significa calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de la división, calidad de las personas incluyendo a los trabajadores, ingenieros, gerentes y ejecutivos, calidad del sistema, calidad de la empresa, calidad de los objetivos etc."

e) Philip B. Crosby.

"Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad.

Su lema mejor conocido es la exhortación o lograr cero defectos". "La calidad empieza en la gente no en las cosas".

Con las definiciones de los principales filósofos anteriormente citados en este capítulo es posible consolidar el hecho de que la Calidad no es más que la filosofía que proporciona una concepción global que fomenta la mejora continua en las

organizaciones y el involucramiento de todos sus miembros, centrándose tanto en la satisfacción del cliente interno como del cliente externo.

4) Objetivos de la calidad.

Según Sauldolm los objetivos de la calidad son metas específicas y cuantitativas que deben alcanzarse en la labor relacionada con la calidad del producto o servicio.⁹

Por lo que los objetivos de la calidad implican la necesidad de definir cada meta de la organización por escrito, con el fin de servir como indicadores en la ejecución de las actividades y para evaluar si se está cumpliendo con los objetivos predeterminados.

5) Principios de la calidad.

La calidad se define por los siguientes principios:

- 1- La calidad comienza con deleitar a los clientes.
- 2.-Una organización de calidad debe aprender como escuchar a sus clientes y ayudarlos a identificar y articular sus necesidades.
- 3.- Una organización de calidad conduce a sus clientes al futuro.
- 4.- Productos y servicios sin errores y que satisfacen al cliente provienen de sistemas bien planificados y que funcionen sin fallas.
- 5.- En una organización de calidad: la visión, los valores, sistemas y procesos deben ser consistentes y complementarios entre sí.

⁹ Sauldolm Lennart. Control total de calidad. Primera edición Editorial Trillas S.A. de C.V. Mexico 2003 pag. 192

6.- Todos en una organización de calidad, administradores, supervisores y operarios, deben trabajar en conjunto.

7.- El trabajo en equipo en una organización de calidad debe estar comprometido con el cliente y el mejoramiento continuo.

8.- En una organización de calidad cada uno debe conocer su trabajo.

9.- La organización de la calidad usa datos y el método científico para planear el trabajo, resolver problemas, hacer decisiones y lograr el mejoramiento.

10.- La organización de calidad desarrolla una sociedad con sus proveedores.

11.- La cultura de una organización de calidad sostiene y nutre los esfuerzos de mejoramiento de cada grupo e individuo.¹⁰

Todo lo anterior nos lleva a un producto o servicio con calidad, al tener más calidad se puede vender más y se tiene un mejor servicio, por lo consiguiente, se genera más utilidad, que es uno de los objetivos principales de todas las empresas.

6) Tipos de calidad.

a) Calidad Vertical:

Es el movimiento que nace en el corazón de la operación del negocio y fundamentalmente busca poner el producto en condiciones de satisfacer las exigencias de especificaciones en cuanto al diseño, resistencia habilidad funcionalidad, rendimiento, apariencia, etc.; o sea, es el que aporta la parte sustancial y medible de la función comercial para que el producto puesto en el mercado sea competir adecuadamente.¹¹

¹⁰ J.M. Juran, F.M. Gryna, Analisis y Planeacion de la Calidad Mc. Graw Hill, Quinta edición. 2004.

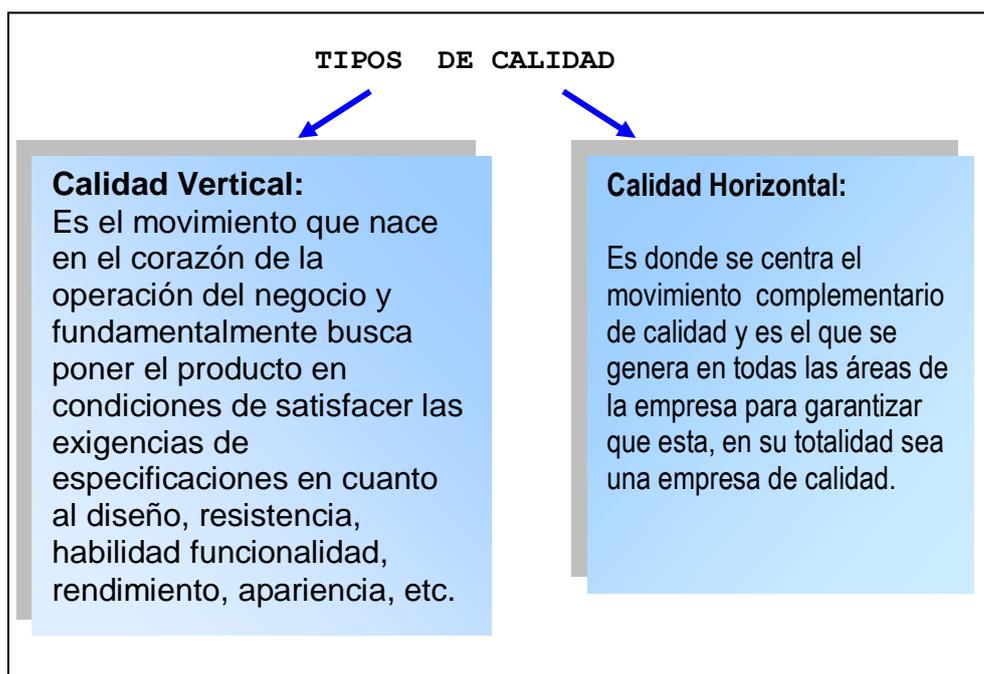
¹¹ Ginebra, Joan, Rafael Arana de la Garza. Dirección por servicio. La otra calidad. McGraw Gill.

b) Calidad Horizontal.

Es donde se centra el movimiento complementario de calidad y es el que se genera en todas las áreas de la empresa para garantizar que esta, en su totalidad sea una empresa de calidad.¹²

La siguiente figura muestra los dos tipos de calidad que según los filósofos son los que encierran el ciclo de la calidad de los productos y servicios: En lado izquierdo podemos observar que esta la Calidad Vertical; cuyo propósito es el de buscar satisfacer las exigencias en la elaboración de un producto, en lado derecho esta la Calidad Horizontal que es donde se centra el movimiento complementario de la calidad.

Figura 1.1



Fuente: elaboración propia.

12 Ginebra Joan Rafael A. Ob Cit .

F) SERVICIO

1) Definición

“Actividad identificable e intangible que es el principal objeto de una transacción destinada a proveer satisfacción de necesidades a los clientes”.¹³

“Servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que en esencia es intangible y no da lugar a la propiedad de nada”.¹⁴

“Utilidad que uno obtiene de lo que otro hace en atención a otros. Actividades que nos reportan beneficios, que no son objetos materiales”.¹⁵

En resumen, es posible concluir que la definición de servicio es bastante extensa, para lo cuál se puede determinar, que es un circulo de actividades que buscan responder a una serie de necesidades de una o varias personas.

2) Importancia

El servicio es utilizado como herramienta de competitividad en las empresas puede convertirse en un factor determinante de éxito, enfocado siempre y cuando en la satisfacción de las necesidades del cliente de una manera efectiva. En la actualidad en el comercio lo utilizan como un valor agregado ofrecido a sus clientes, que en ocasiones, va más allá de las expectativas de las mismas.¹⁶

¹³ William J. Stanton y Michael J. Etzell Fundamentos de Marketing, 13a edición 2004, Mexico.

¹⁴ Phillip Kotler y Gary Amstrong Mercadotecnia 3ª 1996 Prentice-hall Hispanoamericana S.A.

¹⁵ Kotler y Gary Amstrong. Ob. Cit.

¹⁶ John M. Ivancevich, Meter Lorenzi, Steven J. Skinner & Philip B. Crosby. Gestion Calidad y Competitividad. Mc Graw Hill Capitulo 18 Gestión de los servicios, 2004.

3) Características.

a) Intangibilidad del Servicio.

Son intangibles cuando no es posible verlos, probarlos, sentirlos, oírlos u olerlos antes de ser adquiridos. Por ejemplo, quienes van a rentar un vehículo no pueden saber si el servicio que les van a ofrecer antes de haberlo utilizado podrá satisfacer sus necesidades por completo antes de pagar para utilizarlo, por lo tanto para reducir la incertidumbre los compradores deben analizar la calidad de dicho bien, y sacar sus propias conclusiones, por ejemplo, que referencias hay sobre el servicio, en donde se encuentra ubicada la casa matriz, si posee sucursales, cuan grande es la compañía, etc.

b) Inseparabilidad del servicio.

Los bienes tangibles son producidos, almacenados y consumidos. Pero los Servicios primero se venden, después se producen y al mismo tiempo son consumidos, es por ello que se dice son inseparables de quien los proporciona sean estas personas o maquinas. Si una persona presta un servicio forma parte del mismo. Por ejemplo, al momento que una persona lo paga, lo recibe, se produce y lo consume.

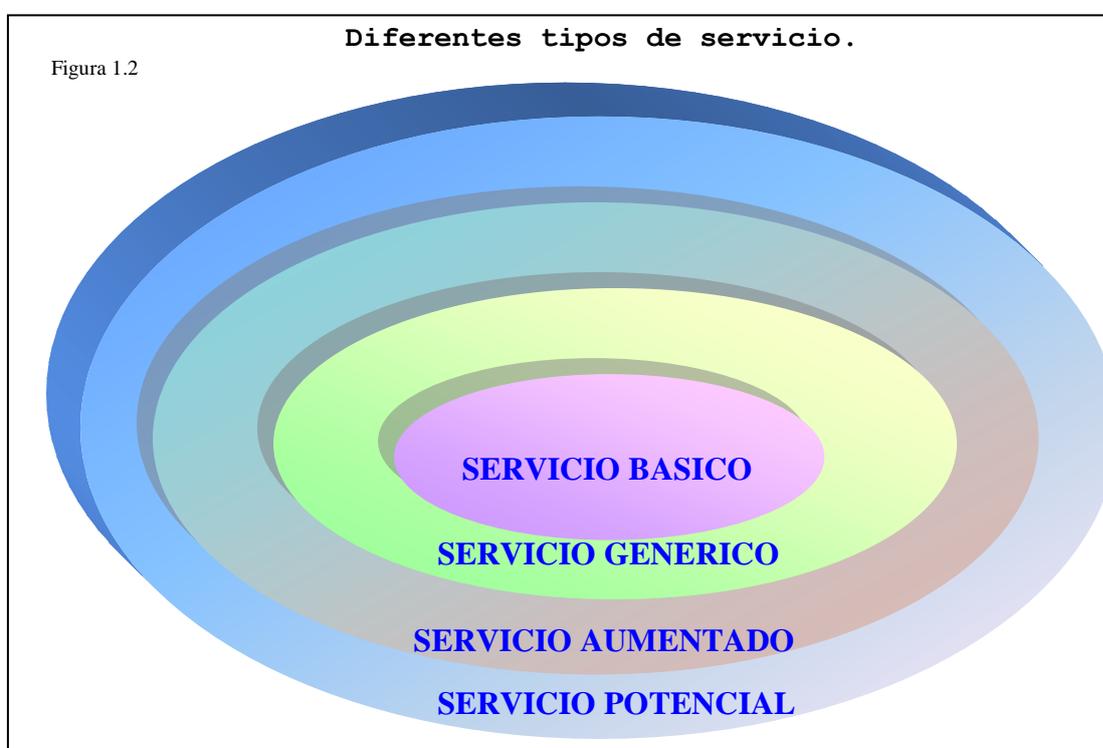
c) Variabilidad del Servicio.

Los servicios varían dependiendo de diversos aspectos entre ellos su calidad la cual depende del proveedor y a la vez de cuando, donde, y como lo hacen. Para ello las empresas utilizan diversas medidas para crear, controlar y verificar la excelencia de ellos con el fin de satisfacer a sus clientes. Por Ejemplo, en el caso de renta de vehículos provee servicios adicionales como entrega de vehículos a domicilio, dar asistencia en

carretera, premios especiales como estadías en hoteles y lugares turísticos, etc.¹⁷

4) Tipos De Servicio

La figura 1.2 muestra la variedad de servicios que pueden existir dentro de este contexto; los cuales según el diagrama están ubicados en orden de crecimiento ya que en primer lugar esta el básico, luego el genérico, el aumentado y finalmente el potencial que es el que contiene un grado ya mucho mas avanzado y totalmente terminado.



Fuente: Elaboración Propia.

a) Servicio Básico.

Servicios mínimos que buscan los consumidores, un ejemplo de este tipo puede ser cuando una persona solicita el servicio de un doctor y este va con gusto a revisar adecuadamente a su paciente.

¹⁷ Idem.

b) Servicio Genérico.

Son los que la mayoría de los consumidores necesitan, como son: alimentos, ropa y la vivienda, también existen servicios genéricos, como descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento.

c) Servicio Aumentado.

Es un servicio adicional que se le da al consumidor. Por ejemplo cuando adquieres unos zapatos y la persona que te vendió el producto te regala el calzado o pintura para el cuidado de los mismos.

d) Servicio Potencial.

Son los que los consumidores se imaginan que podrán encontrar, ya que los servicios se desarrollan, y el cliente espera que superen sus expectativas, ya que tal vez hayan incorporado nuevas tecnologías a éste.

Por consiguiente, los servicios genéricos y básicos son los más importantes porque conforman aquellos servicios que la mayoría de los consumidores utilizan como la alimentación, el vestuario, la salud, educación, etc. El servicio potencial es lo adicional y lo que imagina o espera el cliente. Por ejemplo, las promociones y otro valor agregado.¹⁸

¹⁸ Kotler, P. & Armstrong, G. “fundamentos de mercadotecnia”; (10° Ed);Mc graw gill Mexico (2004).

5) Clasificación de los servicios:

Los servicios se clasifican en las categorías siguientes¹⁹:

- Comercio
- Salud
- Educación
- Comunicaciones
- Transporte
- Finanzas
- Profesionales
- Construcción
- Vivienda
- Públicos
- Inmobiliarias
- Personales
- Reparación
- Restaurantes
- Recreativos
- Culturales
- Religiosos

6) Estrategias Del Servicio.

La Estrategia es un plan de acción amplio por el cual una organización trata de alcanzar sus objetivos.²⁰

Es un medio hábil para superar a la competencia y así obtener el máximo beneficio. La empresa debe de anunciar a los consumidores su estrategia ya que esto le da la oportunidad de comprobar el valor agregado que ofrece de una manera adecuada y económica.

Por otra parte, una de las maneras mas acertadas de anunciar la estrategia es poniéndola en forma de promesa o garantía al cliente.

Jaques Horovitz²¹ en sus trabajos se focaliza en el uso del servicio como una estrategia de diferenciación y abordan temas como la optimización de la satisfacción del cliente, el desarrollo de programas que mantienen su fidelidad y la creación de una cultura de servicio.

Para Karl Albrecht se debe Clarificar la estrategia del servicio una vez se hayan comprendido las necesidades del cliente, luego

¹⁹ Idem

²⁰ Stanton William y Etzen Michael, Fundamentos de Marketing, 13ª edición, Editorial McGraw Hill, 2004

²¹ Jaques Horovitz, Calidad del Servicio, Madrid Mc.Graw Hill, 2000.

se debe proceder a diseñar dichas estrategias mediante las cuales se satisfacen estas expectativas, realizando las correspondientes modificaciones al diseño del servicio y de su prestación. Salir a la búsqueda del cliente y no pretender que el cliente busque a la organización.

Algunas de las estrategias mas importantes para obtener valor agregado reduciendo costos son las planteadas por Jaques Horovitz, las cuales se enumeran a continuación:

- a) Tomar la venta como un servicio, ayudando al cliente a comprar. La compra debe ser una experiencia agradable y los vendedores no deben presionar al cliente para lograrla.
- b) Reducir los temores y las dudas del cliente a la hora de comprar, la mayoría de las personas no compra porque tiene miedo. Hay una regla que dice que del 100% del mercado potencial al que uno podrá acceder en el futuro para un producto o un servicio primero obtendremos un 3% que son los clientes innovadores, luego un 15% que son los líderes de opinión y mas tarde un 33% que es la gran mayoría temprana después hay otro 33% que conforman la mayoría tardía y finalmente un 16% compuesto por los que mas se demoran en decidir.
- c) Al ofrecer un nuevo servicio, primero se debe lograr que el 3% de la gente lo pruebe, los cuales lo conforman los cliente innovadores, luego llegará a los líderes de opinión quienes conforman el 15% de dicho mercado) y querrán acceder rápidamente a la gran mayoría, pero para ello es necesario reducir el riesgo para el cliente.
- d) Hacer de la venta un servicio completo, para lo cual es necesario ayudar al cliente a comprar, sabiendo escucharlo y reduciendo su temor sin emplear tácticas de alta

presión. En tácticas de sin presión, aunque no se realice una venta se busca ganar un cliente.²²

G) CLIENTE

1) Definición.

Según Karl Albrecht²³, "el cliente es una persona con necesidades y preocupaciones que seguramente no siempre tiene la razón, pero que siempre tienen que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de su servicio".

"Es un Individuo u organización que realiza una operación de compra, que no compra una vez si no que lo hace de forma periódica".

Bob E. Hayes²⁴ plantea que es un término genérico que se refiere a cualquier persona que recibe un servicio o un producto de alguna otra persona o grupo de personas.

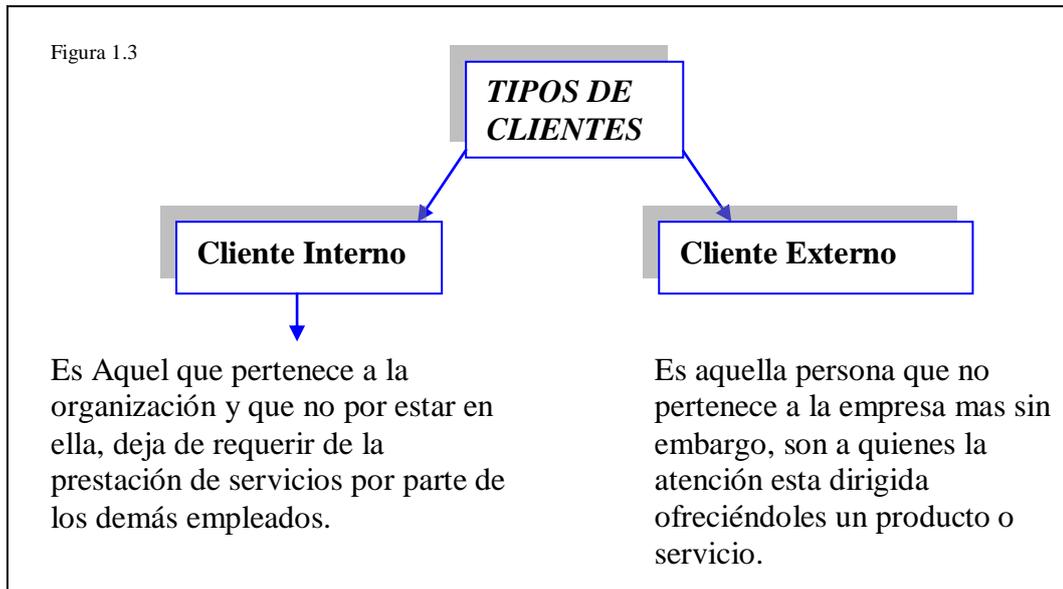
De las anteriores definiciones se puede concluir que cliente es una persona o una organización que frecuentemente requiere satisfacer una necesidad adquiriendo un producto o servicio.

²² Luther M. , William; El Plan de Mercadeo :Como Prepararlo y Ponerlo en Marcha; 2003 Editorila Norma S.A, Imprento en Colombia.

²³ Kart Albrecht, La excelencia en el servicio Sept. 2004 Editorial Panamericna Pub Llc.

²⁴ Bob E. Hayes, Como medir la satisfacción del cliente Desarrollo y utilización de cuestionarios. Barcelona España 2000

2) Tipos de cliente.



Fuente: Elaboración propia

Como es posible observar ya que se tienen dos tipos de clientes se debe estar conciente de satisfacer las necesidades de cada uno sin descuidar uno u otro ya que ambos son importantes para todo tipo de organización pues cada uno busca satisfacer sus necesidades y expectativas de manera diferente pero con un mismo fin.

3) Necesidades Del Cliente

Para servir mejor al cliente se debe conocer sus necesidades y expectativas, como ejemplo de estas a continuación se presentan las siguientes:

a) De ser comprendido

Aquellos que eligen un servicio necesitan sentir que se están comunicando en forma efectiva. Esto nos dice que se esta interpretando en forma correcta los mensajes que envían las emociones y tratar de impedir una comprensión inadecuada del beneficio que puede obtener nuestro cliente.

b) De ser bien recibido

Ninguna persona que este tratando con el vendedor y se sienta como una extraña regresara. El cliente también necesita sentir que el vendedor se alegra de verlo y que es importante para él.

c) Sentirse importante

El ego y el autoestima son poderosas necesidades humanas a todos nos gusta sentirnos importantes cualquier cosa que hagamos para hacer que el invitado se sienta especial será un paso en la dirección correcta.

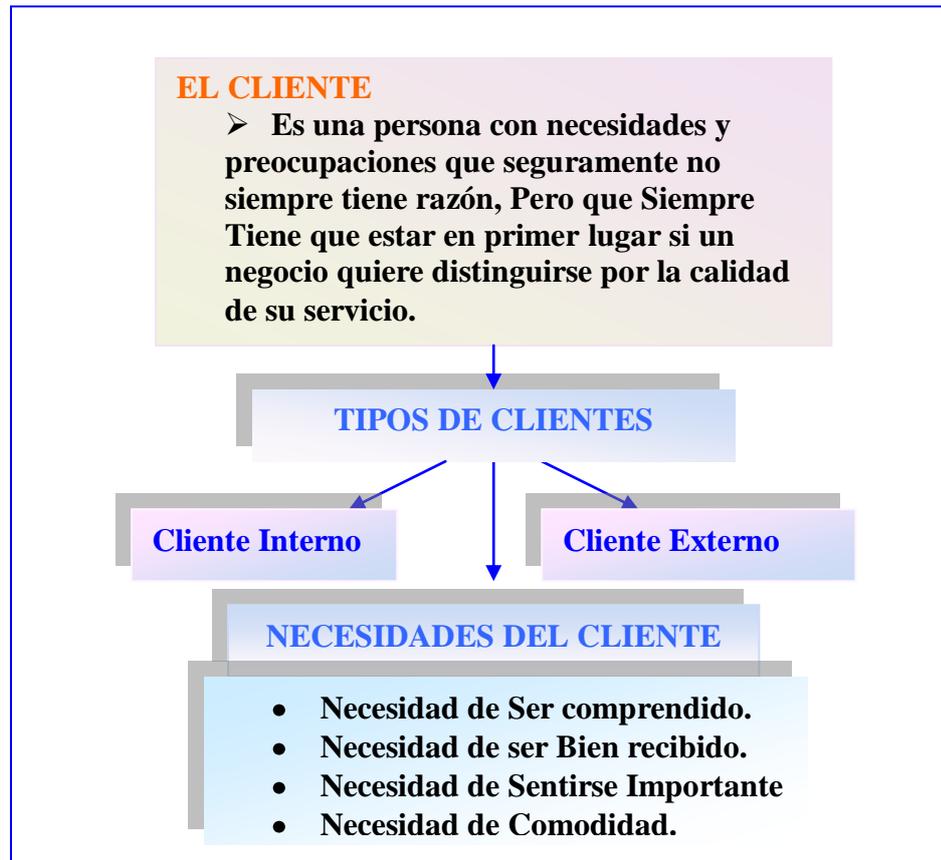
d) De comodidad

El cliente necesita comodidad física un lugar donde esperar descansar, hablar o hacer negocio; también necesitan tener la seguridad que se le atenderá en forma adecuada y la confianza en que se le podrá satisfacer las necesidades.²⁵

El Siguiete esquema muestra un pequeño esbozo sobre la relación que existe entre las necesidades de los clientes, los tipos de clientes y el significado del concepto de cliente.

²⁵ Leonard L. Berry, "Un buen Servicio ya no Basta"; Grupo Editorial Norma 2002.

Figura 1.4



Fuente: Elaboración propia.

En resumen, conocer las necesidades del cliente es una parte fundamental. Por lo tanto es necesario tomar en cuenta que se debe llevar a cabo todos los puntos anteriores con el fin de mejorar la manera de cómo satisfacer las necesidades reales que requiere el cliente para tener mejores resultados y lograr el éxito dentro de la empresa, se debe considerar tanto las necesidades requeridas tanto del cliente interno como del externo.

H. LA CALIDAD EN EL SERVICIO

1) Definición

Según Rubén Helouani; son los requerimientos que satisfacen las necesidades y deseos del cliente en la contratación y el uso.

Es brindar a los clientes la atención necesaria para que estos se sientan satisfechos y con deseos de volver, contando para ello con excelentes procedimientos para que el producto o servicio sea ofrecido en forma puntual eficiente y uniforme, además de contar con un personal capaz de relacionarse con los clientes en forma amistosa, personal, con interés y tacto.²⁶

En definitiva, es la estrategia de diferenciación en la organización que supone el cumplimiento efectivo de una serie de aspectos en la prestación del servicio.

2) Importancia De La Calidad En El Servicio.

Una de las formas principales para que la empresa se pueda distinguir, consiste en ofrecer calidad en el servicio en forma continua la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño en la productividad y en la utilidad de la organización.

Muchas compañías han tratado de asegurarse que los clientes reciban, en forma constante, servicios de gran calidad en todos sus encuentros con este bien intangible.

Por eso, el prestador tiene que identificar las expectativas de sus consumidores que tiene en la mira en cuanto a la efectividad y eficiencia de los mismos. Por desgracia, la calidad de los servicios es más difícil de definir y juzgar en comparación a la de los productos.

Por esta causa, es importante que el interesado en ofrecerlos defina, identifique y comunique con claridad las necesidades de los clientes, ya que esta persona está en contacto directo con las personas que lo adquieren.

²⁶ William P. Martin, calidad en el servicio al cliente. Guía para la excelencia en el servicio 2004.

Cabe señalar que la calidad de los servicios siempre variará, dependiendo de las circunstancias del problema y sobre todo, de que la interacción entre el empleado y el cliente sea buena.

Además, es importante porque existe una mayor percepción de las necesidades y deseos, ya que los usuarios además de satisfacer sus necesidades buscan satisfacer sus gustos y preferencias. Sin embargo, en las organizaciones de servicio donde el usuario no tiene elección es importante que la dirección adquiriera un compromiso de brindar calidad.

Finalmente, porque fomenta la lealtad de los consumidores finales, esto se refiere a que los usuarios se sientan cómodos y satisfechos con el servicio recibido y recurran nuevamente a la empresa y así mismo divulguen su satisfacción a otras personas.

3) Tipos De Calidad En El Servicio.

Existen dos escalas que constituyen la calidad en el servicio al cliente: La de los procedimientos y la personal.

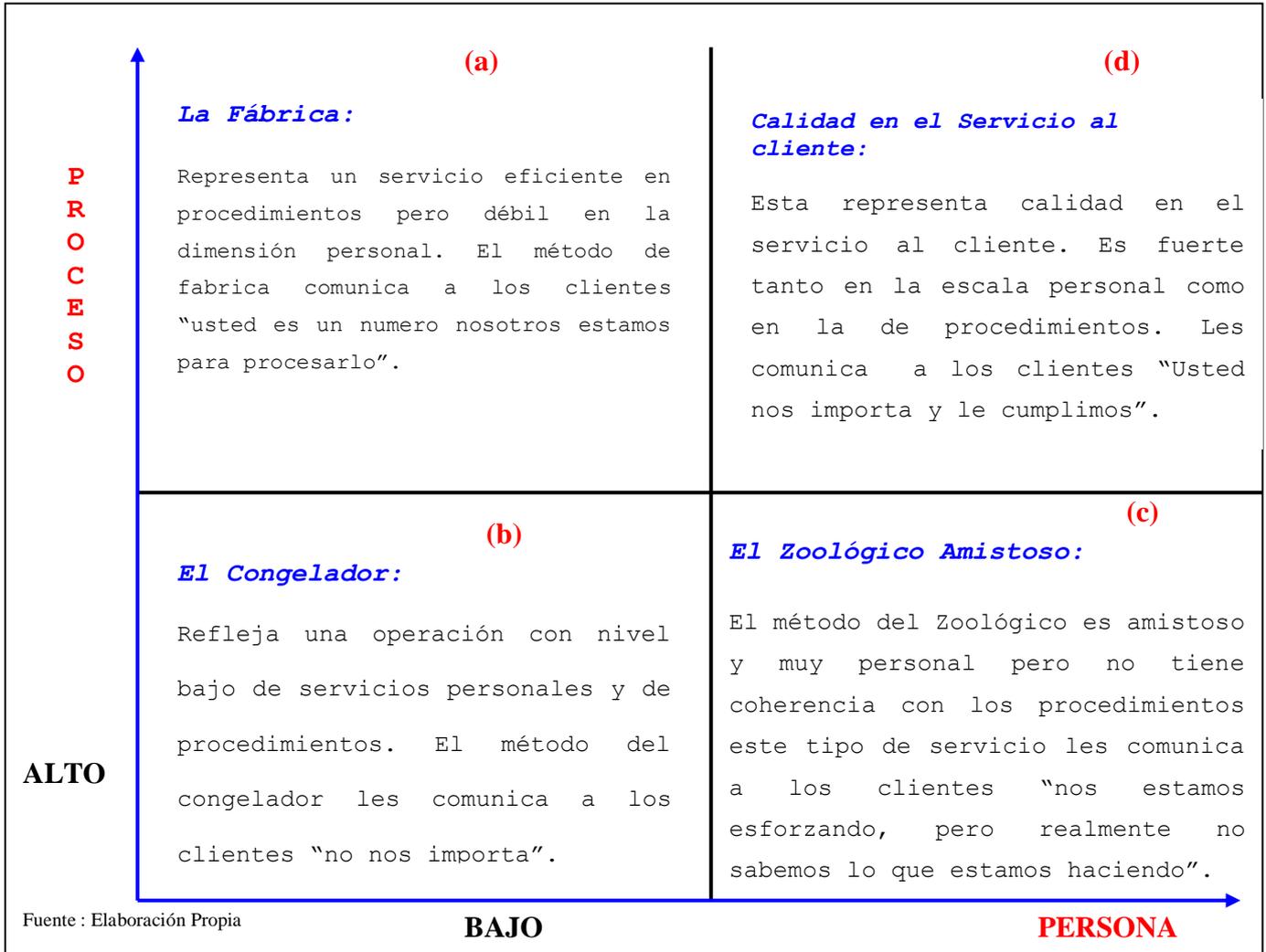
La escala de los procedimientos: se refiere a los sistemas y métodos establecidos para ofrecer productos o servicios.

La escala Personal: es la manera en que el personal del servicio haciendo uso de sus actitudes, conductas y aptitudes verbales se relaciona con los clientes.

A continuación se muestra un esquema sobre los tipos de calidad en el servicio los cuales son: El congelador, la fábrica, el Zoológico amistoso y la calidad en el servicio al cliente.

Esquema de los tipos de calidad en el servicio.

Figura 1.5



4) Componentes De La Calidad En El Servicio.

Los clientes califican la calidad de servicio por medio de los siguientes componentes:

a) Confiabilidad.

La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez. Los consumidores pueden preguntarse si sus proveedores son confiables, por ejemplo; si la factura del teléfono, gas o la electricidad refleja fielmente los consumos efectuados.

b) Accesibilidad.

Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido. Por ejemplo, un negocio que responde a las llamadas por teléfono de los clientes cumple esta expectativa.

c) Respuesta.

Se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en éste sentido queremos que se nos atienda sin tener que esperar. Los ejemplos de respuesta incluyen devolver rápidamente las llamadas al cliente o servir un almuerzo rápido a quien tiene prisa.

d) Seguridad.

Los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones; por ejemplo, un cliente no debería dudar de lo acertado de la reparación de su automóvil.

e) Empatía.

Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber como se siente. Es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo el cual es valioso para él, en cuanto a conocer a fondo sus necesidades personales.

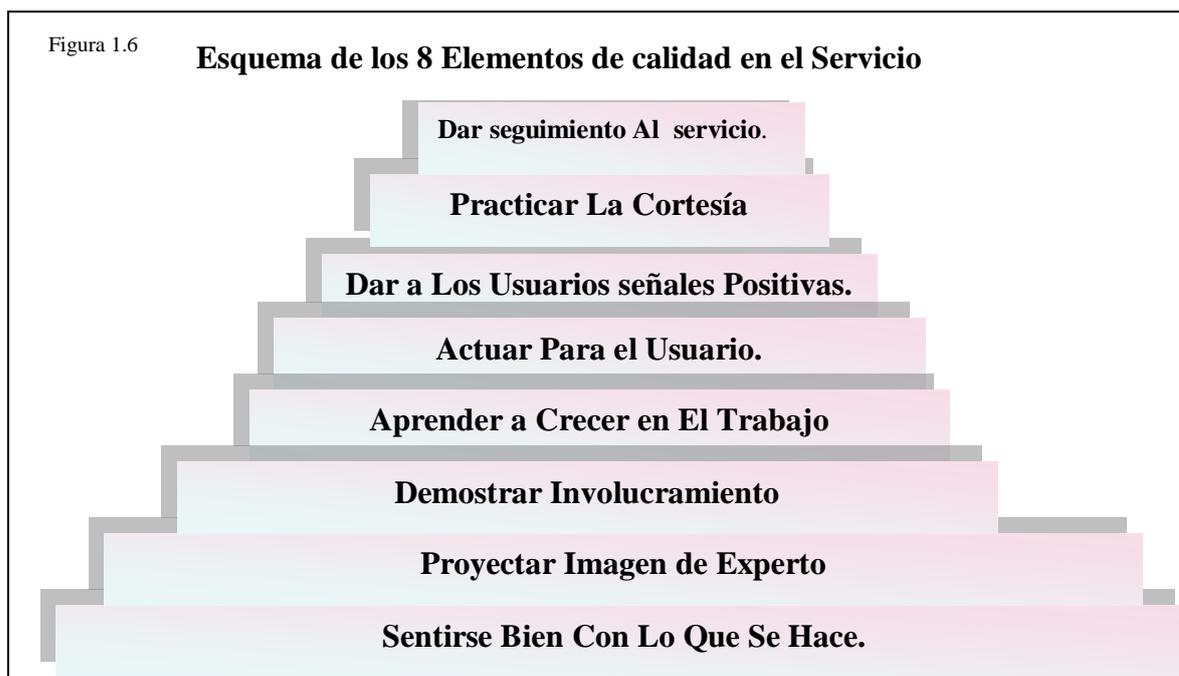
f) Tangibles.

Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y limpio, así como los empleados, estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

Por otra parte, una vez se cumplan estos componentes básicos, podremos adicionar detalles extras que permitan agregar aún más valor y mayores niveles de satisfacción para nuestros clientes.

5) Elementos Importantes Que Todo Empleado Enfocado A La Calidad En El Servicio Debe Poseer.

Para lograr la calidad el servicio al cliente toda empresa debe contar con una guía la cual debe ser adoptada por cada empleado. Dicha guía comprende ocho elementos:



Fuente: Elaboración Propia.

Como resultado de la investigación bibliográfica se ha podido comprender que todos los clientes evalúan el servicio que reciben a través de la suma de los ocho elementos anteriormente citados en este capítulo, mediante estos aspectos se puede determinar el grado de desenvolvimiento que los empleados de una organización poseen dentro de ella.

6) Fases De La Calidad En El Servicio.

La calidad en el servicio al cliente requiere cubrir las siguientes fases:

a) Trasmitir una actitud positiva:

Lo importante es mostrar una actitud interactiva hacia el cliente considerando aspectos como apariencia, lenguaje, sonido de la voz y otros.

b) Identificar las necesidades de los usuarios:

Es de suma importancia esta fase ya que de esta manera se pueden conocer y entender las necesidades, y así podrían ser anticipadas.

c) Satisfacer las necesidades de los usuarios:

Para lograr la satisfacción en el servicio, el cliente se debe sentir comprendido, importante y con un clima comfortable.

d) Asegurarse que los usuarios estén satisfechos:

Esto se logra prestando un servicio excelente, entendiendo que todos los usuarios son especiales y diferentes, manejando adecuadamente los reclamos y dando un paso extra en el servicio al usuario.²⁷

7) Metodología De La Calidad En El Servicio

Las filosofías de los Gurús de la calidad han ofrecido aportes significativos, Mencionando a continuación los siguientes:

a) Según el Dr. Edward Deming:

El Doctor Edward Deming es considerado el iniciador del movimiento de calidad, quien se especializó en la conceptualización, diseño y práctica con base en la calidad. Deming Bajo este pensamiento, puramente estadístico, definió el control de calidad, estableció además el control estadístico del

²⁷ James R. Evans, William Lindsay, Administración y control de la calidad sexta edición, 2005, Soluciones Empresariales.

proceso. Así mismo estructuró un plan para el desarrollo de la calidad que consta de catorce puntos.²⁸

b) Mediante el Modelo de Joseph Juran:

El doctor Joseph Juran fundamentó la Administración de la calidad en las organizaciones, por medio de su postulado que dice así:

“Para administrar la calidad es necesario considerar la importancia clave del elemento humano”.²⁹

Así mismo, una forma adecuada de administrar la calidad fue los círculos de calidad mediante la comunicación entre la dirección y los empleados. Además realizó el aporte de la trilogía de la calidad que está compuesta por la planeación, el control y el mejoramiento de la calidad.³⁰

c) Para la aplicación de la calidad en el servicio según el Dr. Kaoru Ishicawa:

El doctor Kaoru Ishicawa es considerado una de las máximas autoridades en cuanto al control de la calidad; estableció la importancia de los métodos estadísticos para el control de la calidad, así como también propuso siete herramientas estadísticas para dicho control.

d) Desde la Perspectiva del Dr. Philip Crosby:

El Doctor Philip Crosby “Define la calidad como el cumplimiento de las exigencias, su aporte está orientado a las áreas de la Administración y de la alta dirección, declaró que por medio del recurso humano se logran los objetivos y la productividad de las organizaciones de tal manera que la alta dirección debe orientar a las personas de la empresa para que se responsabilicen; además

²⁸ Grocock, Jhon M. La cadena de la calidad, Editorial Díaz Santos S.A. Madrid 2002

²⁹ Garza Trevino, Juan Gerardo. Administración Contemporánea Segunda Edición, editorial McGraw Hill Mexico 2000, Pag. 321

³⁰ Ibi. Grocock, Jhon M. La cadena de la calidad, Editorial Díaz Santos S.A. Madrid 2002

estableció que un programa de calidad aplicado en una organización, solo puede alcanzar el éxito si se apoya en cuatro fundamentos".³¹

- a) Aptitud y participación de la dirección.
- b) Administración profesional de la calidad.
- c) Programas a la medida; es decir de acuerdo a las características de cada organización.
- d) Reconocimiento.

Es de considerar, que estos fundamentos son esenciales para todo administrador y que la filosofía de cada uno de los ilustres y grandes gurús deben seguirse al pié de la letra ya que son esenciales e indispensables para el mejoramiento continuo en toda organización y son la base para alcanzar el éxito tanto personal como a nivel empresarial.

8) Pasos para mejorar el Servicio al Cliente.

Según las teorías para lograr el mejoramiento en la calidad en el servicio. Es necesario tomar en cuenta los siguientes pasos que nos permitirán recorrer el camino hacia un desarrollo constante.

- Esencia del negocio.
- Conocer a los clientes.
- Crear Visión.
- Definir los momentos de verdad.
- Brindar un buen servicio unos a otros.
- Orientar la experiencia del cliente.
- Transformar los reclamos en un beneficio.
- Mantener el contacto estrecho con su cliente.
- Diseñar el programa de servicio.
- Determinar los criterios de servicio.
- Recompensar y celebrar la excelencia en el servicio.

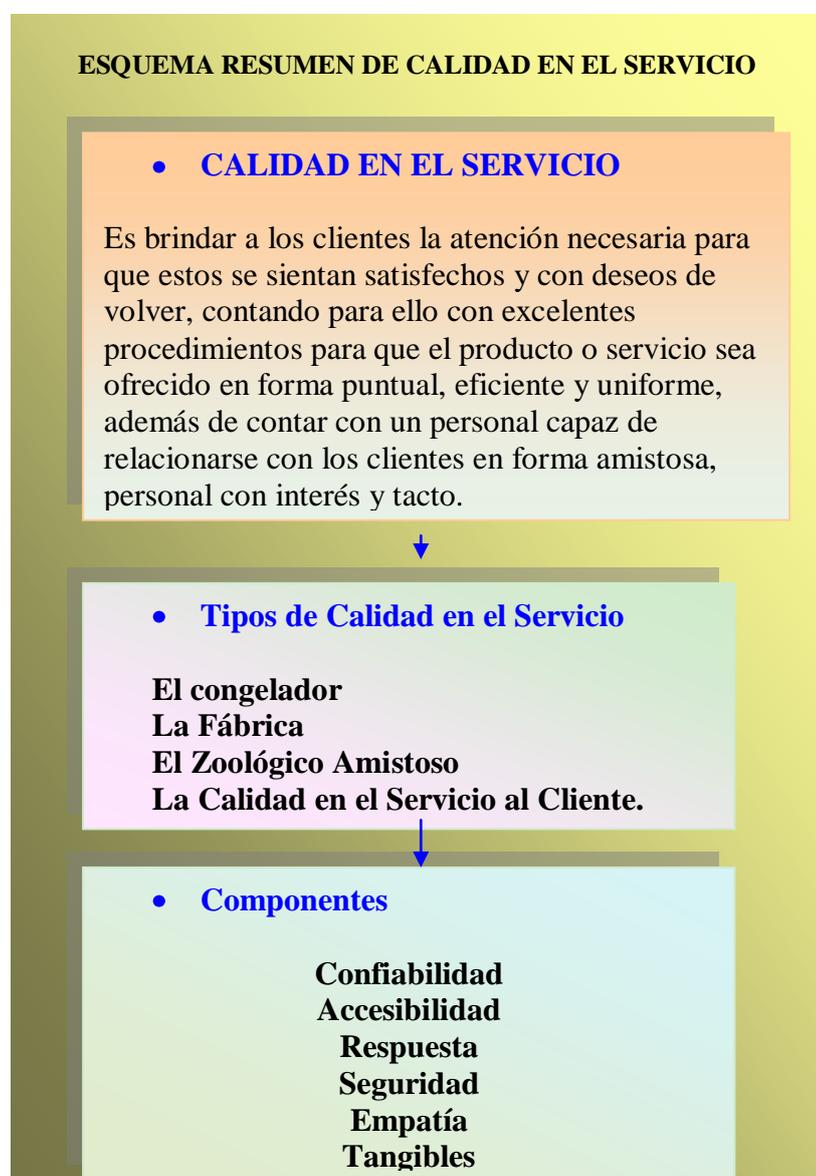
³¹ Aportado por Ana Julia Jáuregui; any_Jauregui@hotmail.com

- Desarrollar el modelo de servicio.³²

Un excelente servicio al cliente es lo que hace a una empresa diferente de las demás, Es por ello que los anteriores pasos son necesarios y hay que ponerlos en práctica para tener una buena aceptación de los clientes. Los empleados deben hablar con los consumidores para aprender todo lo que se pueda de ellos y así enfocar el servicio a sus necesidades y hábitos de compra, hablando con ellos se podrá conocer su insatisfacción.

A continuación, Se muestra un esquema donde se resumen algunos aspectos necesarios de lo que encierra la calidad en el servicio.

Figura 1.7



Fuente: elaboración propia.

³² www.ganaropciones.com

I. MODELOS DE CALIDAD.

1) Conceptos De Modelos

Es la abstracción de la realidad que permite manejar lo mejor posible las variables que actúan en una determinada situación. Es una forma Predeterminada por seguir para efectuar una obra puede inferirse que actúa como una muestra extraída de la realidad.³³

Son Construcciones teóricas, las cuales deben ser establecidas con precisión ya sea en términos físicos que permiten representaciones concretas o en términos matemáticos. Que requieran expresiones simbólicas y no ambiguas de la relación.³⁴ Son Recursos descriptivos, para explicar la racionalidad en las conductas administrativas; Así como un mecanismo prescrito de normas y criterios a los cuales deben ajustarse las decisiones. Abstraen de la realidad sus elementos relevantes. Según los términos y las relaciones que se deseen destacar.³⁵

3) Conceptos De Modelos De Calidad.

El modelo de calidad consiste en reunir todas las actividades y funciones en forma tal que ninguna de ellas esté subordinada a las otras y que cada una se planee, controle y ejecute de un modo formal y sistemático.³⁶

Los modelos de calidad pueden ser utilizados para construir mejores productos y asegurar su calidad.³⁷

Implantar modelos de calidad tiene como objetivo principal que las empresas desarrollen sistemáticamente, productos, bienes y

³³ Drovetta Gurdagnari. Diccionario de Administración y Ciencias afines.

³⁴ Ibi. Drovetta Gurdagnari. Diccionario de Administración y Ciencias Afines.

³⁵ Ibi. Drovetta Gurdagnari. Diccionario de Administración y Ciencias afines.

³⁶ Fleitman, Jack, Evaluación Integral Hacia Modelos de Calidad. (2004), Editorial Norma.

³⁷ Coral.calero@uclm.es; Muñoz Calero, Coral.

servicios de mejor calidad y cumplan con las necesidades y deseos de los clientes.

Por consiguiente; el objetivo del grupo de trabajo es implantar el modelo de calidad adecuado y aplicable a las características de la empresa en estudio. Se requiere de un modelo que una la misión de la empresa y el esfuerzo de cada área se convierta en una sinergia de resultados hacia la competitividad y la calidad de clase mundial.

Por lo general, en la mayoría de las organizaciones es indispensable un modelo de calidad con procesos y procedimientos ágiles y comprensibles para todos los involucrados, pasando por las etapas de diseño, materias primas, fabricación, distribución, entrega y satisfacción del cliente.

No obstante, La base para diseñar e implantar un buen modelo de calidad es conocer profundamente las características y necesidades de la compañía que lo aplicará y los deseos y pretensiones de sus clientes actuales y potenciales. Es fundamental basar el modelo de calidad en la satisfacción de los clientes ya que es lo que garantiza el éxito de cualquier negocio bien administrado.³⁸

Finalmente se concluye que es necesario que todos los elementos del modelo de calidad se estructuren en forma tal que permitan un control y aseguramiento de todos los procesos involucrados con la calidad.

Los modelos de calidad son aplicables a todo tipo de organizaciones y todas ellas se benefician de la implementación de un sistema de calidad. Es por lo anterior que es necesario determinar que el modelo que se utilizará para el desarrollo de la investigación es el modelo descriptivo el cual consiste como ya se explicó anteriormente en explicar la relación que se

³⁸ Ibi. Coral.calero@uclm.es; Muñoz Calero, Coral.

observa en las situaciones bajo estudio y los criterios para la selección de alternativas tal como se verifican en la realidad. Implica un proceso de medición, es decir, que incluye reglas de transformación cuya escala permite convertir los valores que corresponden a la dimensión real de los fenómenos.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA EURO RENT CARS S.A. DE C.V.

A) IMPORTANCIA

Una de las formas principales para que la empresa Euro Rent Cars S.A. de C.V. se pueda distinguir, consiste en ofrecer calidad en el servicio de renta de vehículos que ofrece, en forma consistente la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño en la productividad y en la utilidad de todos sus empleados.

Muchas empresas de este tipo de servicios han tratado de asegurarse que los clientes reciban, en forma constante, servicios de gran calidad.

Por eso, Euro Rent Cars tiene que identificar las expectativas de los clientes que tiene en la mira en cuanto a la calidad de servicios. Por desgracia, la calidad de los servicios es más difícil de definir y juzgar.

Por esta causa, es importante realizar una investigación a fondo con los empleados y los clientes para poder especificar los aspectos en que se pueda identificar y medir el grado de satisfacción de los empleados para poder establecer un diagnostico analítico y sirva de base para poder crear un modelo de calidad para la mejora de servicio al cliente y comunique a sus empleados con claridad las necesidades de los clientes, ya que estas personas están en contacto directo con las personas que adquieren el servicio y estos mismos brinden sus opiniones sobre las expectativas que tienen acerca del proceso de renta recibido.

Cabe señalar que los datos de la investigación a realizarse tanto a los clientes como a los empleados siempre variará, dependiendo de las circunstancias del problema y sobre todo.

Además, de esta manera, la calidad en el servicio se importante porque existe una mayor percepción de las necesidades y deseos, ya que los usuarios además de satisfacer sus necesidades buscan satisfacer sus gustos y preferencias. Sin embargo, en este tipo de servicio donde el usuario no tiene elección es importante que la dirección adquiriera un compromiso de brindar un servicio de calidad. Por consiguiente, es indispensable que se fomente la lealtad de los consumidores finales, esto se refiere a que los usuarios se sientan cómodos y satisfechos con el servicio recibido y recurran nuevamente a la empresa y así mismo divulguen su satisfacción a otras personas.

B) OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1) General

El desarrollo de este estudio tiene como objetivo determinar las necesidades y expectativas actuales de los clientes con relación al elemento de satisfacción, en lo que respecta a la calidad del servicio percibido por el cliente; esto con el fin de establecer el modelo que permita a la empresa a mantener un estándar de calidad en cuanto a servicio y mantenerse competitivo en el mercado.

2) Específicos

Este estudio tiene como objetivos específicos los siguientes:

- Conocer los aspectos positivos y negativos percibidos por los clientes sobre el servicio recibido por parte de EURO RENT CARS, S.A. de C.V.
- Identificar las percepciones del cliente acerca de los servicios que ofrece esta empresa.
- Evaluar la calidad de los servicios, ofrecidos por esta renta de Vehículos.
- Presentar sugerencias a los directivos, como opciones para una mejora en el servicio.

C) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización de la presente investigación, se eligió el aeropuerto de San Salvador como escenario para realizar las encuestas, dado que la investigación esta dirigida a personas que hacen uso del servicio de rentas de vehículos y es el lugar donde existe mayor afluencia para el desarrollo de la investigación, se contactó a los empleados de EURO RENT CARS para pedir su colaboración, todos aceptaron al ceder unos minutos de colaboración para la aplicación del instrumento de medición.

1) Técnicas de investigación y fuentes de Investigación

Las medidas de satisfacción del cliente se obtienen a través de inspecciones. Para este estudio en particular se utilizó el tipo de investigación cuantitativa, así como también fuentes primarias y secundarias:

a) Fuentes Primarias

específicamente las encuestas personales a los clientes, personal de la compañía así como también, entrevista realizada al gerente general de la empresa EURO RENT CARS, S.A. DE C.V.

b) Fuentes Secundarias

información secundaria almacenada en la base de datos de la compañía de donde se extrajeron datos sobre el servicio que ofrece a los clientes durante los meses de agosto a diciembre de 2005, incluyendo generalidades de la empresa y también información sustentada a través de fuentes bibliográficas como: libros, revistas, Tesis y otras publicaciones relacionadas con la investigación, así como también información de primera mano que se obtuvo de personas que se encuentran muy afines con este tipo de negocio ya que en algunos casos específicos no existe bibliografía formal que contenga este tipo de información.

2) Determinación del Universo y la muestra

a) determinación del universo

Para la determinación del universo se ha enfocado en dos unidades de análisis en los que se desarrollará la investigación a partir del 18 al 25 de octubre de 2006, a fin de diseñar un modelo de calidad en cuanto al servicio al cliente los cuales son:

- Los clientes que solicitan y utilizan el servicio de renta de vehículos a la empresa ya mencionada debido a que el universo es muy grande se determinara una muestra.
- Los empleados de Euro renta Cars, S.A. de C.V, cuya población estará compuesta por los empleados de los departamentos que componen dicha empresa.

Dichos departamentos y empleados que conforman la empresa se muestra en el cuadro siguiente.

Numero de Empleados por Departamento:

Departamentos	Numero de Empleados
Departamento de Operaciones	2
Departamento de Ventas.	12
Dirección General.	1
Departamento de Mantenimiento.	10
Total	25

Los campos antes mencionados poseen características particulares los cuales a su vez justifican la necesidad de estudiarlos separadamente para posteriormente integrar la información relevante ya que ambos tienen la característica de ser mutuamente excluyentes entre sí.

b) Determinación de la Muestra.

Clientes

Para la determinación del tamaño de la muestra se considera el dato del número de clientes que solicitan el servicio de manera habitual, por lo que se procederá a encuestar a una población aleatoria simple del total de consumidores que utilizan el producto de renta de vehículos los cuales conforman un total de aproximadamente mil doscientos clientes de la empresa en el periodo de un año, este método se adecua al universo ya que es finito y por lo tanto todos los miembros del objeto de estudio tienen la misma posibilidad de ser seleccionados. Cabe señalar que el servicio fluctúa en determinadas temporadas, vacaciones, días feriados etc.

Por lo tanto el universo es finito de acuerdo a este dato se empleara la siguiente formula:

$$n = \frac{4PQN}{e^2 (N-1) + 4 PQ}$$

En donde:

- n = muestra
- P = probabilidad que el evento ocurra
- Q = probabilidad de que el evento no ocurra
- e = Error permitido
- (N-1) = factor de corrección por finitud

DESARROLLO.

n= ¿?

P= 0.5

Q= 0.5

e= 0.09

N= 1200

$$n = \frac{4(0.5)(0.5)(1200)}{(0.09)^2(1200-1)+4(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{1200}{10.71}$$

n = 112 Clientes que hacen uso del servicio de manera habitual.

El tamaño de la muestra es de 112 entrevistados. Todos ellos han utilizado los servicios de la empresa en los 3 meses previos a la realización de la encuesta.

Los datos han sido recolectados en el área de San Salvador y se efectuó entre los meses de octubre y noviembre de 2006.

Empleados.

Debido a que la población de empleados con la que cuenta la empresa es finita se realizará el análisis del total de la misma, por lo tanto los encuestados serán veinticinco, además los datos obtenidos serán mas representativos.

3) Diseño de la Encuesta

Para realizar la investigación se elaboraron dos formatos diferentes de encuestas, uno para los empleados y otro para los clientes, ambos con el fin de evaluar la satisfacción actual de los clientes respecto a los servicios de renta de vehículos, las encuestas buscan evaluar los aspectos referentes a: productos, procesos, personas y servicios, dentro de la empresa formulando las preguntas en ese mismo orden todo ello con el propósito de medir la percepción que el cliente posee al respecto de los mismo.

D) PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.

Con el fin de lograr los objetivos de la presente investigación se procedió a vaciar la información obtenida mediante la

aplicación de encuestas en el programa estadístico DYANE versión 3, el cuál opera en el ambiente Windows.

La información será presentada en determinado orden, es decir primero se mostrarán los datos específicos Y generales de los clientes, luego la información del personal de EURO RENT CARS, S.A. de C.V.

A continuación se presenta un cuadro resumen de la Investigación donde se abordan puntos como los descritos anteriormente.

Sinopsis De La Investigación A Realizar.

CATEGORIA	DESCRIPCION
Objetivo	Priorizar las necesidades y expectativas actuales de los clientes en relación con el elemento de satisfacción y determinar la calidad del servicio percibido por el cliente.
Período	Octubre - noviembre 2006
Muestra	Clientes y empleados de la empresa EURO RENT CARS S.A. DE C.V
Tamaño De La Muestra	112 clientes de la empresa y 25 empleados
Formato	Encuesta personal con respuestas cerradas.

TABLA 2.2 (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA)

Este cuadro describe el tipo de investigación a realizar, la población, la muestra el formato de las encuestas que se les aplicará tanto a empleados como clientes de EURO RENT CARS, el tipo de preguntas que se les realizará.

Con esto damos paso al análisis de los datos obtenidos en el estudio.

1- ANÁLISIS DE DATOS DE LOS CLIENTES DE EURO RENT CARS S.A. de c.v.

1) ¿Reside usted en el país?

TABLA DE DATOS

Tabla 2.3

RESPUESTA	RECUENCIA	PORCENTAJE
SI	48	43.00
NO	64	57.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100

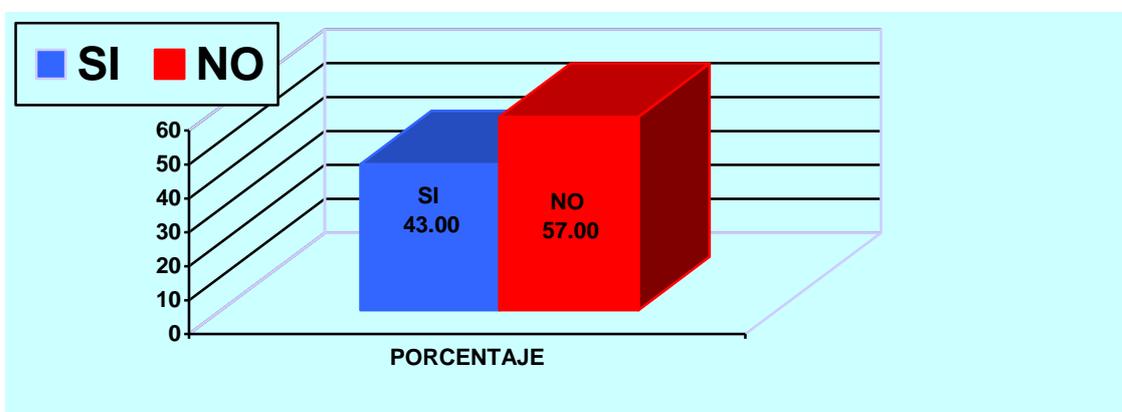


FIGURA 2.3: PORCENTAJE DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE RESIDEN EL PAÍS Y LAS QUE NO.
(FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

La tabla anterior muestra, los datos obtenidos de las personas que residen en el país y las que no lo hacen, las que respondieron que no, alguna parte son personas extranjeras y otra parte son hermanos lejanos, y vienen al país por pequeños periodos de tiempo.

2) Identifique las razones por las cuales usted renta un vehículo:

TABLA DE DATOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Cuando su vehículo esta en el taller.	24	21.00
b) Cuando su empresa necesita vehículos para movilizarse.	31	28.00
c) Cuando se encuentra de visita en el país.	57	51.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100.00

Tabla 2.4

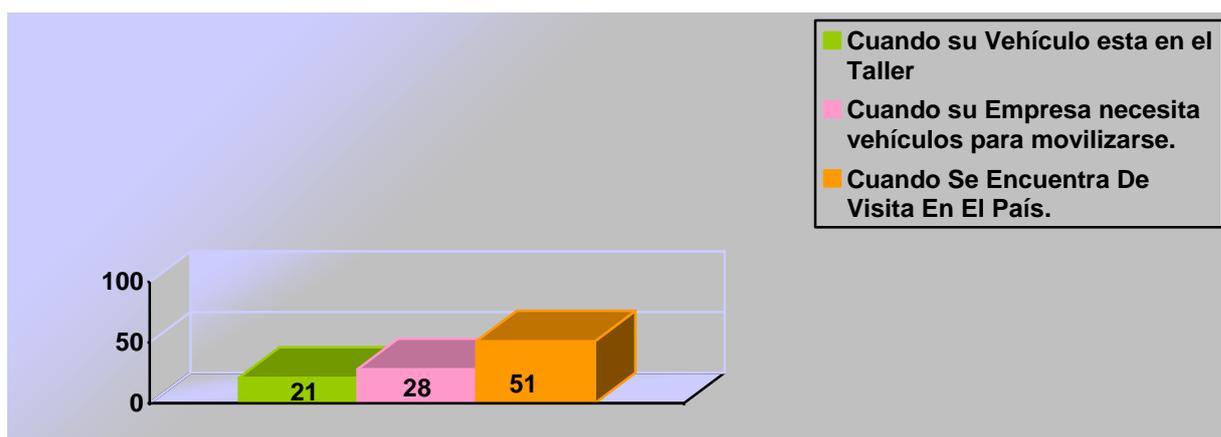


FIGURA 2.4: PORCENTAJE DE RAZONES POR LAS QUE LOS CLIENTES RENTAN UN VEHÍCULO.
(FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

La tabla 2.4 muestra los resultados obtenidos al cuestionarles a los clientes sobre las diferentes razones por las que toman la decisión de rentar un vehículo. Estos aspectos son los más comunes que se presentan durante todo el año y es por eso que se tomaron en cuenta, pueden existir otras razones por las que los clientes hacen uso de este servicio.

3) ¿Al momento de reservar el vehículo que usted necesita existe disponibilidad generalmente?

TABLA DE DATOS

Tabla 2..5

RESPUESTA	RECUENCIA	PORCENTAJE
SI	93	83.00
NO	19	17.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100

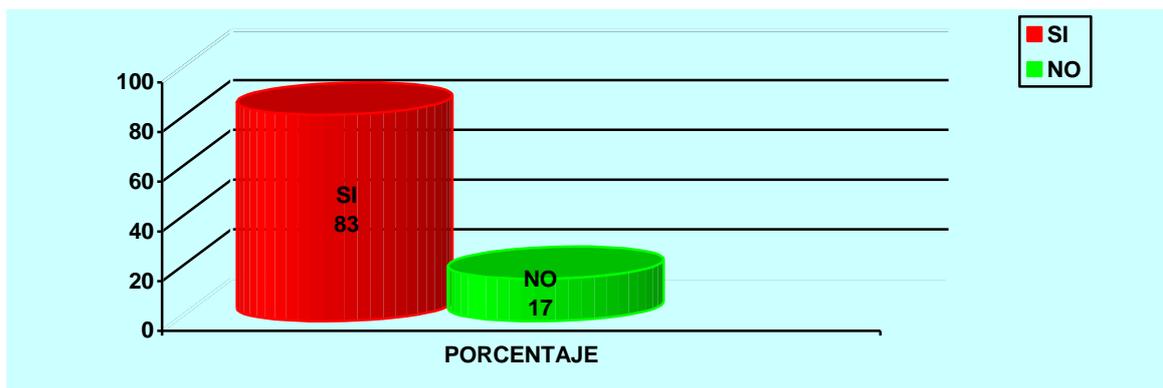


FIGURA 2.5: PORCENTAJE DE LA DISPONIBILIDAD DEL VEHÍCULO. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Como puede observarse no existe ningún tipo de problemas en cuanto a la disponibilidad de vehículos cuando el cliente se acerca y solicita los servicios de EURO RENT CARS. Sobre este aspecto no hubo porque quejarse.

4) ¿Que tipo de vehículos usted renta generalmente?

TABLA DE DATOS:

Tabla 2..6

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAMIONETA SUV	17	15.00
MICROBÚS	14	13.00
PICK UP 4X4	30	27.00
PICK UP 4X2	32	29.00
SEDAN	19	17.00
TOTAL FRECUENCIAS	112	100.00

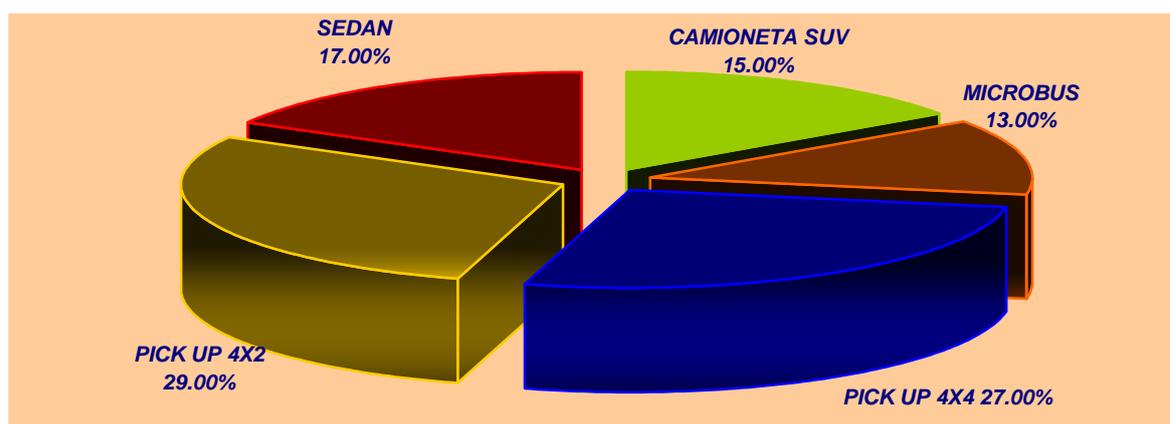


FIGURA 2.6: NIVEL DE VEHÍCULOS MAYORMENTE SOLICITADOS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

En este aspecto se tomó en consideración, cual modelo de vehículo tiene mas porcentaje de aceptación para el cliente y como se observa según los datos obtenidos el pick up 4x2 y el 4x4 son los mas solicitados.

5) ¿Como considera el estado del vehículo?

TABLA DE DATOS

Tabla 2.7

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	16	14.00
SATISFACTORIO	36	32.00
ACEPTABLE	50	45.00
DEFICIENTE	10	9.00
TOTAL FRECUENCIAS	112	100.00

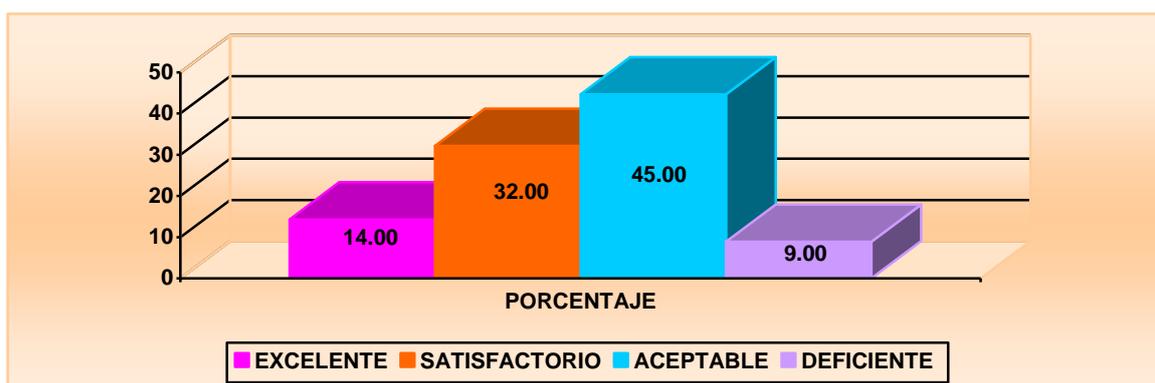


FIGURA 2.7: PORCENTAJE DEL ESTADO DEL VEHÍCULO. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

En cuanto al estado del vehículo, los encuestados hicieron algunas observaciones, las cuales se tomaron en cuenta para el diagnóstico de esta investigación.

6) ¿Mientras usted utilizó el vehículo presentó fallas?

TABLAS DE DATOS:

Tabla 2.8

RESPUESTA	RECUENCIA	PORCENTAJE
TABLA 2. SI	23	21.00
NO	89	79.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100

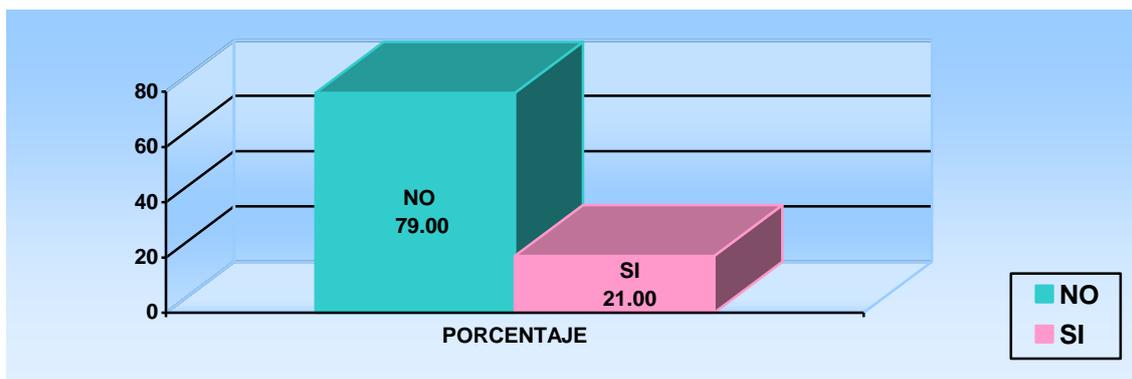


FIGURA 2.8: PORCENTAJE DE MEDICIÓN DE FALLAS DEL VEHÍCULO. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Se puede apreciar dentro de la grafica sobre las fallas presentadas en el vehículo y la opción "NO" (la cual indica que no presento fallas durante el tiempo que tuvo en su poder el vehículo el cliente), tuvo el mayor promedio de percepción.

7) Si su respuesta fue si identifique los inconvenientes que se le presentaron:

TABALA DE DATOS

Tabla 2.9

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BATERIA EN MAL ESTADO	27	27.00
FALLAS EN EL SISTEMA ELECTRICO	49	49.00
FALTA DE LLANTA DE RESPUESTO	25	25.00
TOTAL FRECUENCIAS	101	100.00

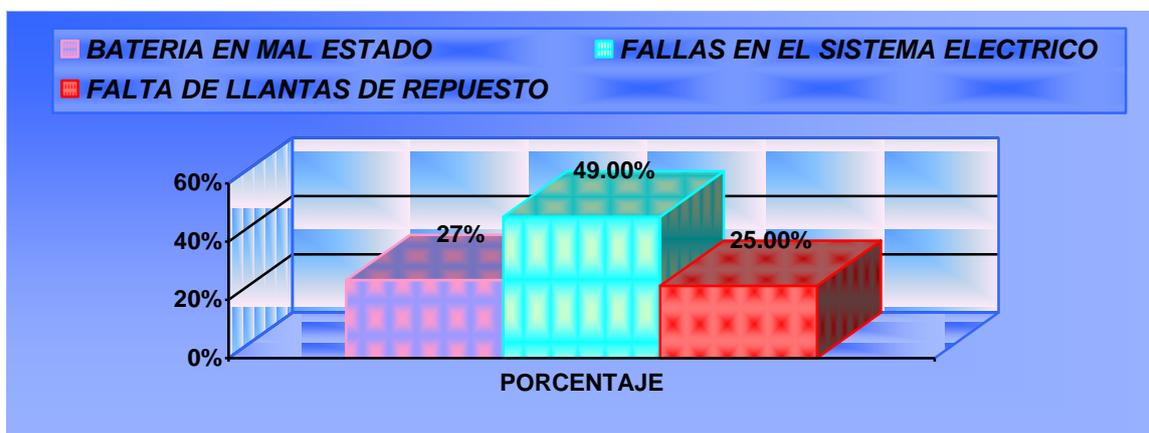


FIGURA 2.9: PORCENTAJE DE MEDICIÓN DE LOS INCONVENIENTES PRESENTADOS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Entre los inconvenientes que presentaron los vehículos, de acuerdo a la figura 2.9 se puede observar que fallas en el sistema eléctrico tiene un ocupa el primer lugar y es el más común en la mayoría de los casos.

8) El proceso de reservación del vehículo ¿fue lo suficientemente ágil?

TABLAS DE DATOS.

Tabla 2.10

RESPUESTA	RECUENCIA	PORCENTAJE
SI	96	86.00
NO	16	14.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100

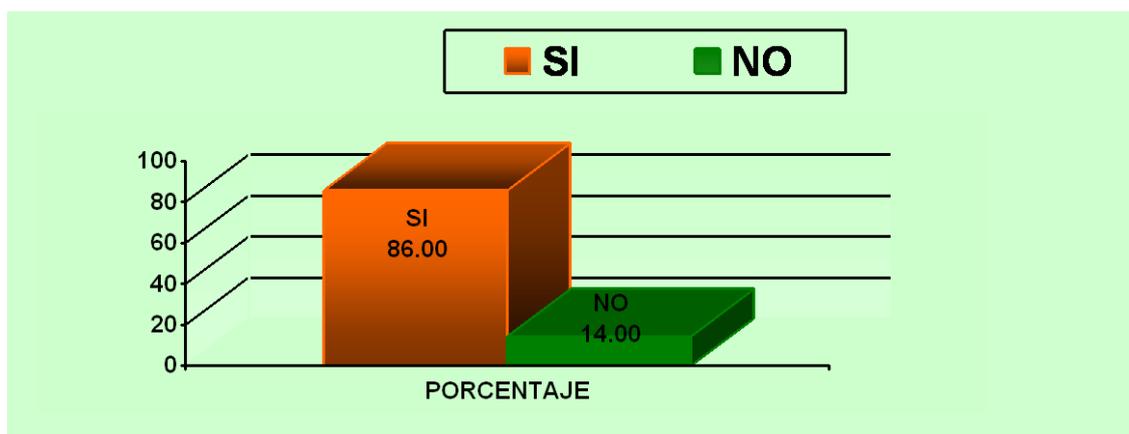


FIGURA 2.10: PORCENTAJE DE EFICIENCIA EN EL PROCESO DE RESERVACIÓN DEL VEHÍCULO.
(FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Los aspectos observados en cuanto al factor agilidad del proceso de servicio también forman parte del diagnóstico de esta investigación aunque a simple vista se observa que son favorables para la empresa.

9) ¿Se realizó la entrega de su vehículo en el tiempo previsto?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.11

RESPUESTA	RECUENCIA	PORCENTAJE
SI	92	82.00
NO	20	18.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100

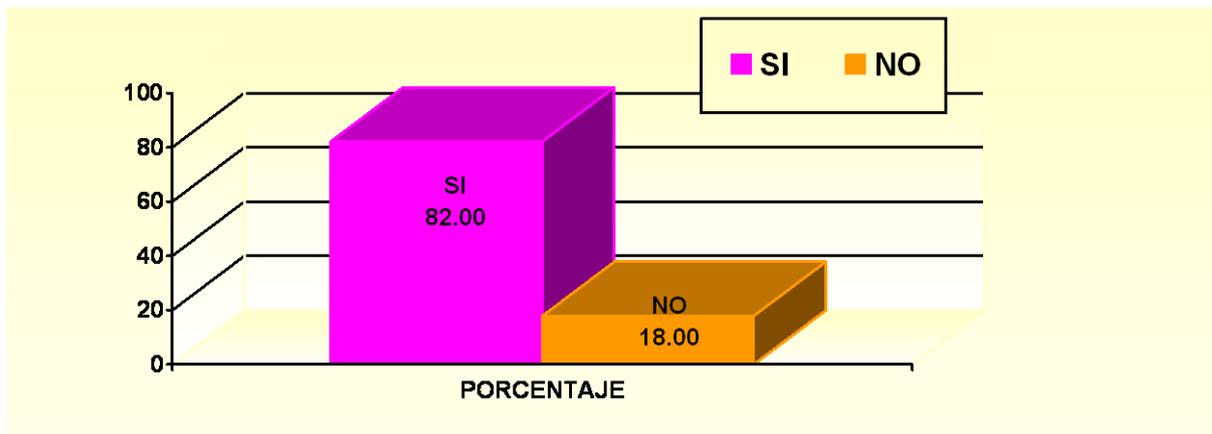


FIGURA 2.11: PORCENTAJE DE PUNTUALIDAD EN LA ENTREGA DEL VEHÍCULO. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Puntualidad es otro aspecto que debía tomarse en cuenta como factor importante en este proceso de la investigación y no se dejó pasar de lado.

10) Según su apreciación ¿el nivel de preparación de los empleados en cuanto a servicio al cliente es?

TABLA DE DATOS.

Tabla 2.12

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	8	7.00
BUENO	32	29.00
REGULAR	57	51.00
DEFICIENTE	15	13.00
TOTAL FRECUENCIAS	112	100.00

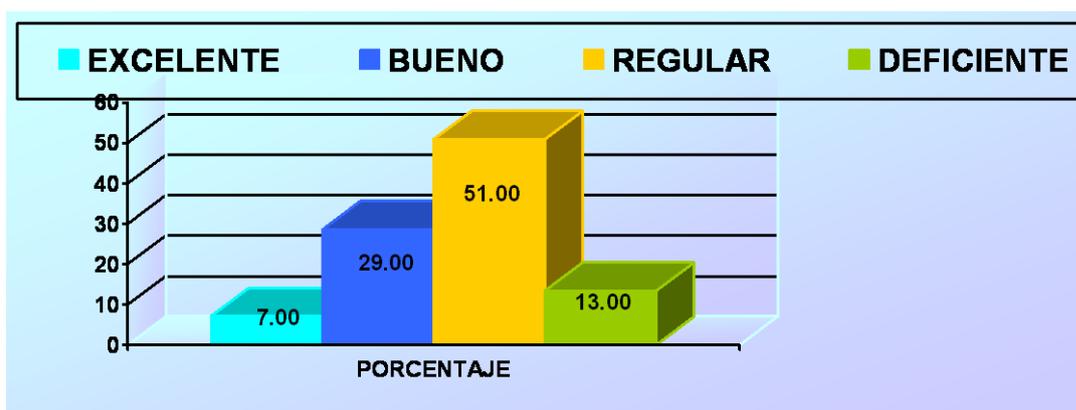


FIGURA 2.12: PORCENTAJE DE PREPARACIÓN DE LOS CLIENTES. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA)

Las personas cuestionadas la mayoría opinó que los empleados debían mejorar el grado de capacitación en todos los aspectos.

11) Identifique los aspectos que usted ha percibido en cuanto a atención al cliente en los empleados de la empresa EURO RENTS CARS S.A. DE C.V. (puede marcar más de una)

TABLA DE DATOS

Tabla 2.13

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
IMPUNTUALIDAD	10	9.00
CONFIANZA	9	8.00
SEGURIDAD	10	9.00
BUEN SERVICIO	29	26.00
PUNTUALIDAD	26	23.00
MALA ATENCIÓN	7	6.00
AMABILIDAD	17	15.00
MAL SERVICIO	4	4.00
TOTAL FRECUENCIAS	112	100.00

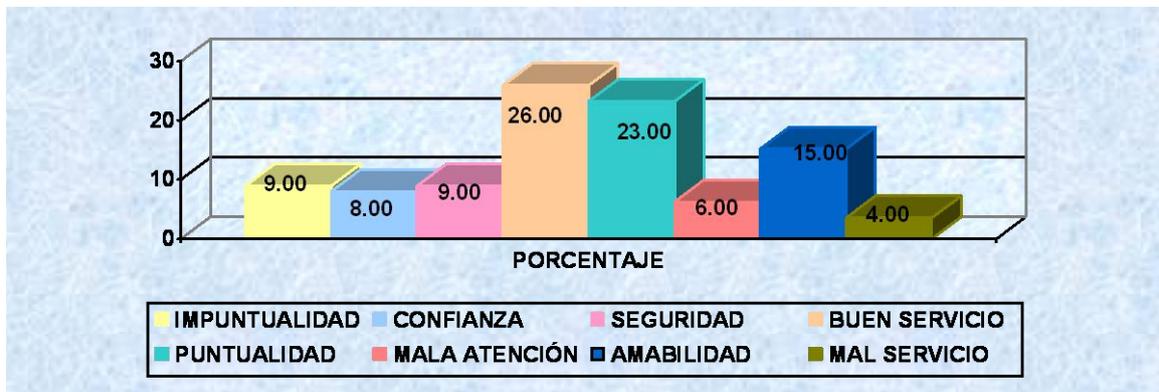


FIGURA 2.13: PORCENTAJE DE ASPECTOS PERCIBIDOS POR LOS CLIENTES EN CUANTO AL SERVICIO PROPORCIONADO POR EL PERSONAL. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Como se puede observar en el gráfico muestra los aspectos que sobresalen en cuanto a la atención al cliente y el que según los solicitantes la empresa brinda un buen servicio.

12) ¿Donde recibió su vehículo?

TABLA DE DATOS

Tabla 2.14

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
OFICINA	37	33.00
AEROPUERTO	42	38.00
DOMICILIO	33	29.00
TOTAL FRECUENCIAS	112	100.00

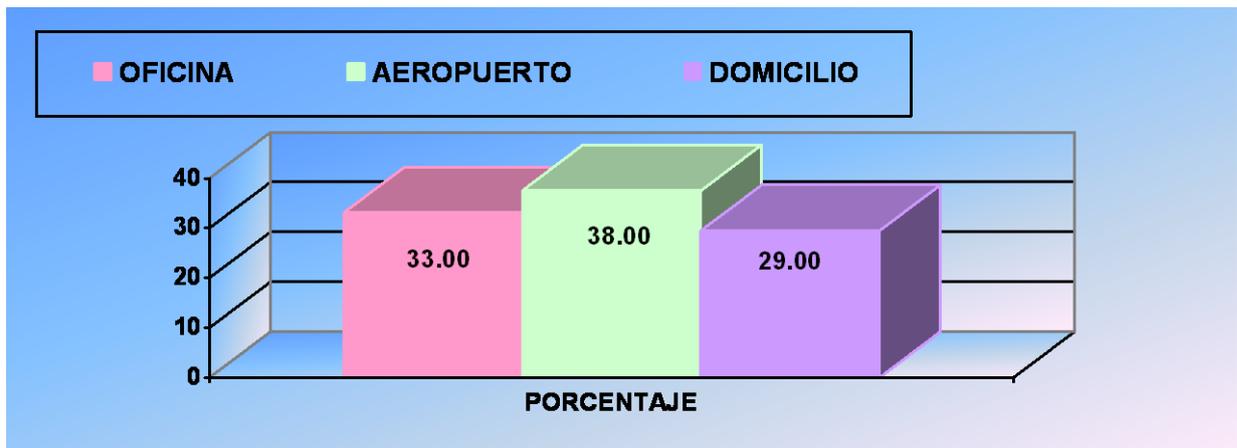


FIGURA 2.14: PORCENTAJE DEL LUGAR DONDE SE ENTREGA EL VEHÍCULO A LOS CLIENTES. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA).

La empresa ofrece estos servicios como un adicional al que otras rentas de vehículo no lo hacen y por eso fueron tomados en cuenta para saber su grado de aceptación.

13) Asigne un número según la prioridad del factor que incide más en su decisión al momento de solicitar el servicio de renta de vehículos:

TABLA DE DATOS

Tabla 2.15

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EFFECTIVIDAD	17	15.00
CALIDAD	17	15.00
BUEN ESTADO DEL VEHICULO	50	45.00
PRECIO	28	25.00
TOTAL FRECUENCIAS	112	100.00
TOTAL MUESTRA	112	

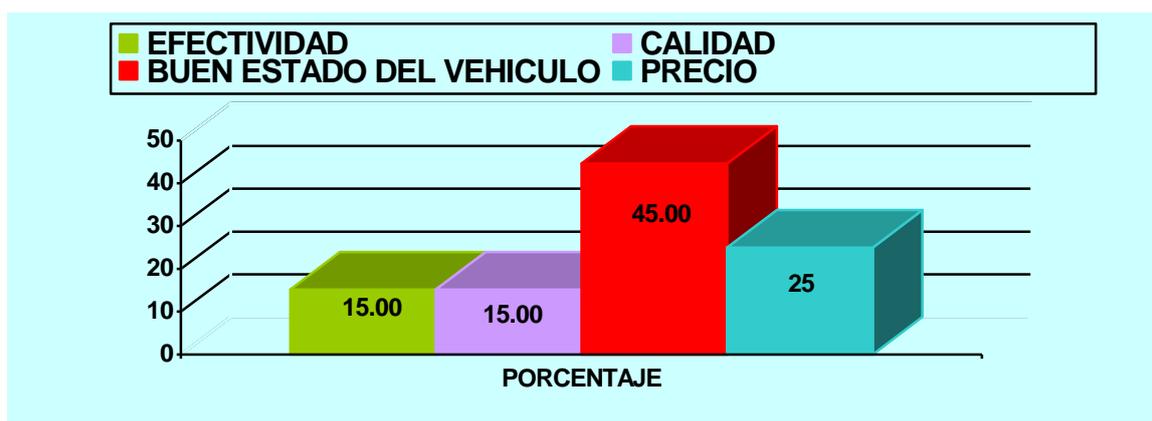


FIGURA 2.15: FACTORES QUE INCIDE MAS EN LA DECISIÓN DE RENTAR UN VEHÍCULO. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

La Figura 2.15 muestra los factores que inciden en la decisión de solicitar el servicio de renta de vehículos en cuanto a calidad, efectividad, buen estado del vehículo y precio. Como puede observarse el estado del vehículo es el que tiene mayor puntaje de aceptación por parte de los clientes.

14) Identifique los aspectos que usted ha percibido en cuanto a la calidad del servicio que le presta EURO RENT CARS S.A. DE CV. (Puede elegir más de una)

TABLA DE DATOS:

Tabla 2.16

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EL VEHICULO CUMPLE CON LOS REQUISITOS QUE USTED SOLICITO	74	68.00
SE LE OFRECIO UN SERVICIO ADICIONAL(entrega a domicilio, asistencia en carretera, servicio car wash)	38	32.00
TOTAL FRECUENCIAS	112	100.00

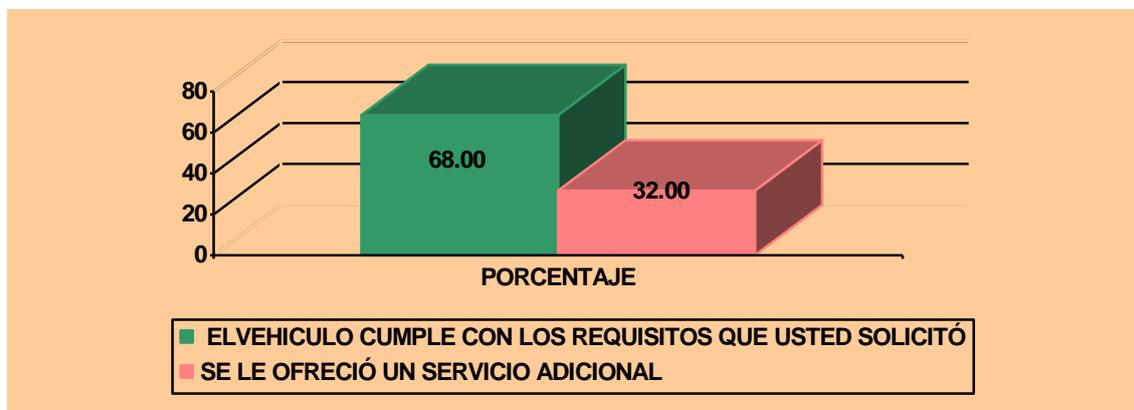


FIGURA 2.16: ASPECTOS QUE EL CLIENTE OBSERVÓ EN LA CALIDAD DEL VEHÍCULO. (FUENTE ELABORACIÓN PROPIA.)

La calidad del estado del vehículo, fue calificada por los encuestados como muy buena, aludiendo que el vehículo esta en buenas condiciones y que cumple con los requisitos que se le proporcionó un servicio adicional. Por lo que esto refleja una ventaja ante la competencia.

15) ¿Recomendaría usted los servicios de la empresa EURO RENT CARS S.A. DE C.V. a otras personas?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.17

RESPUESTA	RECUENCIA	PORCENTAJE
SI	98	88.00
NO	14	12.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100

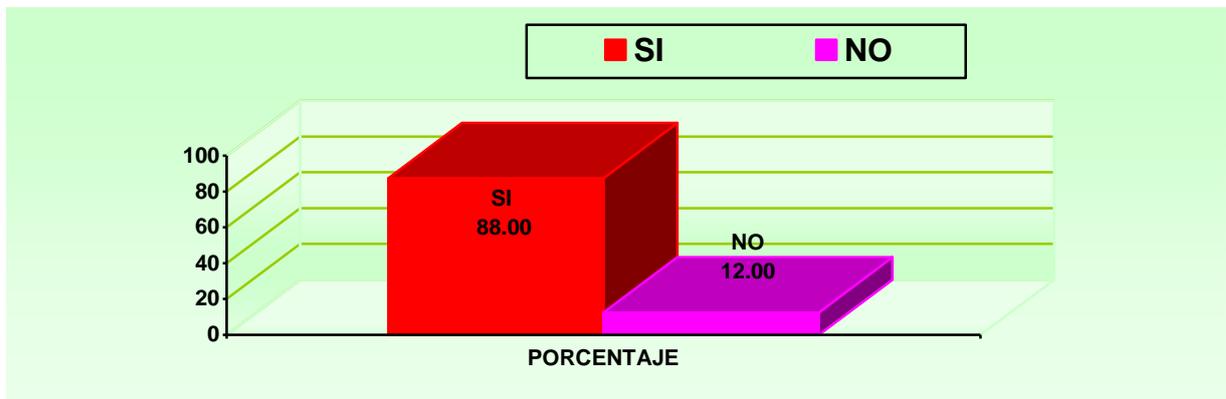


FIGURA 2.17: LOS CLIENTES OPINARON QUE SI RECOMENDARIAN A EURO RENT CARS, S.A. DE C.V. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Del total de sujetos encuestados, el 88% recomiendan los servicios de EURO RENT CARS, S.A. de C.V., y el 12% no lo haría. Es decir que la mayoría de clientes a pesar de los diferentes errores o falta de preparación quedaron satisfechas con el servicio que se les proporcionó.

16) ¿Solicitó asistencia en carretera?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.18

RESPUESTA	RECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	14.00
NO	96	86.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100

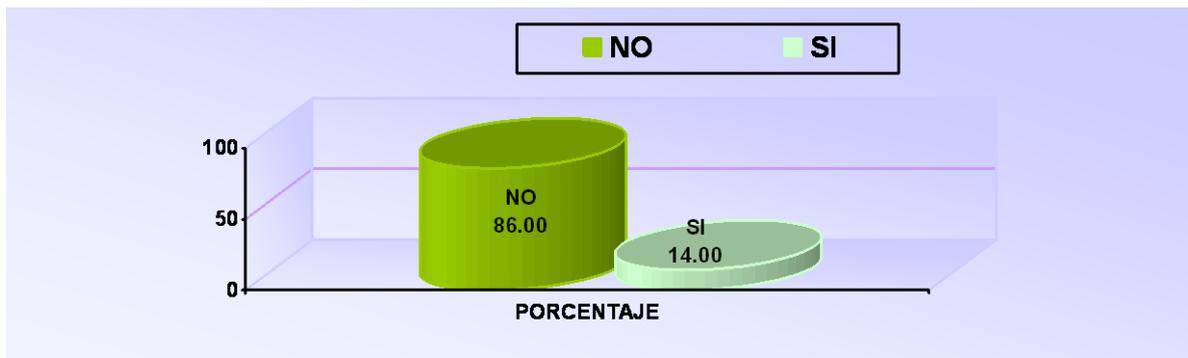


FIGURA 2.18: MEDICIÓN DE ASISTENCIA EN CARRETERA. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Con referencia al consumo de asistencia en carretera para la mayoría de las personas no fue necesario solicitarlo con un 86%, y algunas personas si lo solicitaron con un 14%. Este factor depende de la situación en que el cliente se encuentre y es el que toma la decisión de solicitar ayuda o no y también es un servicio adicional que no todas las rentas lo brindan.

17) Si usted en algún momento solicitó asistencia ya sea en carretera o en su domicilio marque los aspectos que usted percibió en cuanto al servicio que se le prestó.

TABLA DE DATOS

tabla 2.19

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SE LLEGÓ RAPIDO A AUXILIARLE	13	11.00
SOLUCIONÓ EL PROBLEMA DE MANERA SATISFACTORIA	9	8.00
LLEGÓ TARDE LA PERSONA ENCARGADA	37	34.00
LUEGO DE HABERLE BRINDADO AYUDA PERSISTIERON LOS INCONVENIENTES	35	32.00
NO LE BRINDARON NINGUN TIPO DE AYUDA	18	15.00
TOTAL FRECUENCIAS	112	100.00

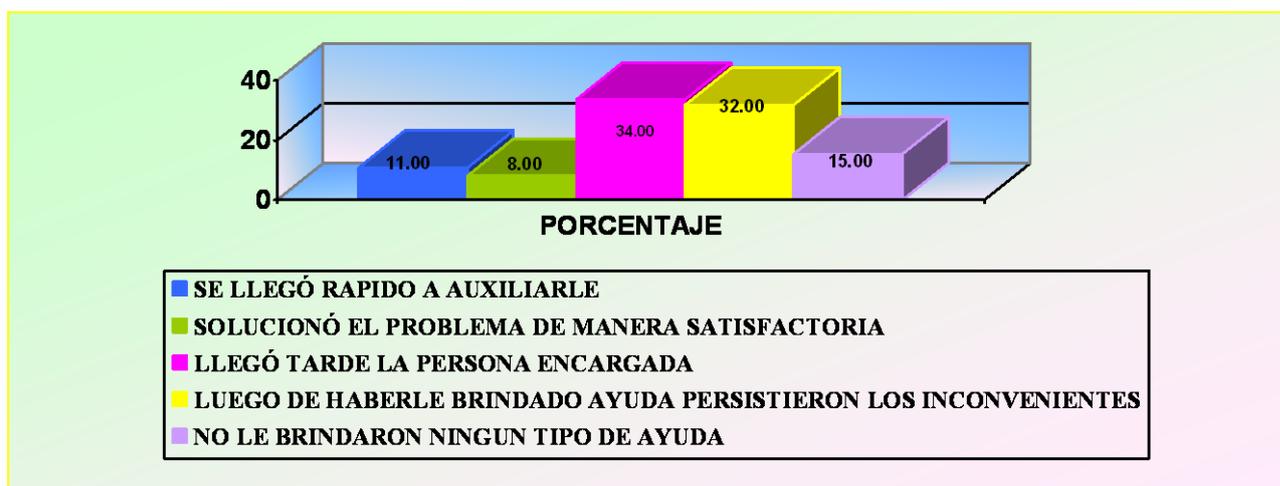


FIGURA 2.19: MEDICIÓN DE ASPECTOS EN CUANTO A EFICACIA Y EFICIENCIA QUE LOS ENCUESTADOS PUDIERON OBSERVAR EN EURO RENTS CARS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

En esta pregunta se quiso calificar la percepción que los clientes tuvieron en cuanto a la calidad que la empresa posee en cuanto a la disponibilidad de auxiliar a sus clientes.

SEGUNDA PARTE DEL CUESTIONARIO I.

DATOS GENERALES:

18) Sexo

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.20

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	43	38.00
MASCULINO	69	62.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100.00

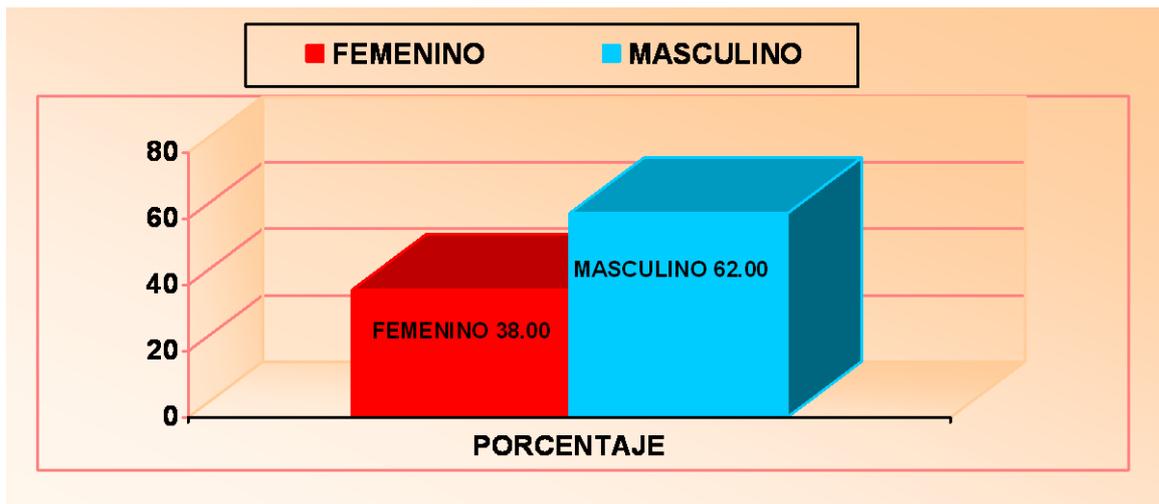


FIGURA 2.20: SEXO DE LOS ENCUESTADOS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

De las 112 personas encuestadas, 43 son mujeres y 69 son hombres que rentan vehículos en EURO RENTS CARS que se acordaron para la realización del estudio. Por lo tanto se puede decir que según estos datos el sexo masculino es el que solicita comúnmente el servicio de renta con un 62% aproximadamente.

19) Edad

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.21

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 18 a 25 años	11	10.00
De 26 a 30 años	9	8.00
De 31 a 35 años	32	29.00
De 36 a 40 años	32	29.00
De 41 a 45 años	13	12.00
De 46 a 50 años	10	9.00
De 51 a más	5	4.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100.00

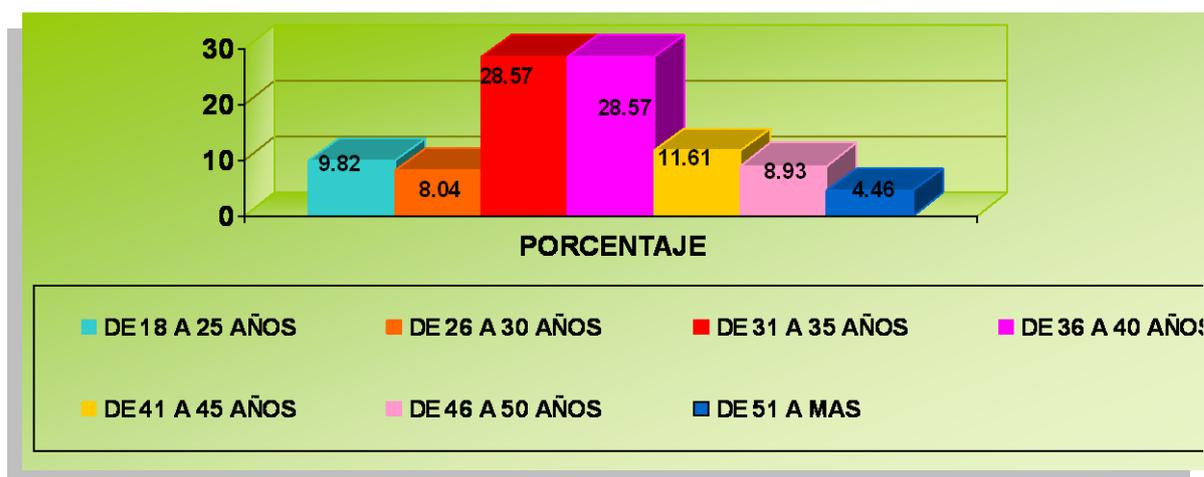


FIGURA 2.21: RANGO DE EDADES DE LAS PERSONAS ENCUESTADAS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Según los datos obtenidos, y como puede apreciarse en el gráfico anterior, el 30% (32 personas) tenían entre 31 y 35 años al momento de tomar los datos, luego a la par se presenta que también con un 30% se presentó que andaban entre 36 y 40 años.

20) Nivel de Ingresos

Tabla 2.22

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE \$300 A \$599	10	9.26
DE \$600 A \$999	34	31.48
DE \$1000 A \$1999	43	36.11
DE \$2000 A MAS	25	23.15
TOTAL FRECUENCIA	112	100.00
TOTAL MUESTRA	112	

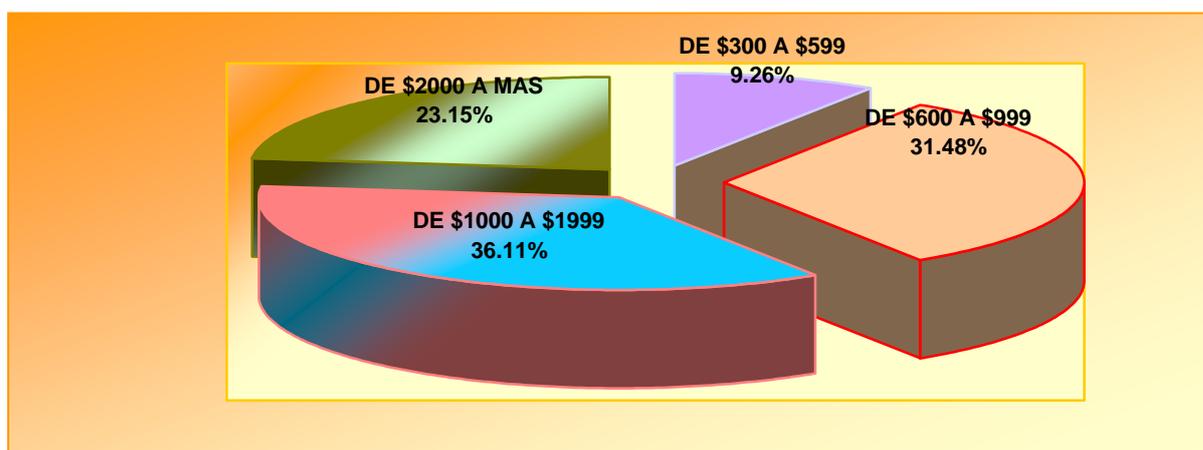


FIGURA 2.22: INGRESOS ECONOMICOS DE LOS ENCUESTADOS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Del universo de casos calificados por las encuestas, un 36% declaró que sus ingresos andaban por los \$1000.00 y los \$1999.00. Obviamente que estos ingresos son los que los extranjeros están ganando en los E.E. U.U.; No obstante, el grafico muestra que el 31% corresponde a los ingresos salariales de \$600.00 y \$999.00 este rango pertenece a las personas que algunos son comerciantes y otros son profesionales u asalariados estables en las empresas.

2) ANÁLISIS DE DATOS DE LAS ENCUESTAS DEL PERSONAL DE EURO RENT CARS.

PRIMERA PARTE

1) ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?

TABLAS DE DATOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	60.00
NO	10	40.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

Tabla 2.2.1

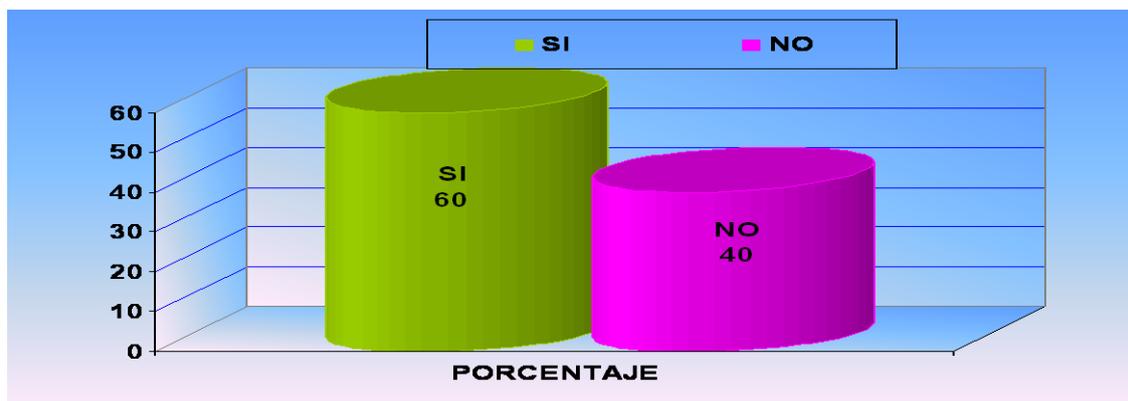


FIGURA 2.2.1: CONOCIMIENTO DEL PERSONA SOBRE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

De los resultados obtenidos en la tabla 2.2.1, el 60% respondió afirmativamente y un 40% lo hizo negativamente. Esta falta de información puede provocar desinterés y una menor dedicación sobre las actividades que realizan dentro de la empresa.

2) ¿Existen en su empresa herramientas como manuales de procesos que establezcan la manera de como deben de desarrollarse, por ejemplo actividades, tareas, controles entre otros?

TABLA DE DATOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	4.00
NO	24	96.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

Ttabla 2.2.2

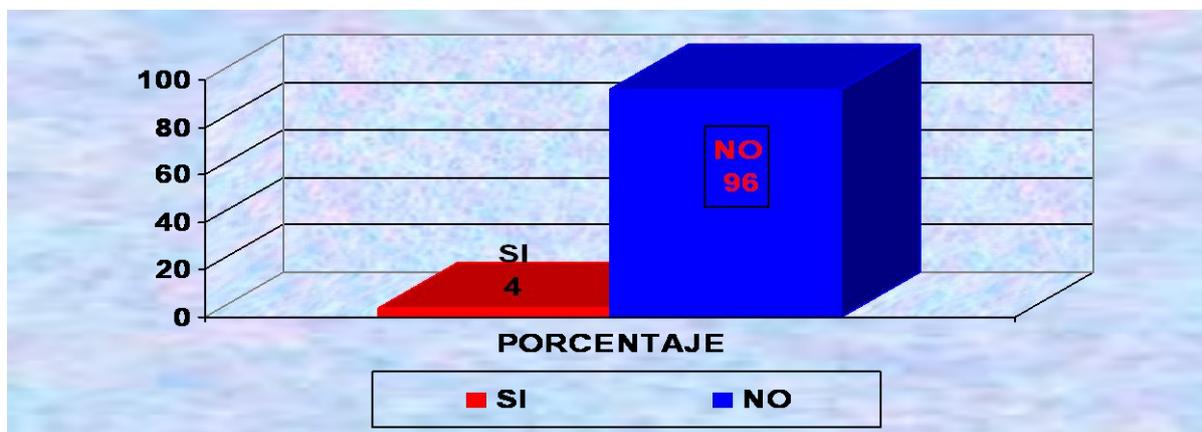


FIGURA 2.2.2: EXISTENCIA DE HERRAMIENTAS QUE ESTABLEZCAN LA MANERA DE CÓMO DEBEN DESARROLLARSE LAS ACTIVIDADES DE LOS EMPLEADOS.

En La figura anterior el 96 por ciento respondieron que no existe ninguna herramienta como manuales de puestos que establezcan la manera de cómo deben desarrollarse las actividades, tareas y controles. Y el 4% si, esto afecta tanto la calidad del proceso, trabajo, servicio, personas.

3) ¿Existen manuales de descripción de puestos en su empresa?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.3

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	4.00
NO	24	96.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

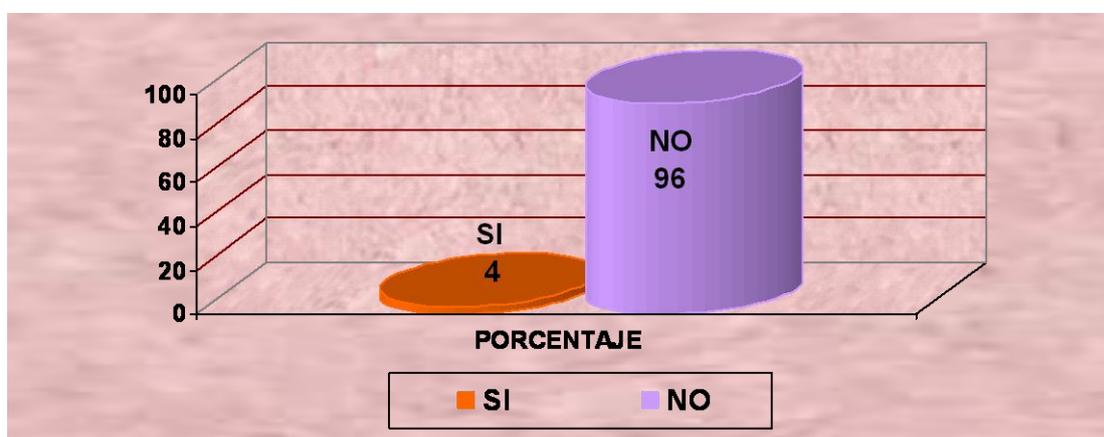


FIGURA 2.2.3: EXISTENCIA DE MANUALES DE PUESTOS. (FUENTE: ELABORACIÓN RPOPIA).

En La figura anterior el 96 por ciento respondieron que no existen manuales de puestos que detallen la manera de cómo deben desarrollarse las actividades, tareas y controles de los empleados, con esto datos se verifica que influye en el desenvolvimiento del proceso y podría caer en el tipo de calidad del zoológico amistoso.

4) ¿Conoce el proceso que usted realiza en la empresa de manera detallada?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.4

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	100.00
NO	0	0.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00



Figura 2.2.4: PROCESO QUE REALIZAN LOS EMPLEADOS EN EURO RENT CARS S.A. DE C.V.

Al preguntar a los empleados sobre si conoce el proceso que realiza en la empresa el 100% respondió que si a pesar de que no existen manuales de descripción de puesto. Es por ello que se encuentra en un término medio o regular en cuanto a nivel de preparación que presta a sus clientes.

5) ¿Conoce las funciones que usted realiza en la empresa de manera detallada?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.5

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	100.00
NO	0	0.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

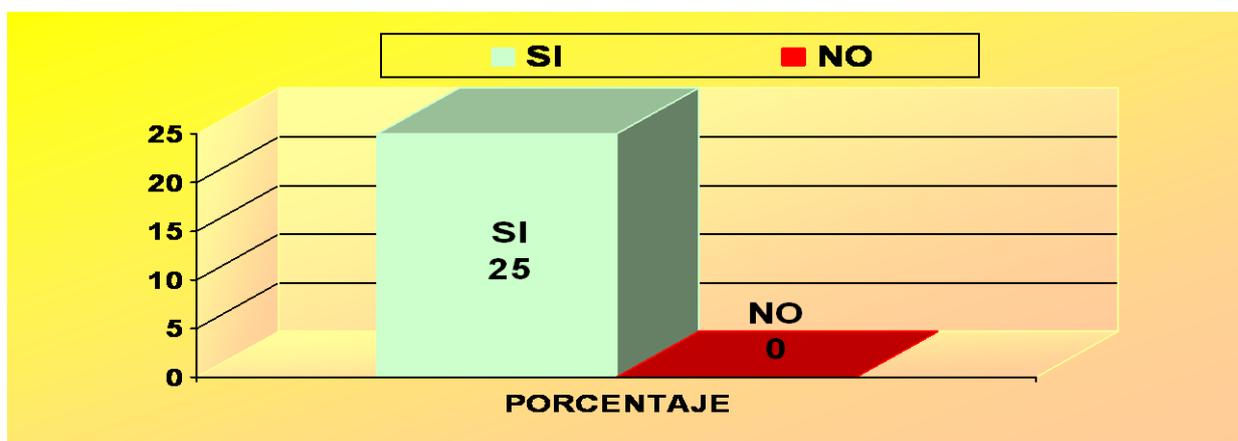


FIGURA 2.2.5: CONOCIMIENTO DE LOS EMPLEADOS SOBRE SUS FUNCIONES A REALIZAR. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Los encuestados respondieron que conocen a un 100% las funciones que realizan. A pesar de que no existiera ningún documento que los guíe. Esto es una desventaja para EURO RENT CARS, ya que no cuenta con dichas herramientas.

6) ¿Según su apreciación al momento de la entrega de los vehículos se generan inconvenientes?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.6

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CON FRECUENCIA	1	4.00
DE MANERA REGULAR	2	8.00
DE MANERA CONTINGENCIAL	13	52.00
NO SE GENERAN	9	36.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

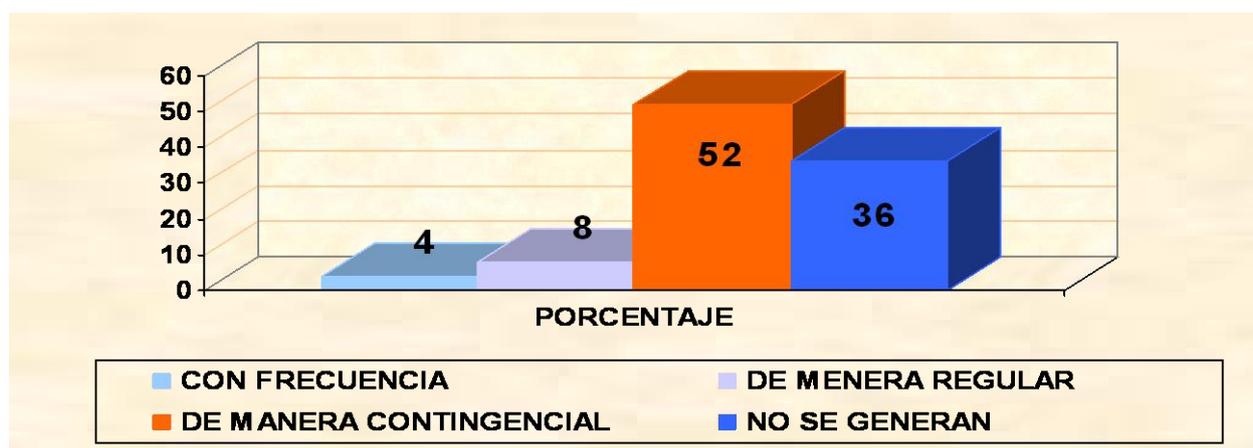


FIGURA 2.2.6: INCONVENIENTES PRESENTADOS A LA HORA DE ENTREGAR LOS VEHÍCULOS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA)

Como lo demuestra la figura anterior trece personas de los veinticinco empleados opinaron que los problemas se presentan contingencialmente; ósea, casi nunca, luego otra parte de las personas respondió que no se generan problemas. Si estos datos los dividimos el 88% expresa que durante la entrega no hay inconvenientes, el 12% opina lo contrario, por lo que esto refleja una baja en cuanto a calidad en el servicio.

7) ¿La tardanza en la entrega de los vehículos se da:

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.7

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CON FRECUENCIA	2	8.00
DE MANERA REGULAR	5	20.00
DE MANERA CONTINGENCIAL	12	48.00
NO SE GENERAN	6	24.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

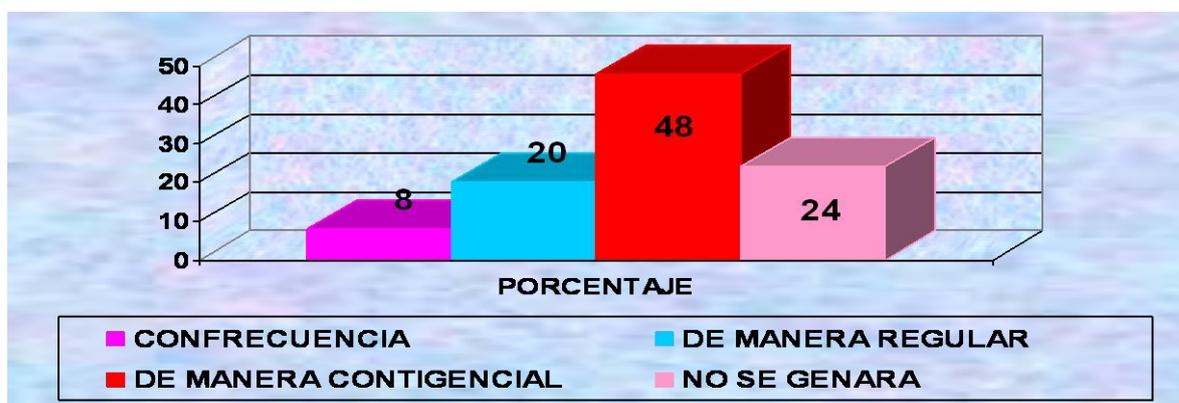


FIGURA 2.2.7: NIVEL DE PUNTUALIDAD DEL PERSONAL DE LA RENTA. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

En este caso, se tiene que de los 25 trabajadores 12 respondieron que la impuntualidad en la entrega de los vehículos se da muy poco o de manera contingencial 48%, no se generan 24%, de manera regular 20%, y con frecuencia 8%. Si lo tomamos desde dos parámetros, lo que no se generan 72%, 28% que se generan, sin embargo la empresa debe de darle importancia a este aspecto ya que los clientes se molestan al no prestarles la atención correspondiente y podrían optar por no regresar más a la empresa.

8) ¿Existe capacitación dentro de la empresa?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.8

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	48.00
NO	13	52.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

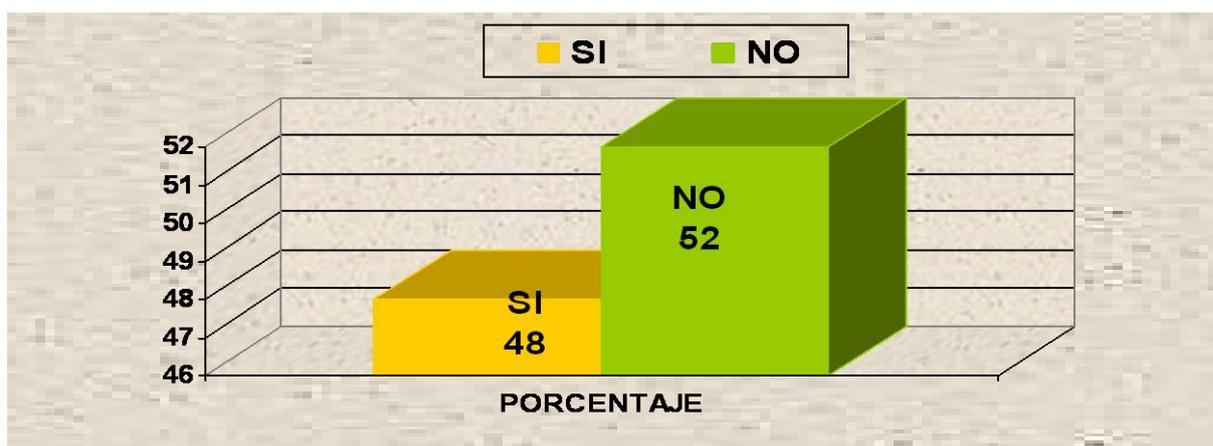


FIGURA 2.2.8: A LOS EMPLEADOS NO SE LES BRINDA CAPACITACIÓN. (FUENTE: Elaboración PROPIA.)

En la figura 2.2.8 que el 52% contestó que no se le daba capacitación y el otro porcentaje dijo que si 48%. Esto implica que no se siga dando una atención adecuada, así como un buen servicio.

9) ¿En que áreas ha recibido capacitación?

TABLA DE DATOS

Tabla 2.2.9

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VENTAS	13	52.00
FINANZAS	1	4.00
ADMINISTRACION	4	16.00
OPERACIONES	1	4.00
MERCADEO	3	12.00
TODAS LAS ANTERIORES	3	12.00
TOTAL FRECUENCIA	25	
TOTAL MUESTRA	25	

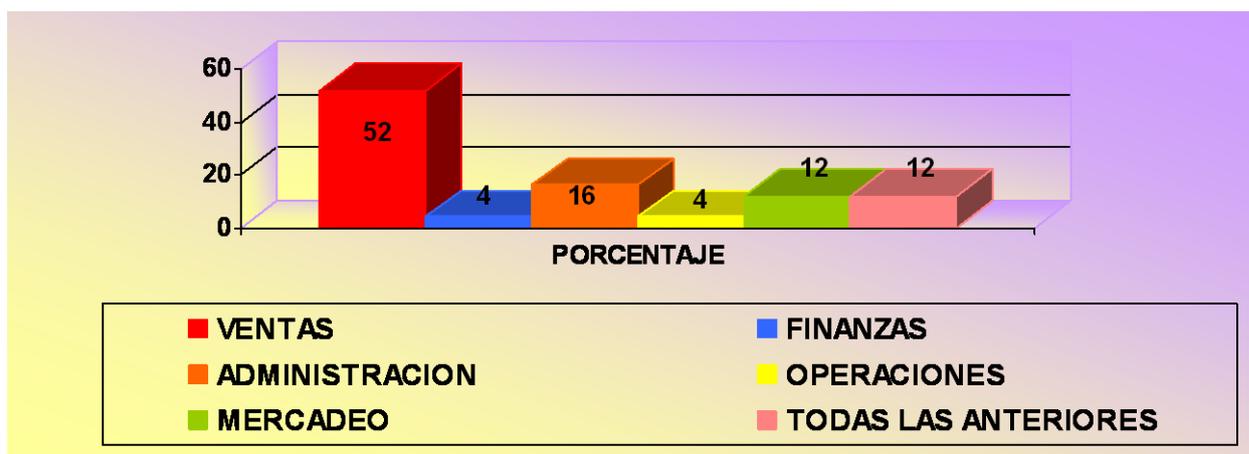


FIGURA 2.2.9: RAMAS EN QUE LOS EMPLEADOS HAN RECIBIDO CAPCITACIÓN. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

En esta parte del estudio se obtuvieron las respuestas de los empleados, en cuanto a las áreas en las que mayormente han recibido capacitación. Y se detectó que el 52% las ha recibido en la de ventas por otra parte el 16% las ha recibido en administración, 12% mercadeo, 4% en finanzas, 4% en operaciones, y otro 12% en todas las anteriores.

10) ¿Cada cuanto tiempo se da capacitación en la empresa?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.10

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TRIMESTRAL	3	12.00
SEMESTRAL	5	20.00
ANUAL	17	68.00
TOTAL DE FRECUENCIA	25	100

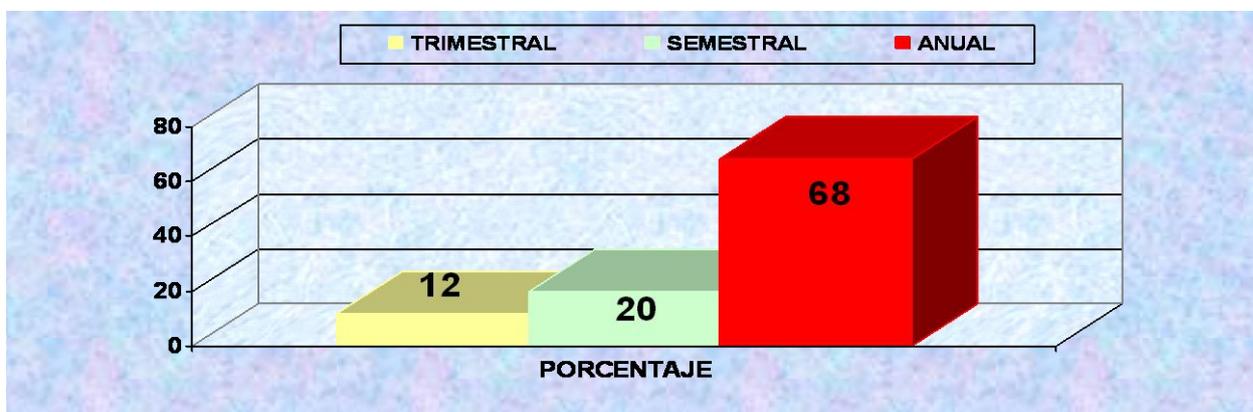


FIGURA 2.2.10: PERIODOS EN QUE LOS EMPLEADOS RECIBEN CAPACITACIÓN. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Los empleados encuestados expresaron: 68% reciben una capacitación anual, 20% semestral, 12% trimestral. Según expuso el gerente al personal lo capacitan anualmente por lo que el 68% está en lo cierto.

11) ¿En que áreas considera usted necesario la capacitación dentro de la empresa?

TABLAS DE DATOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VENTAS	5	20.00
FINANZAS	2	8.00
ADMINISTRACION	3	12.00
OPERACIONES	2	8.00
MERCADEO	3	12.00
TODAS LAS ANTERIORES	10	40.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

Tabla 2.2.11

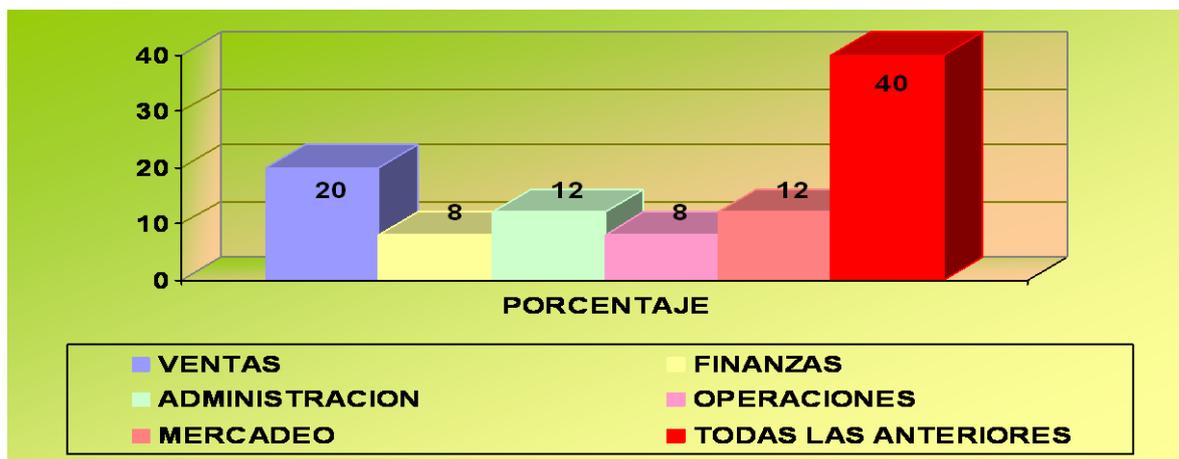


FIGURA 2.2.11: AREAS EN LAS QUE SE CONSIDERÓ NECESARIO LA CAPACITACIÓN. (FUENTE: ELBAROCIÓN PROPIA.)

Como lo muestra el gráfico, el 40% del universo respondió que en todas las ramas era necesario recibir capacitación, 20% en ventas, 12% cada una en administración y mercadeo, 8% en operaciones y finanzas con estos datos se puede decir que los empleados tienen interés en capacitarse en todas las áreas.

12) En general; ¿Como califica usted el nivel de preparación de los empleados en cuanto al trabajo que desempeñan?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.12

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	4.00
BUENO	16	64.00
REGULAR	7	28.00
DEFICIENTE	1	4.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

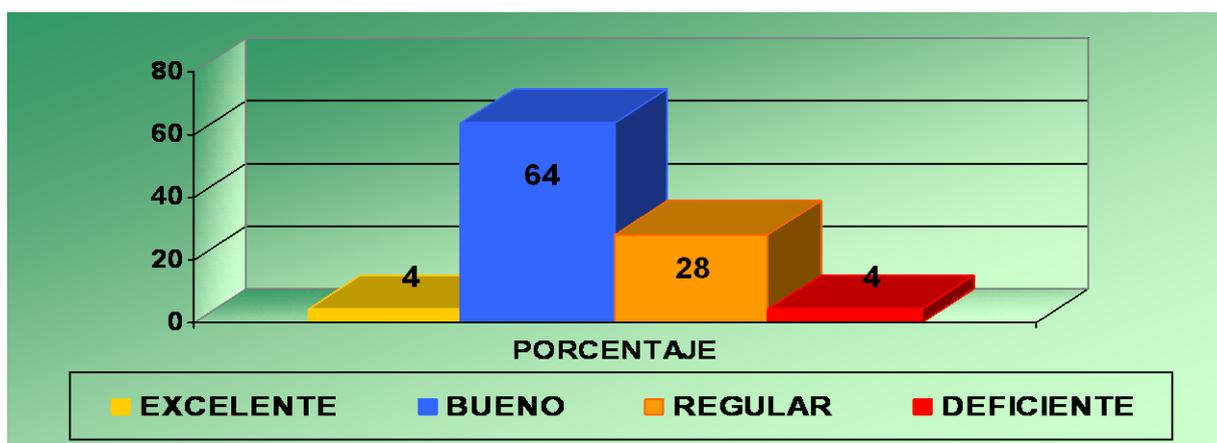


FIGURA 2.2.12: NIVEL DE PREPARACIÓN DE LOS EMPLEADOS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Los datos reflejados en el gráfico indican que 64% respondió que es bueno, 28% es regular, 4% excelente, y otro 4% deficiente, esto coincide con lo de los clientes ya que lo posicionan de manera regular la preparación (64%). Esto puede ser causa de la no capacitación, de no conocer los objetivos y la falta de manuales.

13) Identifique los aspectos que usted ha percibido en cuanto ha atención al cliente en todos los empleados de la empresa: (puede marcar más de uno)

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.13

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AMABILIDAD	2	8.00
CONFIANZA	3	12.00
SEGURIDAD	3	12.00
BUEN SERVICIO	10	40.00
PUNTUALIDAD	7	28.00
MALA ATENCION	0	0.00
MAL SERVIVIO	0	0.00
OTROS	0	0.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100

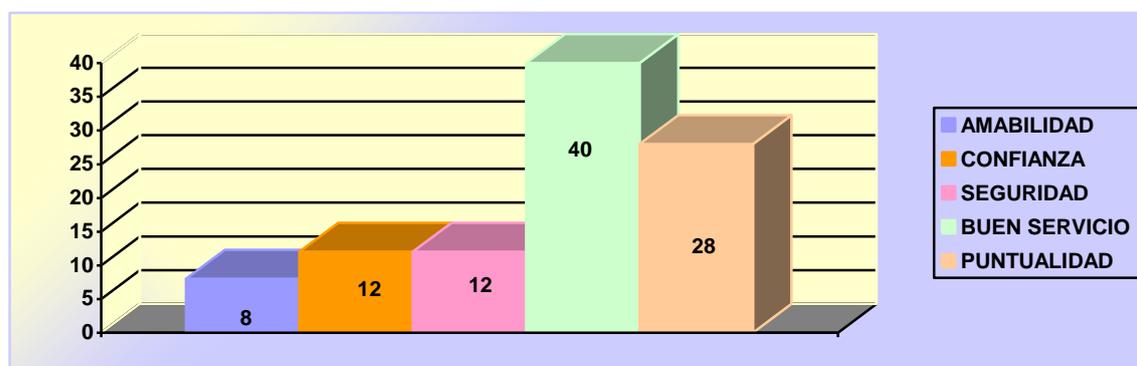


FIGURA 2.2.13: ASPECTOS OBSERVADOS EN CUANTO A SERVICIO AL CLIENTE EN LOS EMPLEADOS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

La percepción de los empleados en cuanto a la atención al cliente un 40% dan buen servicio, 28% puntualidad, 12% confianza, 12% seguridad, 8% amabilidad. Relacionado con lo dicho por los clientes los de mayor porcentaje son: buen servicio, puntualidad, amabilidad, por lo que coinciden ambos.

14) Marque aquellos aspectos que según su apreciación la gerencia o sus supervisores toman en cuenta con respecto a sus necesidades personales y laborales.

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.14

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ESTABILIDAD LABORAL	6	24.00
CRECIMIENTO EN LA EMPRESA	9	36.00
INCENTIVOS	2	8.00
OPORTUNIDADES DE DESARROLLO O SUPERACION PERSONAL	7	28.00
PRESTACIONES LABORALES	1	4.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100

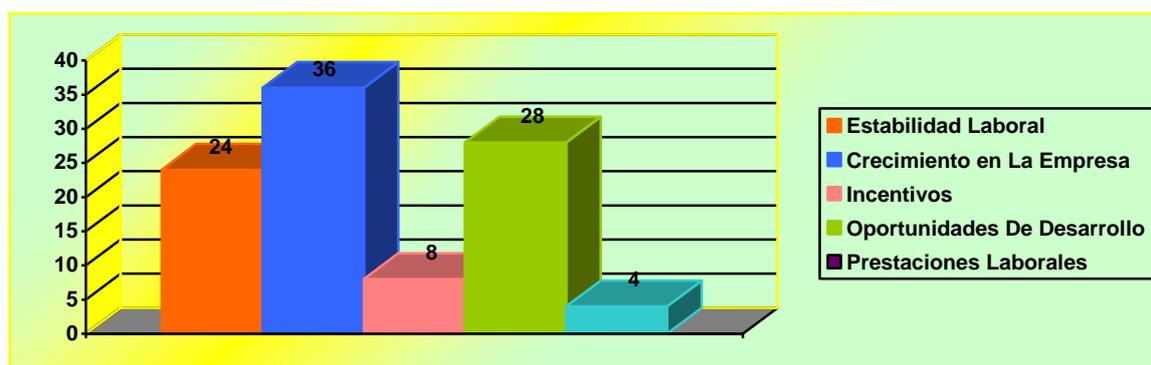


FIGURA 2.2.14: LOGROS ALCANZADOS DENTRO DE LA EMPRESA. (FUENTE: ELABORACION PROPIA.)

En este contexto de la investigación, es necesario considerar ciertos aspectos que la empresa debe ofrecer a sus trabajadores como lo son las que muestra el gráfico anterior. Donde un 36% desea crecer dentro de la empresa, lo cual es importante tanto para los empleados como para la empresa en general.

15) Según su criterio ¿Que tipo de vehiculo tiene más demanda?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.15

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEDAN	4	16.00
PICK UP 4X2	10	40.00
PICK UP 4X4	5	20.00
MICROBUS	4	16.00
CAMIONETA SUV	2	8.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

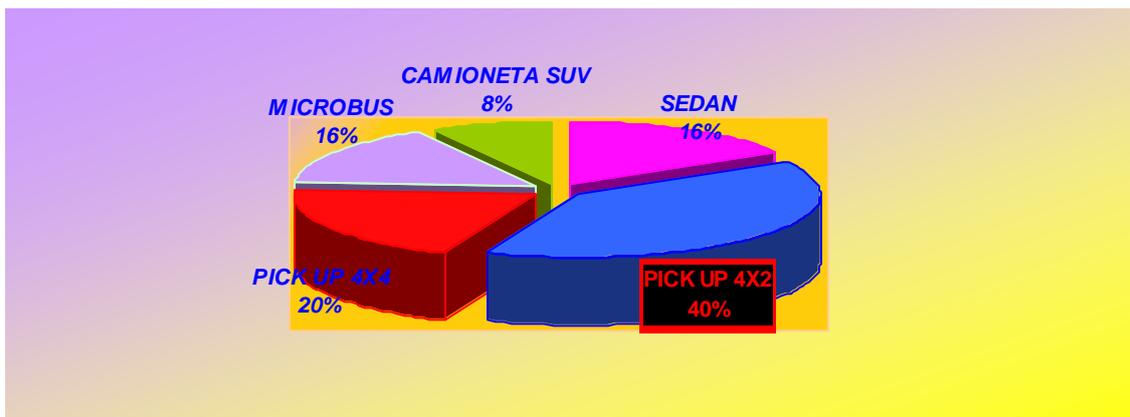


FIGURA 2.2.15: SEGÚN LOS EMPLEADOS ESTOS SON LOS VEHÍCULOS CON MAYOR DEMANDA. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA)

Según los resultados el pick up 4x2 CON UN 40%, es el que tiene mayor índice de pedidos; el pick up 4x4 con 20%, ambos datos concuerda, se llega a analizar que estos vehículos son más convenientes para transportar cualquier tipo de carga pesada y para usarlos en cualquier lugar, el sedan y microbús ambos con el 16%.

16) ¿Como considera usted el estado de los vehículos de la empresa?

TABLA DE DATOS

Tabla 2.2.16

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	8.00
SATISFACTORIO	9	36.00
ACEPTABLE	13	52.00
DEFICIENTE	1	4.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

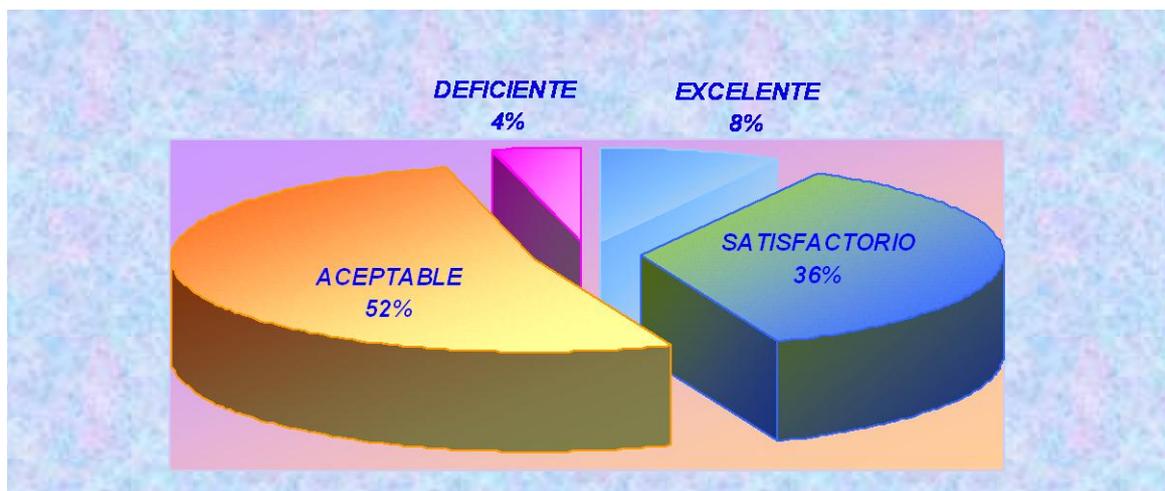


FIGURA 2.2.16: ESTADO DE LOS VEHÍCULOS DE LA EMPRESA. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Para este caso, la variable más representativa con el porcentaje más alto en la encuestas fue aceptable y satisfactorio con un 52% y 36%, Los demás son aspectos poco comunes dentro de la empresa. Representa una desventaja para EURO RENT CARS lo ideal que las unidades estén excelentes.

17) ¿Con que frecuencia fallan los vehículos al estar en poder de los clientes?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.17

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FRECUENTEMENTE	4.00	16.00
DE MANERA CONTINGENCIAL	12.00	48.00
NO SE DA	9.00	36.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

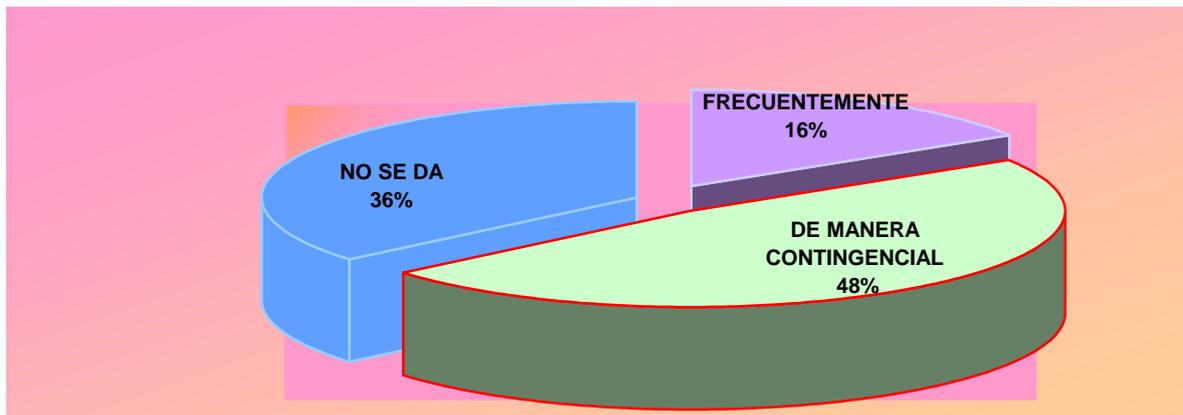


FIGURA 2.2.17: FRECUENCIA DE FALLAS EN LOS VEHÍCULOS AL ESTAR EN PODER DE LOS CLIENTES.

La figura muestra que según la percepción de los empleados, los vehículos fallan de una manera contingencial en 48%, no se dan 36% y frecuentemente en un 16% significa, los clientes la mayoría expreso que no tuvo falla aunque un 20% que si, por lo que esto implica una desventaja en el servicio o producto.

18) ¿Que tipo de fallas según usted son las más comunes?

TABLA DE DATOS.

Tabla 2.2.18

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BATERIA EN MAL ESTADO	6.00	24.00
FALTA DE LLANTAS DE REPUESTO	6.00	24.00
SISTEMA ELECTRICO EN MAL ESTADO	5.00	20.00
NINGUNA DE LAS ANTERIORES	8.00	32.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

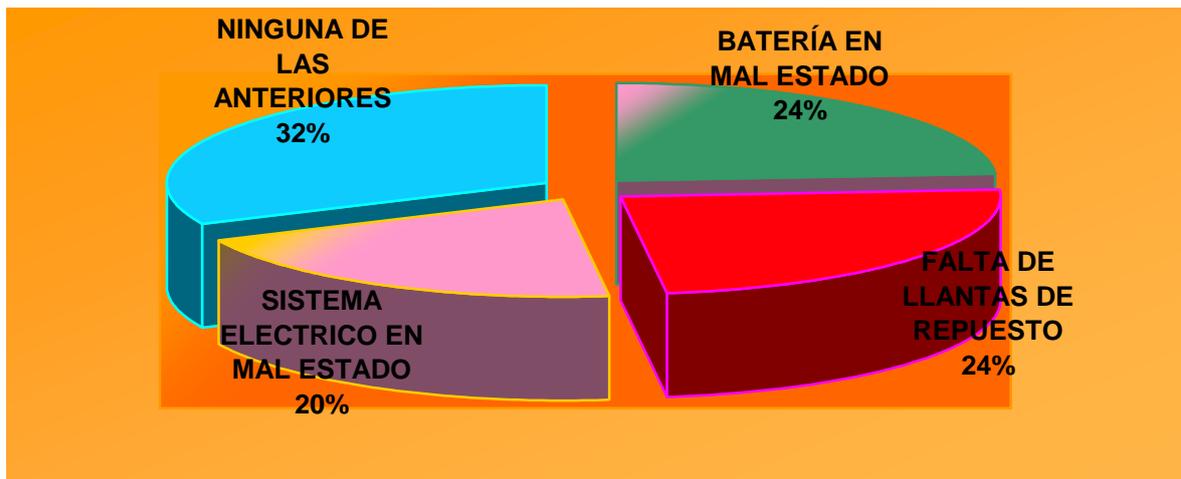


FIGURA 2.2.18: ANALISIS DESCRIPTIVO DE LA PREGUNA 18. (FUENTE ELABORACIÓN PROPIA)

Las fallas en los vehículos, con un 24% se observa que le falto la llanta de repuesto, 24% batería en mal estado, y un 20% sistema eléctrico y 32% no les fallo .Esto indica que conocen los problemas y que tienen una desventaja ya que no proporcionan un servicio que llene las necesidades del cliente.

19) ¿Considera usted que en su empresa se proporciona servicio de calidad?

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.19

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20.00	80.00
NO	5.00	20.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00

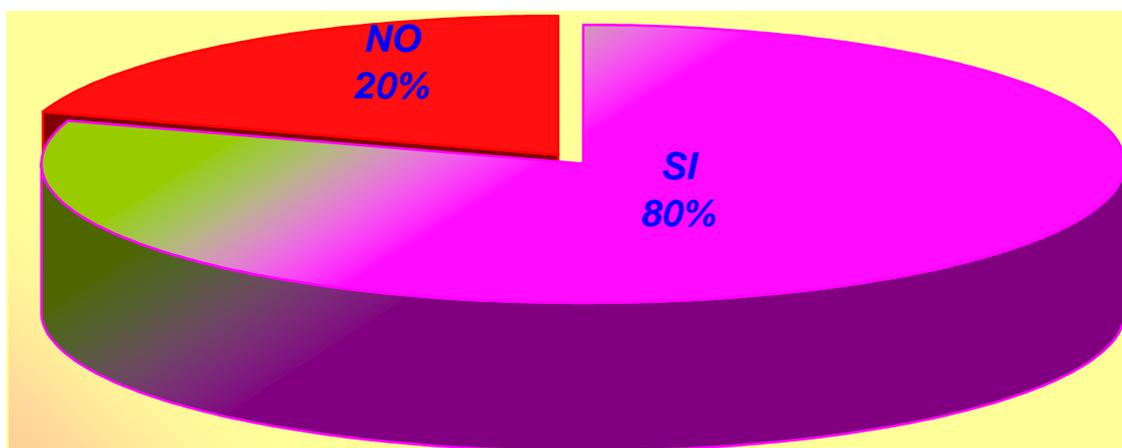


FIGURA 2.2.19: ANALISIS DESCRIPTIVO PREGUNTA 14. (FUENTE ELABORACIÓN PROPIA).

La percepción de los empleados de EURO RENTS CARS, en una escala del 1 al 100 por ciento se localiza con un promedio del 80%. Lo anterior representa que los trabajadores consideran que casi el 100% de los clientes quedan satisfechos con el servicio que se le prestó durante cierto periodo.

20) Identifique los aspectos que usted ha percibido en cuanto a calidad en el servicio que la empresa presta a sus clientes (puede elegir más de una)

TABLAS DE DATOS

Tabla 2.2.20

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
El vehículo cumple con los requisitos que el cliente solicita.	9.00	36.00
Se les ofrece un servicio adicional a los clientes (entrega a domicilio, asistencia en carretera, car. wash gratis)	14.00	56.00
Otros.	2.00	8.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00
TOTAL MUESTRA	25	

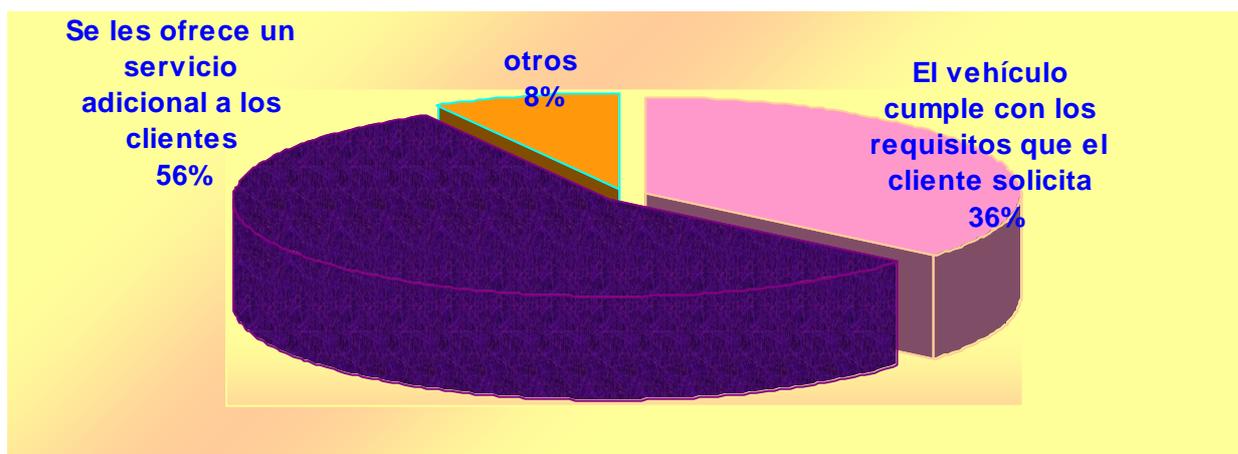


FIGURA 2.2. 20: ASPECTOS CONSIDERADOS POR LOS EMPLEADOS EN CUANTO AL SERVICIO OFRECIDO POR EURO RENTS CARS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

En la figura 2.2.20, se puede afirmar que existe relación entre las categorías con mayor puntuación; es decir, que las respuestas del equipo de trabajo de EURO RENTS CARS, no tienen gran variación respecto a lo que los clientes perciben por lo que tienen una ventaja al brindar este servicio adicional.

SEGUNDA PARTE DEL CUESTIONARIO.

DATOS GENERALES

21) sexo:

TABLA DE DATOS

Tabla 2.2.21

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	7	28.00
MASCULINO	18	72.00
TOTAL FRECUENCIA	112	100.00
TOTAL MUESTRA	112	

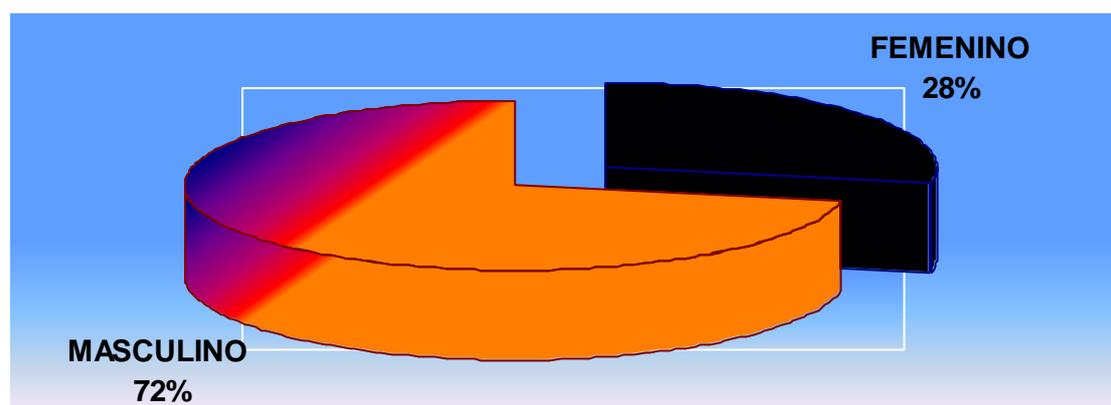


FIGURA 2.2.21: SEXO DE LOS EMPLEADOS DE EURO RENT CARS. (FUENTE; ELABORACIÓN PROPIA.)

Efectivamente, como era de esperar los resultados obtenidos en la investigación es que de las 25 personas que trabajan en EURO RENTS CARS, 18 personas son hombres, 7 personas son mujeres. Esto lo confirmó el gerente de la empresa quien hizo la observación de que para el tipo de actividades a realizarse domina el sexo masculino y que algunas mujeres desempeñaban tareas en el área de la oficina.

22) Edad

TABLA DE LOS DATOS.

Tabla 2.2.22

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 18 a 25 años	1	4.00
De 26 a 30 años	10	40.00
De 31 a 35 años	10	40.00
De 36 a 40 años	2	8.00
De 41 a 45 años	2	8.00
TOTAL FRECUENCIA	25	100.00
TOTAL MUESTRA	25	

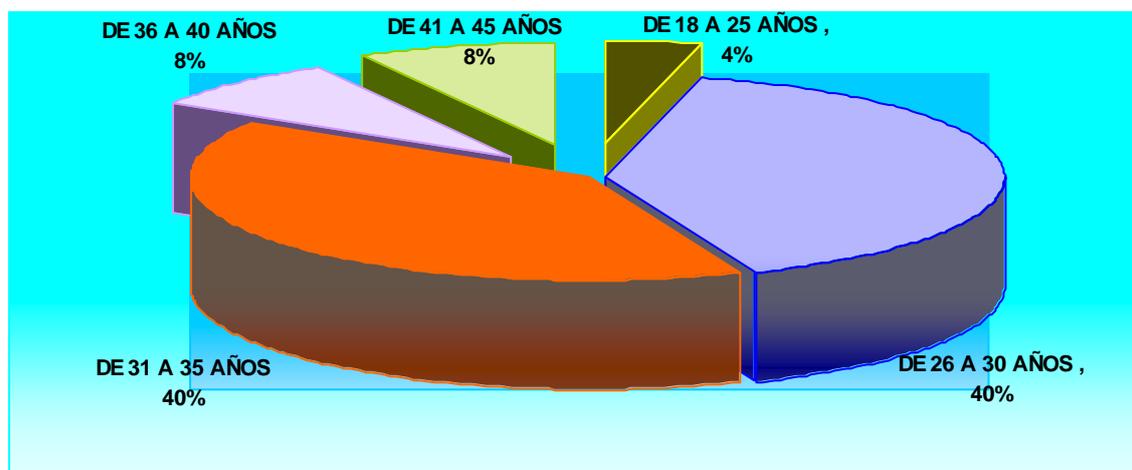


FIGURA 2.2.22: EDADES DE LOS EMPLEADOS DE EURO RENT CARS. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.)

Como se observa en esta tabla, las edades de los empleados que las más comunes están entre los 25 y 35 años de edad, que conforman el 80%, hasta 35 años es la edad límite que la empresa ha fijado para la contratación y selección de las personas .

E) ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL (CLIENTES)

El proceso de renta de vehículo de EURO RENT CARS, necesita de evaluaciones continuas que busquen convencer al usuario de que la calidad del servicio ofrecido es al menos satisfactoria y de que con el pasar de los años este servicio irá mejorando día con día.

Luego de la recolección de los datos obtenidos para este cuestionario se deben presentar a los clientes de la renta de vehículos los beneficios que obtendrían si utilizan este servicio. Un beneficio para el usuario sería economizar tiempo y esfuerzo en sus trayectorias ya que la renta brinda la posibilidad de que el cliente sea el que tome la decisión de decidir donde quiere que se le haga la entrega de su vehículo estas opciones son en el domicilio, Aeropuerto o en la oficina donde la persona trabaja. El usuario debe de percatarse por si solo de estos beneficios y estar satisfecho con los mismos porque la satisfacción del cliente no solo radica en economizar tiempo y trabajo si no en brindarle un servicio de altura en donde el usuario se sienta seguro, cómodo y confiado.

Entre los atributos de servicio que los usuarios evaluaron en la renta, se encuentra la seguridad, comodidad, servicio y rapidez. En el cuestionario se consideró aspectos de la persona que renta un vehículo los siguientes:

Edad del usuario

Esta investigación estableció unos rangos de edad para lograr segregar a los usuarios.

Lugar de residencia

Para la investigación el lugar de residencia del usuario era de gran interés. Es por esto que en el cuestionario se realizó una pregunta directa donde el individuo indicaba su domicilio para poder identificar si era una persona que reside en el país o era

alguien que estaba de visita que en la mayoría de los casos y como lo mostraba el grafico son estas ultimas personas las que mayormente solicitan este servicio.

Razones por las que las personas rentan vehículos.

Con el propósito de conocer la razón por la cual se identificaba mas el cliente es decir las más comunes como lo son por ejemplo, cuando están de visita en el país , es decir por necesidad de transportarse con mayor facilidad hacia un determinado lugar del país.

Medio más utilizado en los últimos 6 meses

Para tener una idea clara de la validez de la opinión del usuario y para identificar sobre qué unidad de vehicular es más solicitada, que para este caso la mayoría contestó que fue el pick up 4x2 y 4x4, esta pregunta es de importancia para la empresa ya que así podrá determinar la manera para poder hacer que las otras unidades también tengan el mismo nivel de aceptación o en otro caso abastecerse más de los pick UPS.

Buen estado del Vehículo

Aquí abarca varios aspectos de la investigación, debido a que se consideró el estado del vehículo, tomando en cuenta factores tales como las fallas mayormente presentadas en los vehículos como sistema eléctrico, batería en mal estado u otros. Con el fin de hacer que estas fallas no se vuelvan del tipo cotidiano para la empresa.

Agilidad y puntualidad

Estos aspectos tuvieron que ser considerados para la investigación ya que forman parte del proceso de mejora en cuanto a la calidad de las personas que están en contacto

directo con el cliente y así no dejar una mala imagen para la empresa.

Grado de capacitación de los empleados

Los encuestados, en cuanto a este aspecto hicieron la observación que debe capacitárseles a los empleados en cuanto a servicio y atención al cliente. Dentro de este aspecto se considero el grado de percepción de los clientes en cuanto a atención al cliente como lo es amabilidad confianza, buen servicio.

Después de analizar todos aquellos factores en los que la calidad puede ser aplicada dentro de una entidad sea esta de la naturaleza que sea, es posible concluir que esta pueda aplicarse, desarrollarse y evolucionar en todos los aspectos dentro de las mismas.

F) ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL (EMPLEADOS)

Para efectos de esta investigación de los empleados el análisis se llevó a cabo en las áreas que se consideraron más importantes dentro de la empresa EURO RENT CARS S.A. DE C.V., las cuales son:

1) Procesos

No se poseen especificaciones que describan de una manera técnica y detallada todas aquellas actividades necesarias para llevar acabo los procesos que deben de desarrollar para dar el servicio a los clientes, esto se refleja en la falta de herramientas como son los manuales de proceso o manuales de descripción de puestos. El total de empleados expresa conocer el proceso que deben llevar acabo así como las funciones de las cuales son responsables ,como se menciona anteriormente no poseen elementos o herramientas técnicas que permitan a los empleados un mejor conocimiento de todos aquellos procesos necesarios dentro de la empresa.

La renta de vehículos cuenta con diversos métodos de entrega de los vehículos, uno de ellos en el domicilio de los clientes, otro en la oficina (el cual es el que casi no se da) y el más común en el Aeropuerto de Comalapa.

El itinerario de las operaciones de la empresa está organizado para que en las horas de mayor tránsito lleguen los empleados a su destino lo más pronto posible para no hacer perder la paciencia de los arrendantes; ejemplo de ello es que EURO RENT CARS toma en cuenta la congestión vehicular y estima que el tiempo de recorrido desde San Salvador al Aeropuerto de Comalapa es de 30 minutos (sin congestión alguna).

Pero, Se debe de considerar que el tiempo de la persona que solicita el servicio de renta en el proceso de entrega del Carro se ve afectado por: a) el destino de entrega (si este debe entregarse en el interior del país b) el tiempo en la estación del Aeropuerto desde que llega el cliente hasta que sale del área de inspección. c) También de situaciones que pudieran desarrollarse las cuales pudieran ser: llama o llega a la renta, que la persona ya tenga la elaboración de su contrato, esté lista la reservación o solicite información. Esto se muestra en el siguiente esquema.

Figura 2.2.23



PROCESO DE RESERVA DEL ACTUAL SERVICIO DE RENTA DE VEHÍCULOS DE UN CLIENTE. (FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA)

En cuanto al control dentro de la empresa esto podría representar una dificultad un poco más grande ya que la falta de sistema de control que provea de indicadores de problemas en periodos de tiempo específicos, esto a su vez provoca que no se tenga una verdadera conciencia de los problemas por la falta de control, en cuanto a las actividades relacionadas con la prestación de servicio al cliente por ejemplo : llegadas tardes, entregas satisfactorias, seguimiento, atención al cliente, entre otros, todo ello podría traer problemas en las diferentes áreas de la empresa, EURO RENT CARS sabe que los procedimientos

preventivos son mas efectivos que imponer el control una vez que las cosas han salido mal, sin embargo no lo hacen.

Uno de los aspectos importantes que toda empresa debe tomar en cuenta es la evaluación, se encontró que en EURO RENT CARS este proceso no se realiza es decir, no es un proceso integral dentro de la empresa.

Aunque se comento que se posee un plan a corto plazo y a largo, no se hacen evaluaciones formales para verificar si se están cumpliendo estos planes o si se necesita realizar algún cambio. Se hacen evaluaciones verbales en las que cada quien da su opinión pero no se realiza de forma periódica.

2) Personas

En esta área se encontró que hay falta de comunicación por lo que los empleados no saben realmente que se espera de ellos debido a que no se les informa a donde quieren que lleguen en cuestiones profesionales o que capacidades quieran que desarrollen, tampoco conocen los estándares de calidad y cantidad de trabajo que se requiere. Esto se debe a que dentro de la empresa cada quien tiene su propia noción de lo que es calidad, pero no tienen establecidos los estándares que se deben de tener de manera de que cada empleado los conozca.

Tampoco hay en marcha programas motivacionales para que ellos sientan que su buen desempeño es reconocido.

A los trabajadores se les da órdenes razonables y entendibles, los cuales son compatibles con las actividades que desempeñan normalmente y no se les trata mal. Por el contrario, hay algunos que requieren disciplina y no se les aplica debido a la falta de autoridad.

En cuanto a ideas sobre temas referentes a la renta de vehículos, pueden dar su opinión en ocasiones, en cuanto a la preparación no es satisfactoria para ellos en lo que respecta a atención al cliente, a pesar de ello los clientes perciben un buen servicio por parte de la empresa.

Otro aspecto a mencionar es que la mayoría de los empleados reporto que no existe una capacitación y si se da es de una manera esporádica, y que la área en la que es necesario una mayor capacitación es en servicio al clientes y ventas, luego en administración, mercadeo, operaciones (en una pequeña proporción), a los trabajadores se les ofrece o se les permite crecer dentro de la empresa, tienen la oportunidad de participar en el negocio proporcionándoles la facilidad de adquirir vehículos y rentarlos, perciben estabilidad laboral lo que les proporciona tranquilidad.

Para la contratación del recurso humano se les pone en claro las actividades que van a desempeñar en su puesto. Sin embargo, no es tan claro el perfil del empleado, de hecho no lo hay. No se tienen escritas las características que se requieren, tampoco realizan evaluaciones escritas a los que solicitan el empleo y una vez que han entrado no se tiene en marcha un verdadero programa de orientación ni de capacitación.

De acuerdo con el propietario a los subordinados se les va enseñando sobre la marcha, pero no tienen un periodo previo en el que se les deje listos para entrar en acción, pero un aspecto positivo que es importante mencionar que trabajan en armonía ya que fomentan el espíritu de familia.

3) Producto Y / O Servicio

No se tienen especificaciones que describan los mínimos de calidad requeridos para los vehículos que se adquieren con el fin de rentarlos, aunque de manera verbal se acordado entre los accionistas y sub-arrendantes (empleados y personas a llegadas que poseen vehículos y los ponen a disposición de la empresa para arrendarlos y así percibir ganancias compartidas entre las dos partes) que el mínimo de año para los vehículos debe de ser 2004, aunque se encuentran en circulación vehículos con años anteriores.

En cuanto al cuidado, las normas que deben seguir o características que deben reunir cada vehículo antes de ser entregado hay una persona que se encarga de todo lo relacionado desde el cuidado del motor del vehículo hasta detalles como aroma y limpieza del mismo, según la percepción de los clientes el estado del vehículo es aceptable (52%) un 36% menciona que es satisfactorio y solo un 8% percibe que es excelente, con esto se refleja que no se llega a un nivel de excelencia en cuanto al estado de las unidades, según los empleados las fallas en los vehículos se da de manera contingencial es decir rara vez. Los clientes encuestados un 79% mencionaron no haber tenido ningún problema, un 21% le fallo el sistema eléctrico; los trabajadores exponen que el obstáculo que prevalece es el de las baterías en mal estado seguido por el sistema eléctrico que falla en ocasiones.

Los vehículos mas rentados son los pick ups 4x2 y 4x4 seguido por los vehículos SEDAN para 5 pasajeros, luego las camionetas SUV y por ultimo los microbuses de 15 personas.

Un problema que se presenta es que no todos los empleados atienden a los clientes de la misma manera, además no tienen capacitación o formación técnica o superior para ello, en cuanto a las reservaciones se posee con un sistema ágil apoyado por un software que permite tanto la programación y la elaboración de los contratos de arrendamiento de manera rápida que facilita el almacenamiento de la información de todos los clientes de EURO RENT CARS S.A. de C.V, los clientes mencionaron que en la mayoría de las veces que han deseado utilizar los servicio de la empresa existe disponibilidad del vehículo que necesitan.

El servicio es solicitado en una mayor proporción por persona que residen fuera del país por los denominados "Hermanos Lejanos" ellos conforman un 68% que mencionan estar satisfechos con el vehículo ya que cumple con los requisitos que estos requieren y un 31% percibió que se les ofrece un servicio adicional, como por ejemplo asistencia a nivel nacional entre otros. Aunque solo un 16% de los clientes encuestados

solicitaron dicha asistencia, de estos un 33% menciono que se había llegado tarde a auxiliarle, un 16% dijo que se les auxilio rápidamente y un 8% dijo que se le soluciono el problema de manera satisfactoria, cabe mencionar que según los resultados obtenidos por los empleados en cuanto a servicio el 80% de ellos dice estar de acuerdo con que en la empresa se brinda un servicio de calidad, un 56% de ellos esta conciente que al cliente se le brinda un servicio adicional y un 33% piensa que el vehículo cumple con las especificaciones de calidad de los clientes.

G) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

Al igual que el desarrollo del análisis de la situación actual que antecede este acápite, la formulación de las conclusiones de este estudio se desarrolló en base a los aspectos o áreas que se consideraron de mejor interés e importantes dentro de la empresa en cuestión los cuales se desglosan a continuación.

a) Procesos

- La empresa carece de herramientas que contribuyan al optimo desarrollo, como es la falta de evaluación formal para la verificación del cumplimiento de los planes ya sea a corto o largo plazo que se constató que la empresa posee, esto a su vez no permite que sea posible identificar si es necesario un cambio.
- Cuenta con un proceso de entrega de vehículo adecuado, pero le falta un sistema de control que le permita ubicar los problemas con sus debidos indicadores en periodos de tiempo determinados.

- En cuanto a la satisfacción de los clientes existe una deficiencia por diversos factores como llegadas tardes en la entrega, mala atención en el momento de la reserva del vehículo.

b) Personas

- Con respecto a los empleados existe una falta de comunicación esto genera una incertidumbre en ellos ya que no comprenden que espera realmente la empresa de ellos, desconocen los estándares de calidad y cantidad de trabajo que se requiere.
- Se observó que dentro de la empresa no existe capacitación de manera frecuente (es decir por ejemplo; mensual, trimestral, semestral, etc.) sino esta se da de manera muy esporádica. Lo que se refleja en la preparación profesional en diversos campos, especialmente en el área de servicio al cliente no es satisfactoria.
- Se determinó que hay una falta de motivación en los empleados en lo que respecta a incentivos, no se toma en cuenta la opinión de ellos.

c) Productos Y/O Servicios

- No se cumple con las exigencias de los clientes en cuanto al estado del vehículo, esto se refleja en que presento fallas como en el sistema eléctrico, batería en mal estado.
- En cuanto al servicio que se le ofrece al cliente se concluyó que no todos los empleados los atienden de la misma manera, debido a la falta de capacitación o formación técnica, como ya se había mencionado con anterioridad.

- Respecto a la calidad en el servicio que ofrece euro Rent Cars S.A. de C.V tiene aspectos positivos como el servicio adicional de entrega a domicilio, servicio de auxilio en carretera a nivel nacional las 24 horas, servicio de car wash, cobertura de seguro total (full cover), todo esto sin costos adicionales a la tarifa ofrecida.

2) Recomendaciones.

Las recomendaciones que continuación se enlistan, al igual que el desarrollo del análisis de la situación actual y las situaciones que a partir de ellos surgieron se han realizado siguiendo los aspectos que han considerado de mayor importancia en los que la calidad puede ser implantada, estas áreas son las siguientes.

a) Procesos

- Respecto a la carencia de herramientas se recomienda que se realicen evaluaciones de desempeño frecuentemente las cuales darán una idea clara de que aspectos están fallando, y en un futuro servirán para comparar si el empleado a mejorado en el área o aspecto en que estaba fallando, así como también formular manuales de descripción de puestos y de procesos.
- Se recomienda un control en lo que respecta al proceso en la entrega de vehículo, para medir el desempeño y saber donde existen desviaciones y corregirlas, como son las entregas impuntuales y se pueden corregir tomando en cuenta aquellos factores que influyen directamente como el trafico, la distancia, el estado del vehículo, así como también formular en los empleados un interés en cuanto a la satisfacción del cliente como un objetivo primordial.

- Para mejorar los aspectos como las llegadas tardes en la entrega y la mala atención en la reserva del vehículo se deben realizar planes estratégicos que ayuden a producir un beneficio basado en los problemas que sea factible ordenar y lograr la solución, así como incentivar y capacitar a los empleados para fomentar un espíritu de servicio al cliente y la existencia de manuales de descripción de puesto.

b) Personas

- La empresa debe de implementar mecanismos que permitan circular la comunicación de forma escrita y formular con el fin de lograr la comunicación efectiva, también lo pueden hacer por medio de reuniones, y establecer los estándares de calidad así como la cantidad de trabajo que se requiere.
- La compañía debe garantizar el buen desarrollo de los procedimientos y actividades, para lo cual debe diseñar planes de entrenamiento y / o capacitación, según sea necesario, y definir herramientas de gestión y control de la labor de los empleados con el fin de asegurar el desarrollo óptimo de las funciones establecidas de los empleados. Además debe brindarle a los empleados un ambiente cálido, garantizando las herramientas necesarias para que el empleado pueda desempeñarse satisfactoriamente.
- En cuanto a motivación, es preciso mencionar que no se requiere de grandes programas de motivación, pero un comienzo puede ser un cambio de actitud ante ellos. Se debe procurar evitar los favoritismos en la empresa, cuando se felicite a un empleado o se le de reconocimiento debe ser por un logro, hay que saber escucharlos y ser accesible, si nunca se esta ahí para el empleado, él no va a sentir que puede confiar en su jefe. Pero sobre todo, es

uno mismo quien debe estar motivado para transmitirle esa actitud a los empleados y debe sonreír, la gente que sonríe tiene una actitud diferente y consigue más cosas.

c) Productos Y/O Servicios

- En cuanto a la unidades de transporte es recomendable que se establezcan ciertos estándares de medición de calidad para reducir al mínimo los errores o inconvenientes, tales como auditorias, controles periódicos en los vehículos, etc.
- En cuanto al servicio que se le ofrece al cliente se recomienda que implemente la capacitación a los empleados respecto a atención al cliente, al servicio que es del área de venta para facilitar el aprendizaje de sus empleados de tal manera que contribuyan a la consecución de objetivos y fines de la empresa. Por lo menos realizarla dos veces al año.
- La empresa debe de implementar estrategias que ayuden a fomentar un mejoramiento tanto en crecimiento como en calidad, como prestar servicio de unidades por dos o tres días por falta de vehículo por estar en el taller o prestar servicio de viajes Express.

CAPITULO III

A) OBJETIVOS DEL MODELO.

1) General.

El diseño de un modelo de calidad en el Servicio al cliente (objeto de trabajo), tiene como propósito servir de herramienta de administración, control y gestión de los Procesos de servicio en la empresa EURO RENT CARS S.A. DE C.V, con el fin de brindar un servicio de calidad basado en los estándares de desempeño establecidos por los clientes. Garantizando; así, la sobre vivencia, el fortalecimiento y el desarrollo de la empresa.

2) Específicos.

a) Lograr mediante el diseño de un modelo de calidad en el servicio al cliente un alto nivel de eficiencia en el desarrollo de las actividades enfocadas a los clientes de modo que permita generar una mayor rentabilidad, posicionamiento y estabilidad en ese mercado tan competitivo.

b) Establecer los elementos necesarios para superar la falta de instrucción o preparación de los empleados, con el fin de superar la deficiencia en el servicio ofrecido a los clientes.

c) Fomentar el trabajo en equipo con la finalidad de crear un ambiente propicio para el desarrollo óptimo de las actividades orientadas al servicio al cliente.

B) Justificación.

Debido a que la calidad es muy importante en las empresas dedicadas a la renta de vehículos, es necesario proponer un instrumento de evaluación para medir la satisfacción de los clientes de EURO RENT CARS S.A. de C.V, y así conocer amplia y detalladamente si las expectativas de los clientes están cumpliéndose.

Mediante la evaluación será posible conocer las fallas y darles seguimiento para corregir las áreas de oportunidad, todo con el fin de conocer la percepción del usuario sobre el servicio ofrecido por la Renta, mejorar la calidad y permanecer dentro del mercado gracias a la aceptación de los usuarios.

Por otra parte, en la empresa no existe ninguna herramienta o modelo de medición en cuanto a la calidad que pueda ayudar a mejorarla.

C) Generación Del Modelo

La implementación del modelo de calidad del servicio al cliente ayudara a una mejora exitosa, pero ello dependerá de la capacidad de identificar y resolver los problemas registrados en una serie de evaluaciones en cuanto al proceso de la renta de vehículos.

Muchos de los problemas necesitan de un plan sistemático, bien estructurado, para desarrollar e implementar soluciones. Con base a lo anterior, este modelo de mejoramiento continuo tiene sus raíces en el ciclo de mejora desarrollado por Deming.

El ciclo esta compuesto por cuatro etapas: planear, hacer, estudiar, y actuar.

El área de atención al cliente es la responsable del seguimiento y cumplimiento de la ejecución del modelo. El Gerente es el encargado de controlar la operación del modelo y por consiguiente de los resultados que de este obtengan.

Es importante resaltar la capacitación y entrenar constantemente al personal en la realización de las actividades pertenecientes a los propósitos de mejora establecidos durante la etapa de planeación, con el fin de garantizar el sostenimiento y buen desempeño.

Este instrumento se ha desarrollado en base a los cuatro criterios: procesos, personas, productos y/o servicios, los cuales han sido aspectos importantes para toda la investigación.

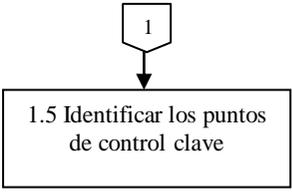
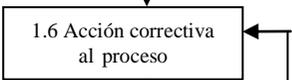
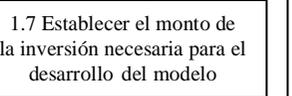
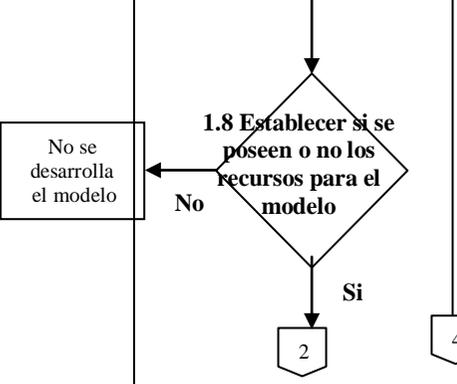
D) MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA MEDIANA EMPRESA EURO RENT CARS

Tabla 3.1

FASE	OPERACIÓN	ACTIVIDADES	HERRAMIENTAS	TIEMPO/ DURACIÓN	RESPONSABLE	COMENTARIOS
1. Planear	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">1.1 Medir la satisfacción del cliente</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	<ul style="list-style-type: none"> Revisar el nivel de satisfacción del cliente y demás indicadores: Perspectiva del cliente y Procesos de entrega de vehículos. 	<ul style="list-style-type: none"> Niveles de desempeño Sistema de sugerencias 	<ul style="list-style-type: none"> Dos días 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General (Patrocinador) Encargado de Servicio al cliente 	La revisión de indicadores debe ser Periódica (mensual y/o trimestral). Se debe concertar a una reunión para determinar el equipo de trabajo que estará encargado de realizar el estudio y de determinar las posibles mejoras a las deficiencias encontradas. Este deberá estar conformado por representantes de las áreas implicadas.
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">1.2 Explorar las causas de insatisfacción (clientes y empleados)</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	<ul style="list-style-type: none"> Determinar los atributos de los procesos que no cumplen con los estándares de servicio establecidos por los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas de Satisfacción del cliente (cuestionarios, buzón de sugerencias, etc). Sistema de evaluaciones periódicas internas para empleados. Perfiles de Satisfacción (cliente/empleado) 	<ul style="list-style-type: none"> Dos días 	<ul style="list-style-type: none"> Líder del Equipo de Trabajo 	
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">1.3 Seleccionar los Procesos</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar los procesos de servicio de renta de vehículos que ocasionan el máximo impacto en el cliente . 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones periódicas de los procesos de servicio (reuniones con el personal directamente relacionado con el cliente). 	<ul style="list-style-type: none"> Un Día 	<ul style="list-style-type: none"> Líder del Equipo de Trabajo 	
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">1.4 Identificar las causas raíces de los problemas</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="text-align: right; margin-right: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">1</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> Identificar las etapas de los procesos donde se genera la insatisfacción del cliente. Identificar las actividades que no agregan valor. 	<ul style="list-style-type: none"> Atributos insatisfechos Listas de verificación de desempeño laboral 	<ul style="list-style-type: none"> Cinco días 	<ul style="list-style-type: none"> Líder del equipo de Trabajo 	

Fuente: elaboración Propia y bajo los principios del Modelo de Deming

Tabla 3.2

FASE	OPERACIÓN	ACTIVIDADES	HERRAMIENTAS	TIEMPO/ DURACIÓN	RESPONSABLE	COMENTARIOS
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar las actividades directamente relacionadas con el cliente. ▪ Definir los estándares claves de desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagrama de flujo de los procesos. ▪ Niveles de desempeño ▪ Sistema de evaluaciones periódicas internas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tres días 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Líder del equipo de Trabajo. 	
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estandarización del proceso: determinar los procedimientos y la manera correcta de ejecutarlos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manuales de procesos que permitan (estandarizar Hacer – Verificar Actuar) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diez días 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Líder del equipo de trabajo y Facilitador de Procesos 	
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicar la cuantía financiera necesaria para a cabo el modelo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto ▪ Plan de Negocio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dos Días 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Líder del Equipo de Trabajo y Gerente General (Patrocinador) 	
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Una vez establecido el monto de la inversión se procederá a decidir acerca de la implementación. ▪ Si no se poseen los recursos necesarios no es posible desarrollar el modelo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto ▪ Plan de Negocio ▪ Estados Financieros 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente General (Patrocinador) 	

Fuente: elaboración Propia y bajo los principios del Modelo de Deming

Tabla 3.3

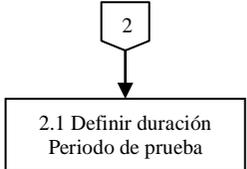
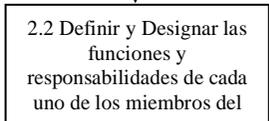
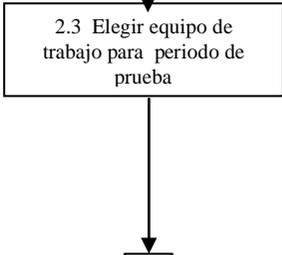
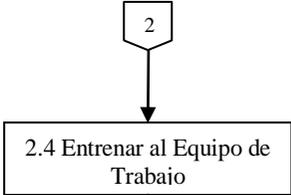
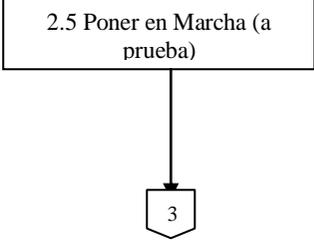
FASE	OPERACIÓN	ACTIVIDAD	HERRAMIENTAS	TIEMPO/ DURACIÓN	RESPONSABLE	COMENTARIOS
2. Hacer		<ul style="list-style-type: none"> Establecer la fecha de inicio y de finalización del período de prueba 	<ul style="list-style-type: none"> Cronograma de Actividades 	<ul style="list-style-type: none"> Un Día 	<ul style="list-style-type: none"> Líder del Equipo de Trabajo y Facilitador de Procesos. 	<p>El tiempo de duración del período de prueba debe ser proporcional a los objetivos planteados, y depende del tiempo necesario para medir los resultados y evaluar la mejora.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Reunión de los representantes de las áreas involucradas para dar a conocer sus funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Planes de Negocio Manuales de Políticas Manual de Desempeño Perfiles de Satisfacción 	<ul style="list-style-type: none"> Un día 	<ul style="list-style-type: none"> Líder del Equipo de trabajo Gerente General (patrocinador) 	
		<ul style="list-style-type: none"> Elegir a los empleados, de las áreas implicadas en la mejora, que implementarán os cambios propuestos. Seleccionar al grupo de clientes que en conjunto con los empleados de la compañía, formarán el equipo de trabajo y en conjunto servirá como objetivo para sustentar la evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> Nomina de empleados Base de datos clientes Base de datos clientes encuestados 	<ul style="list-style-type: none"> Dos Días 	<ul style="list-style-type: none"> Líder del equipo de trabajo y coordinadores de las áreas implicadas 	<p>El equipo de trabajo estará conformado por un grupo de empleados de diferentes áreas de la compañía implicadas en los procesos de servicio renta de vehículos. Además se elegirán a los clientes (en común acuerdo) que participarán en esta prueba.</p>

Tabla 3.4

FASE	OPERACIÓN	ACTIVIDADES	HERRAMIENTAS	TIEMPO/ DURACIÓN	RESPONSABLES	COMENTARIOS
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar a los empleados, informando los cambios propuestos, y la manera correcta de realizar el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cronograma y/o programa de entrenamiento en las áreas recomendadas (Servicio al cliente, ventas, finanzas) ▪ Manual y/o Análisis de procesos. ▪ Evaluación constante de desempeño. ▪ Actividades, talleres, ejercicios, prácticos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tres días 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Líder del Equipo de Trabajo. 	<p>El equipo de trabajo estará conformado por un grupo de empleados de diferentes áreas de la compañía implicadas en los procesos de servicio renta de vehículos. Además se elegirán a los clientes (en común acuerdo) que participarán en esta prueba.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Luego de haberse efectuado la selección y priorización de los procesos de las áreas involucradas y del equipo de trabajo se procederá a desarrollarlos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Síntesis de los principales problemas y soluciones brindados por los empleados y clientes involucrados. ▪ Manuales de políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Según lo definido en la actividad 2.1 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Líder del equipo de trabajo 	

Fuente: elaboración Propia y bajo los principios del Modelo de Deming

Tabla 3.5

FASE	OPERACIÓN	ACTIVIDADES	HERRAMIENTAS	TIEMPO/ DURACIÓN	RESPONSABLE	COMENTARIOS
3. Estudiar	<pre> graph TD 3[3] --> 3.1[3.1 Administrar El Cambio] 3.1 --> 3.2[3.2 Verificar la mejora de los resultados.] 3.2 --> D{¿Existen problemas u oportunidades adicionales?} D -- si --> 4[4] 4 --> 3.1 D -- no --> 5[5] </pre>	<ul style="list-style-type: none"> Controlar la ejecución de las actividades, según estandarización de los procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdos de niveles de servicios. Listas de verificación de desempeño laboral Indicadores 	<ul style="list-style-type: none"> Durante el periodo de prueba 	<ul style="list-style-type: none"> Líder del equipo de trabajo y Encargado de servicio al cliente. 	
		<ul style="list-style-type: none"> Una vez terminada la etapa de prueba, se deben medir los resultados y evaluar la mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores (especialmente niveles de satisfacción del cliente.) 	<ul style="list-style-type: none"> Tres días 	<ul style="list-style-type: none"> Líder del equipo de trabajo 	
		<ul style="list-style-type: none"> Durante esta tercera etapa se determina si el plan está funcionando correctamente, o si se han encontrado fallas u otras oportunidades de mejora. En caso de que existan fallas, estas deben ser corregidas en la etapa de estandarización de los procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> Listas de verificación de desempeño laboral Indicadores Sistema de sugerencias 		<ul style="list-style-type: none"> Líder del equipo de trabajo y encargado de servicio al cliente 	

Fuente: elaboración Propia y bajo los principios del Modelo de Deming

Tabla 3.6

FASE	OPERACIÓN	ACTIVIDADES	HERRAMIENTAS	TIEMPO/ DURACIÓN	RESPONSABLE	COMENTARIOS	
4. Actuar		<ul style="list-style-type: none"> Reunir a las áreas implicadas en el desarrollo de los nuevos procedimientos, y en general a los beneficiarios de la mejora, e informarlos de los nuevos cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de la investigación Nuevos procesos Análisis del presupuesto. 	<ul style="list-style-type: none"> Dos días 	<ul style="list-style-type: none"> Líder del equipo de trabajo, Encargado de servicio al cliente. Encargado de recursos Humanos (Gerente General) 	Una vez verificados los resultados y definida la mejora, es importante difundir las nuevas políticas al resto de la organización, con el propósito de que todos los miembros se encuentren enterados de los cambios realizados y como estos beneficiarán a la compañía en general.	
		<ul style="list-style-type: none"> Entrenar a los empleados en el desarrollo de nuevas actividades o procedimientos, y en el uso correcto de nuevas herramientas (si aplica). 	<ul style="list-style-type: none"> Planes de entrenamiento Ejercicios prácticos Evaluaciones 	Cinco días	<ul style="list-style-type: none"> Líder del equipo de trabajo y Gerente General. 	El entrenamiento debe ser constante y debe brindar las herramientas para que los empleados desarrollen las actividades de manera óptima. Adicionalmente se deben realizar auditorías internas que permitan evaluar el desempeño del modelo.	
				<ul style="list-style-type: none"> Manuales de procedimientos 	Las actividades se realizan hasta nuevo cambio.	<ul style="list-style-type: none"> Todos los empleados 	Finalmente los cambios realizados son puestos en marcha. Es importante que los empleados tengan acceso a los manuales de procedimientos, con el fin de garantizar el correcto desarrollo de las actividades.
			Diseñar planes de auditorías internas que permitan evaluar constantemente el desempeño del modelo garantizando el sostenimiento del mismo, acorde a las estrategias de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de mejora continua de la calidad en el servicio 	Continuo	<ul style="list-style-type: none"> Todos los empleados 	El plan de mejoramiento debe realizarse de manera continua, con el fin de mejorar los estándares de desempeño garantizando la satisfacción del cliente en todo momento. Administrar y controlar la calidad es aplicar nuevamente el modelo de mejoramiento continuo.

Fuente: elaboración Propia y bajo los principios del Modelo de Deming

**E) PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS OBSERVADOS
EN EL PROCESO DE RENTA DE VEHÍCULOS.**

El proceso de reporte de fallas tiene como objetivo brindarle al cliente una respuesta en el momento oportuno con la calidad de servicio que él se merece. Es por esto, que se han definido prioridades de acuerdo con la gravedad del problema y su incidencia sobre el servicio de renta de vehículos a las fallas reportadas por el cliente. Así mismo, los tiempos de solución y atención dependen del estado de gravedad del problema que se está reportando.

La detección de problemas, es una tarea que deben hacer en conjunto el gerente general (área de operaciones) y el área de atención al cliente, las siguientes tablas muestran un prospecto de las soluciones a las actividades que generan inconvenientes en el área de trabajo de EURO RENT CARS, SA. DE C.V. de manera que hay ocasiones en que se detecta una posible falla en el servicio, pero no implementa ninguna acción correctiva, debido a que no se cuenta con personal suficiente que controle continuamente el correcto funcionamiento del servicio prestado al cliente.

Solución propuesta a los inconvenientes que se presentan ocasionalmente en todo El proceso de la renta de Vehículos:

1) Procesos

Eficiencia en el Servicio
al cliente



<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar al personal en el correcto uso de la palabra, guía y atención a los clientes. Al igual que en la actualización y documentación de información.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar al personal para la configuración óptima de los servicios.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ detectar fallas y proponer mejora.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documentar y configurar bases de datos de los clientes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Configurar y coordinar el servicio
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confirmar información suministrada por el cliente y analizar el diseño conceptual realizado por el servicio.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Configurar el proceso de servicio.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar al personal para la reservación y entrega óptima de los servicios.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar al personal en conocimiento técnico.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer tiempos estándares
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer tiempos estándares
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar, coordinar y configurar la realización de las actividades en el proceso de renta y validarlas.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar al personal.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer tiempos estándares

Tabla 3 .7: Fuente Elaboración Propia del Grupo.

2) Personas

Eficiencia en el Servicio
al cliente →

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Herramientas de información y control.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar programas de liderazgo y dirección de proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar al personal en el correcto uso y aprovechamiento de las herramientas de información.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar al personal en conocimiento técnico.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevar el perfil personal.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incentivos. ▪ Comisiones. ▪ Trabajo en Equipo.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Configurar y coordinar el Servicio

3) Producto y/o Servicio.

Eficiencia en el Servicio
al Cliente y calidad
efectiva en las unidades. →

SOLUCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar al personal en conocimiento técnico.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer programas rutinarios de verificación y fijar estándares de medición. ▪ Confirmar Puesta en marcha del servicio.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer tiempos estándares
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrenar al personal en el correcto uso y aprovechamiento de las herramientas de bases de datos y de información. ▪ Establecer formatos de información.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer tiempos estándares

F) LISTA DE VERIFICACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

Los comportamientos positivos enfocados al seguimiento y cumplimiento de la estrategia de negocio reflejan los valores y actitudes personales de los empleados. A menos que la calidad sea interiorizada en cada uno de los empleados, jamás quedara enraizada en la cultura de la organización, por lo tanto la calidad debe comenzar a un nivel personal. Aquellos empleados que entienden la calidad como un valor personal frecuentemente tienen un desempeño laboral satisfactorio, proporcionando un servicio al cliente extraordinario.

Por estrategia de negocio, la Gerencia de renta de vehículos tiene como objeto fortalecer los procesos de entrega del servicio, Retención de los clientes y manejo de novedades y atenciones de los clientes. Igualmente, la lista de verificación debe incluir factores personales relacionados con actividades propias de la persona (familia, estudios, metas personales, etc.) ajenas a las laborales, pero que de alguna u otra forma pueden incidir en el desempeño laboral. Como estos factores son personales, deben ser definidos por cada empleado. Con base en esto, se ha diseñado la siguiente lista de verificación de administración de la calidad total personal:

LISTA DE VERIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL PERSONAL							
DIRECCIÓN DE CUIDADO AL CLIENTE GERENCIA DE RENTA DE VEHÍCULOS				FECHA DELIGENCIADO POR:			
Oportunidad de mejora	Lunes	Martes	Miérco.	Jueves	Viernes	Sábado	Total
Error en la Gerencia y/o Cierre de atenciones u órdenes de trabajo.							
Error en la coordinación de las actividades.							
Demora en los tiempos de entrega a los requerimientos del cliente (Según estándares)							
Número de contratos							
Incumplimiento en tareas tales como revisar el estado del vehículo antes de entregarlo, horarios, etc.							
Incumplimiento en los acuerdos de niveles de servicio.							
No hacer reservaciones telefónicas (internas o externas) en 24 horas							
Agenda con anterioridad							
Dejar una tarea en la fila de pendientes más de dos horas							
Factores personales:							

Una vez se hayan diligenciado las listas de verificación, se deben graficar cada uno de los factores a mejorar en una gráfica continua durante un periodo de tiempo determinado: uno, dos o tres meses, con el fin de verificar la mejora y tomar acciones si es necesario.

Esta tarea, es de carácter personal, pero la retroalimentación debe realizarse con el equipo de trabajo, con el fin de estudiar las posibles causas de los problemas y determinar las acciones de mejora.

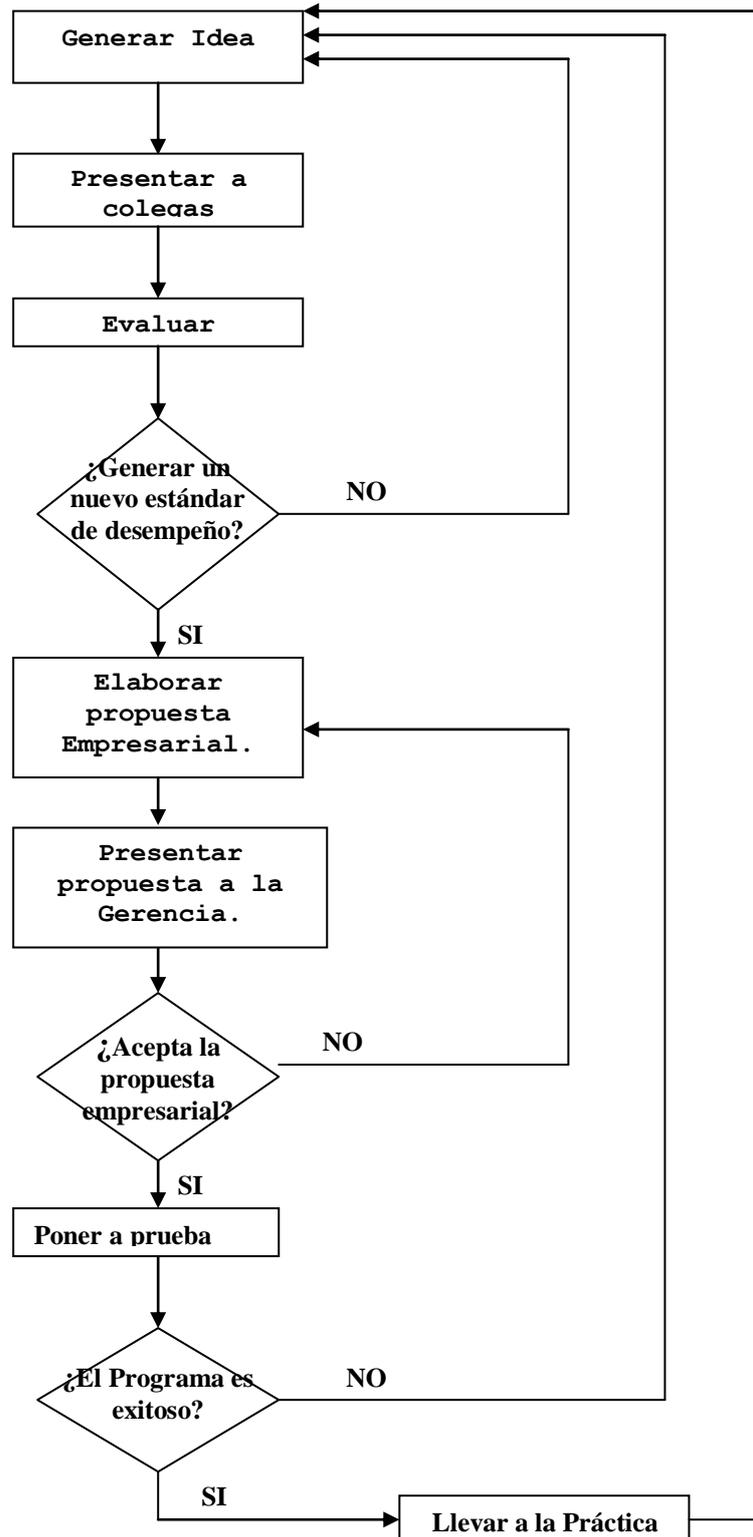
G) SISTEMA DE SUGERENCIAS

Una de las formas más fáciles de involucrar a los empleados de manera individual es el sistema de sugerencias. Un sistema de sugerencias para empleados es una herramienta gerencial para someter, evaluar e implementar una idea de un empleado, a fin de ahorrar costo y mejorar la calidad, o mejorar otras áreas del trabajo, como la seguridad.

Un sistema de sugerencias debe estar diseñado para crear mejoras pequeñas, graduales pero continuas; de esta forma se logra aumentar la participación de los empleados, a diferencia de cuando se deben generar grandes ideas enfatizadas a ahorros en costo, en donde la participación de los empleados se ve limitada, deteriorando el sistema de sugerencias.

La creatividad del empleado debe ser fomentada; pensar en soluciones a problemas del trabajo hace que el trabajo se torne placentero. Además, el reconocimiento de las sugerencias conduce a niveles más elevados de motivación y los trabajadores adquieren un mejor conocimiento de su trabajo, mejorando así su desempeño laboral.

A continuación se muestra el diagrama de flujo de la operación del sistema de sugerencias diseñado para la empresa EURO RENT CARS, S.A. de CV.:



Fuente: Elaboración propia.

Si la propuesta empresarial de implementación es aceptada por los superiores, estos deben buscar una asignación de fondos para ponerla a prueba; de lo contrario, es necesario revisar y

elaborar nuevamente la propuesta empresarial. Por otra parte, el equipo de trabajo es el responsable de gestionar el ensayo.

Se debe hacer seguimiento en todo momento sobre los resultados y mejoras del cambio. Si el programa es exitoso, este debe llevarse a la práctica y adoptarse definitivamente. La operación del sistema de sugerencias debe ser constante y se deben premiar a los empleados que participaron en el desarrollo y puesta en marcha del programa, con el fin de fomentar la participación.

H) MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTAS PARA LA EMPRESA.

A continuación se plantea la Misión Y Visión propuesta para la empresa EURO RENT CARS S.A. de C.V.



Nos comprometemos a brindar servicios competitivos con un equipo humano profesional e innovador y destacarse como empresa de alta calidad y desempeño, a la vanguardia en el área de renta de Vehículos.



Queremos ser una organización capaz de Proveer servicios de calidad, cantidad y asesoría en el campo de renta de vehículos y ser una organización con la capacidad de identificar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes, empleados y accionistas.

I) PROPUESTA DE OBJETIVOS PARA LA EMPRESA EURO RENT CARS S.A. DE C.V.

PROPUESTA DE LOS OBJETIVOS PARA EURO RENT CARS S.A DEC.V.			
OBJETIVOS GENERALES	Objetivos Específicos	METAS	NECESIDADES DE SERVICIOS DE APOYO A LOS EMPLEADOS
<p>Controlar el desempeño de los empleados dentro del Plan de mejoramiento continuo a fin de garantizar su óptima participación</p> <p>Para la toma de decisiones dentro de la empresa y remediar las deficiencias observadas durante el proceso de renta y entrega de vehículos por los clientes.</p>	<p>Ampliar las capacidades y habilidades de desarrollo de los empleados de EURO RENT CARS</p>	<p>Desarrollar 1 taller por trimestre de habilidades comunicativas para empleados</p>	<p>Reproducción de material didáctico. Capacitaciones semestrales para los empleados.</p>
	<p>Contar con modalidades adecuadas para evaluar el proceso de capacitación.</p>	<p>Desarrollar propuestas de nuevas modalidades de evaluación del proceso de capacitación.</p>	
	<p>Atender de manera oportuna las causas específicas de insatisfacción.</p>	<p>Contar con 1 estudio del perfil y las habilidades de los empleados de nuevo ingreso.</p>	

J) PROPUESTA DE POLÍTICAS PARA LA EMPRESA EURO RENT CARS, S.A. DE C.V. EN CUANTO A LA CALIDAD EN EL SERVICIO OFRECIDO A LOS CLIENTES.

Por otra parte; teniendo en cuenta los cuatro criterios (persona, Proceso, Producto y Servicio), en los cuales se ha basado la investigación, se ha formulado la propuesta de las políticas de la empresa EURO RENT CARS S.A. de C.V. De la siguiente manera.

1) De personal

- La empresa ofrecerá a sus empleados manuales de procesos, capacitación para establecer las actividades o tareas con un nivel de responsabilidad.
- La empresa da la oportunidad a sus empleados de crecer personalmente a través de su trabajo equitativamente según sus capacidades esfuerzo, disposición y resultado, para así responder de manera flexible y eficaz ante los cambios.

2) De Contratación.

- La Renta contratara preferentemente personal con experiencia en la rama de renta de vehículos que permitan aportar soluciones oportunas y prácticas a los problemas administrativos, laborales, y de operación con los fines de la empresa.

3) De Financiamiento.

- La Empresa mantendrá y utilizará líneas de crédito de corto plazo con el sistema financiero nacional, por un monto máximo equivalente al valor de seis meses de producción.

4) De producto.

- Euro Rent Cars establece que comprara vehículos de por lo menos de cinco años anteriores, para mejorar su rentabilidad y asegurar su permanencia en el negocio y aumentar la satisfacción de sus accionistas.”

5) De Clientes.

- La empresa en caso de que no exista disponibilidad del vehículo cuando un cliente frecuente solicite los servicios en un momento determinado, el empleado deberá agotar toda posibilidad hasta que la demanda de dicho cliente sea satisfecha, si es necesario se deberá llamar a otras rentadoras para lograr dicho fin.
- La empresa ha estipulado que la forma de pago del servicio de arrendamiento se deberá realizar por anticipado, es decir al momento de la entrega del vehículo.
- La empresa cumplirá los requisitos acordados con los clientes.”

K) PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA LA EMPRESA EURO RENT CARS S.A. DE C.V.

Y de esta manera a continuación se plantea la estrategia propuesta para la empresa EURO RENT CARS S.A. de C.V.

1) COMERCIAL

- Nuestra estrategia comercial se orienta hacia la consolidación de los puntos de entrega de vehículos existentes potenciando al máximo los clientes establecidos a través de información y asesoramiento continuos a los empleados.
- Y además Fomentar el crecimiento, rentabilidad y la creación de sucursales en los departamentos más importantes del territorio salvadoreño hasta conseguir que exista una renta de vehículos de EURO RENTS CARS cerca de donde esté el consumidor, asesorando a los nuevos clientes para encontrar dentro de sus ciudades los emplazamientos más adecuados.

2) DE SERVICIO

- Asistimos a nuestros clientes en todas aquellas tareas que involucren el servicio de renta de vehículos, ya sea desarrollando e implementando procesos de calidad, como también brindando soporte a la Dirección de la Compañía en el proceso de toma de decisiones.

3) DE EXPANSIÓN

Nuestras estrategias de crecimiento son muy simples:

1. Seguir expandiendo nuestra línea de unidades móviles.
2. Concentrarnos en el crecimiento de nuestro sistema de distribución de repartidores.

4) Diseño Del Proceso De Renta De Vehículos. (Plan Específico de las Estrategias)

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1		Encargado del servicio al cliente	Recibe la llamada del cliente o al cliente en caso se presentare en la oficina.
2		Encargado del servicio al cliente	Informa al cliente acerca de la disponibilidad y términos de renta como por ej: requisitos, precio, fecha, etc.
3		Cliente	Cliente decide contratar o no los servicios después de recibir información.
4		Encargado del servicio al cliente.	Programa fecha de entrega, hora y términos de renta teniendo mucho cuidado en estos últimos.
5		Encargado del servicio al cliente.	Prepara el contrato mediante el software registrando los datos captados en la reservación en el formulario que dará origen al contrato impreso.
6		Encargado del servicio al cliente.	Imprime el contrato de arrendamiento.
7			

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
7	Preparación del vehículo	Encargad(s) de la limpieza del vehículo.	Lava exterior, tapicería, pone aroma, silicón (cubierta de vinil) chequeo general de niveles de aceite, entre otros.
8	Revisión del vehículo	Jefe de operaciones.	Realiza una revisión minuciosa antes que el vehículo abandone las instalaciones hacia el lugar de entrega.
9	Detección de fallas o anomalías.	Jefe de operaciones.	En caso de detectarse fallas se determina la acción correctiva.
10	Revisión conjunta del vehículo, cliente/empleo	Encargado de servicio al cliente.	Tanto el encargado del servicio como el cliente realizan una revisión detallada del estado en que el vehículo le será entregado.
11	Firmar el contrato	Cliente/encargado del servicio al cliente.	Ambos firmar el contrato de arrendamiento.
12	Cancelación de los días de alquiler.	Cliente.	El cliente deberá cancelar los días de arrendamiento.
13	Entregar el vehículo.	Encargado del servicio al cliente.	El empleado deberá entregar el vehículo al cliente con toda cortesía.

Fuente: Elaboración propia.

Las tablas anteriores muestran una de las herramientas que se han propuesto como plan de acción para el uso eficiente y desarrollo óptimo del modelo creado para la mejora continua del proceso de renta de vehículos en Euro Rent Cars, S.A. de C.V.

L) PERFIL DEL EMPLEADO DE EURO RENT CARS, S.A. DE C.V.

Es necesario que la persona que ejerza el rol dentro de EURO RENT CARS posea algunas características particulares, que permitan un desarrollo coherente con la actividad que va a desarrollar.

A continuación se propone una serie de requisitos que deben reunir los candidatos a empleados de EURO RENT CARS según el cargo:

1) Requisitos Para encargado de ventas (atención al cliente)

Edad	: Máximo 30 años
Género	: Femenino
Lugar de residencia	: Preferiblemente que resida en el área metropolitana de San Salvador
Educación Formal	: Estudios universitarios preferiblemente completos en administración de empresas y afines.
Experiencia Laboral	: un año mínimo comprobables en puestos similares
Conocimientos necesarios	: Amplio conocimiento en Manejo de Microsoft Office. Manejo de equipo de oficina
Habilidades	: Excelentes relaciones interpersonales, Experiencia en atención al Cliente, excelente presentación personal Expresión oral y escrita.

2) Requisitos Para El Jefe De Operaciones:

Edad	: Máximo 35 años
Género	: Masculino
Lugar de residencia	: Preferiblemente que resida en el área metropolitana de San Salvador
Educación Formal	: Conocimientos extensos en mecánica automotriz
Experiencia Laboral	: un año mínimo comprobables en puestos similares
Conocimientos necesarios	: Manejo de equipo de oficina
Habilidades	: Excelentes relaciones interpersonales, Experiencia en atención al Cliente, excelente presentación personal.

3) Requisitos para encargado de entrega y recepción de vehículos

Edad	: Máximo 35 años
Género	: Masculino o femenino
Lugar de residencia	: Preferiblemente que resida en el área metropolitana de San Salvador
Educación Formal	: Bachiller como mínimo
Experiencia Laboral	: no indispensable
Conocimientos necesarios	: Manejo de vehículo
Habilidades	: Excelentes relaciones interpersonales, Experiencia en atención al Cliente, excelente presentación personal.

4) Requisitos Para Encargado De Mantenimiento

Edad	:	Máximo 45 años
Género	:	Masculino
Lugar de residencia	:	Preferiblemente que resida en el área metropolitana de San Salvador
Educación Formal	:	Estudios formales en mecánica automotriz
Experiencia Laboral	:	2 años como mínimo comprobables
Habilidades	:	Excelentes relaciones interpersonales, Experiencia en atención al Cliente, excelente presentación personal.

M) MANUAL DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DE EURO RENT CARS, S.A. DE C.V.

El programa de capacitación se desarrollará en forma presencial, la duración del mismo es de 32 horas repartidas en 8 jornadas, cada una con una duración de 4 horas; para garantizar el adecuado aprendizaje se requiere de la participación comprometida del capacitador y los participantes.

El siguiente cuadro muestra las secciones que se tocarán en la capacitación.

Primera Sesión		
Contenido	Temas	Duración
Aspectos Generales de La Empresa	Misión y Visión Objetivos Políticas Y Estrategias Servicio que ofrece.	0:30 minutos
Servicio Al Cliente	Aspectos básicos de Servicio y Cliente. Que es Servicio al Cliente. Estrategias De Servicio al Cliente. Elementos a Implementarse. Calidad En El Servicio Al Cliente.	3:00 Horas
Espacio Para Aclarar Dudas/ Proponer Sugerencias	El capacitador responderá a las interrogantes que el empleado tenga. O también en este espacio de tiempo se puede aportar ideas para el mejoramiento continuo.	0:30 minutos
Segunda Sesión		
Calidad En El Servicio	Conocimientos Básicos de la administración de la Calidad. Bases de Calidad y sus Diversas Aplicaciones. Como deben Adquirirse las Actitudes para la Calidad.	3:30 Horas
Espacio Para Aclarar Dudas/ Proponer Sugerencias	El capacitador responderá a las interrogantes que el empleado tenga. O también en este espacio de tiempo se puede aportar ideas para el mejoramiento continuo.	0:30 minutos
Tercera Sesión		

<p align="center">Importancia Del Cliente Satisfechos</p>	<p>Necesidades del cliente. Identificación de Prioridades. Características que debe tener el empleado. Actitudes que debe cultivar. Métodos de Conocimiento del Cliente. Barreras En la Atención. ¿Cómo Cuidar a los Clientes? Manejo de Quejas e Indicadores de Satisfacción.</p>	<p align="center">3:30 Horas</p>
<p align="center">Espacio Para Aclarar Dudas/ Proponer Sugerencias</p>	<p>El capacitador responderá a las interrogantes que el empleado tenga. O también en este espacio de tiempo se puede aportar ideas para el mejoramiento continuo.</p>	<p align="center">0:30 minutos</p>

Para esta actividad se dispondrá que el curso se impartirá los días sábados de 2:00 pm hasta las 6:00 pm y se establecerá un día adicional para reforzar lo expuesto en cada sesión de trabajo y para aplicar ejercicios prácticos. Para los empleados de nuevo Ingreso se les aplicara la misma calendarización de trabajo y se evaluará a los aspirantes a la plaza.

1) Métodos De Enseñanza

Para seleccionar los métodos de enseñanza en el diseño del programa, se contemplaron los siguientes aspectos:

- Tema del curso
- Objetivos del curso

- Contenido del programa de capacitación
- Número de participantes
- Grado de participación de los integrantes
- Tiempo disponible
- Disponibilidad de Recursos

2) Métodos A Utilizar:

En todas las intervenciones educativas se hará uso de clases expositivas, participación grupal, desarrollo de casos prácticos y el uso de textos programados. Dicho de otro modo, se ha optado por una metodología participativa-reflexiva que contempla la prioridad de que los participantes no solo asimilen mecánicamente los conocimientos sino que construyan nuevos esquemas conceptuales a partir del intercambio de experiencias, lo que implica que en cada intervención metodológica se deben abordar y atender las necesidades, inquietudes, preguntas, temores, y creencias de hombres y mujeres respecto a lo que es y no es atención de calidad.

Cada una de las unidades educativas a desarrollar pretende ser un espacio donde:

- Ofrecer a los participantes el tiempo para explorar y compartir sus propios conocimientos y experiencias.
- Aprender o fortalecer conocimientos y desarrollar nuevas habilidades.
- Ofrece a los participantes un rango de opciones de modo que puedan tomar sus propias decisiones.
- Ofrece la oportunidad de entender la necesidad prioritaria de generar un cambio personal de actitud hacia la atención con calidad y desarrollar el espíritu de servicio.
- Da a los participantes la oportunidad de examinar los beneficios personales y las ventajas institucionales que conlleva el cambio de actitud.

- Ayuda a desarrollar habilidades de comunicación.
- Involucra a las personas activamente en su propio aprendizaje de modo que sus necesidades e intereses sean satisfechos.

3) Medios De Enseñanza.

En la selección de medios de enseñanza de cualquier programa de capacitación se deben considerar los siguientes aspectos:

- El conocimiento y dominio técnico didáctico del medio a utilizar.
- El medio debe ayudar a conseguir el objetivo de aprendizaje.
- El medio debe facilitar la atención y aprendizaje.
- El material debe ser legible y preciso.

En tal sentido el medio de enseñanza que se recomienda para el desarrollo del programa de capacitación es:

Apoyo didáctico:

Está constituido por todos los elementos empleados por el capacitador en el desarrollo del evento, para facilitar el aprendizaje de los empleados. En ese sentido para la elaboración de las cédulas de contenido temático se han considerado folletos, textos programados, pizarra, plumones, borrador, cartulina, video proyector; para ser utilizadas durante la capacitación.

N) PRESUPUESTO DEL MODELO

Para elaborar el presupuesto de la puesta en marcha del modelo de calidad en el servicio al cliente se ha tomando en cuenta los costos para el desarrollo del mismo, como son: material

didáctico, contratación de servicio externo de capacitación, alquiler de equipo audiovisual, refrigerio y un porcentaje como margen de imprevisto para cualquier eventualidad, para ello se ha tomado en cuenta el número de participantes y la duración.

Para desarrollar el contenido del programa del modelo de calidad es conveniente que Euro Rent Cars S.A. de C.V se apoye de una institución que brinde servicios externos de capacitación, por lo que se ha considerado el costo de USD \$ 30.00 hora clase.

Los costos para material didáctico incluirá: plumones para pizarra, borrador para pizarra, libretas de notas, lápices, fólder, diplomas y el material de apoyo, tanto para el facilitador como para los capacitados.

Mientras tanto los costos del refrigerio se han estimado en \$1.25 por persona. Para la estimación de este costo se han tomado en cuenta a los 25 empleados a capacitar (entre ellos incluido el coordinador) y al capacitador.

Se ha considerado un incremento en concepto de imprevistos, el cual se calcula aplicando un 6% al monto contratación de servicios externos, alquiler de equipo audiovisual, material didáctico y refrigerios.

PRESUPUESTO DEL MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE

EURO RENT CARS									
N° DE JORNADAS	N° DE HORAS	COSTO UNITARIO	COSTO CONTRATACIÓN DEL SERVICIO EXTERNO	ALQUILER DE PROYECTOR	PAPELERIA Y MATERIAL DIDACTICO	REFRIGERIO	SUB TOTAL	IMPREVISTOS 6%	TOTAL
7	14	\$ 30.00	\$ 420.00	\$112.00	\$ 98.00	\$ 218.75	\$813.75	\$ 60.00	\$ 873.75

PRESUPUESTO TOTAL DEL MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE

Descripción	Detalle	Costo unitario	Costo total
Contratación de facilitador	7 jornadas, 2 horas	\$ 30.00	\$ 420.00
Alquiler de proyector multimedia	1, durante 7 jornadas, 2 horas	\$ 8.00	\$ 112.00
Papelería y material didáctico	Plumones, lápices, libretas de notas, resma de papel, diplomas		\$ 98.00
Refrigerios	25 personas, 7 jornadas	\$ 1.25	\$ 218.75
Imprevistos	7 jornadas		\$ 60.00
TOTAL			\$921.75

Ñ) EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

1) Evaluación

Se establecerá una evaluación posterior al aprendizaje la cual servirá para medir: si han comprendido, conductas modificadas y aplicación de nuevos conocimientos.

Para establecer la eficiencia de la capacitación impartida en el modelo, se propone realizar una evaluación la cual será aplicada tanto al facilitador como a los capacitados.

La evaluación del facilitador estará orientada a conocer la percepción y el nivel de satisfacción de los participantes en cuanto a la calidad en el servicio y a la metodología utilizada por él. Esta evaluación será realizada por el coordinador del programa de capacitación al final.

2) Seguimiento

El seguimiento del programa de capacitación, deberá auxiliarse de los resultados de la evaluación, con la finalidad de lograr que la implementación del modelo de calidad se desarrolle satisfactoriamente y detectar las fallas que puedan darse, para mejorar y con ello satisfacer las necesidades existentes.

El responsable de verificar el cumplimiento de las actividades propuestas para el modelo será coordinador y de elaborar un informe de los resultados de las evaluaciones, con el fin de analizar los resultados y se tomen las acciones correctivas pertinentes.

**O) MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE EURO RENT CARS, S.A. DE
C.V.**

Los manuales de procedimiento son fundamentales para una empresa, ya que sin ellos se pierde tiempo muy valioso, al igual que se desaprovechan muchos recursos, tanto financieros como humanos.

Esto desarrolla conciencia para la alta gerencia, para que implante programas de entrenamiento en los diferentes departamentos (especialmente en recursos humanos) de capacitación en la elaboración de herramientas que sirvan como guía en caso de que falle algo en el proceso productivo, ya que ese es el propósito fundamental de su elaboración y suministrar información sobre las diferentes actividades desempeñadas en EURO RENT CARS. Dichos manuales fueron realizados por cada área, en conjunto con la unidad de recursos humanos, que es la que suministra los métodos para su desarrollo.

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez.
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
	Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232	
Área:	Manual de procedimiento de Ventas (contratación del servicio)	Fecha de emisión: Mayo 2007
Ventas		Pág.: 1/3
<p>Objetivo: establecer la metodología para la contratación del servicio de renta de vehículo por parte del cliente.</p> <p>Responsabilidades: la atención al cliente en cuanto a ventas en este caso se refiere a la contratación del servicio proporcionado por la empresa, ello estará bajo la responsabilidad del encargado de ventas, no obstante lo anterior, el responsable podrá delegar esta función a otra persona en concreto que posea los conocimientos necesarios para desempeñar dicho procedimiento.</p> <p>Paso 1: Recepción de llamada</p> <p>Paso 2: Saludar al cliente de manera cordial e identificarse con su Nombre.</p> <p>Paso 3: Informar al cliente acerca de todos los requisitos y términos formas de pago, lugar de entrega, entre otros) necesarios para la renta del vehículo.</p> <p>Paso 4: Registrar y/o confirmar todos los datos del cliente en el Sistema.</p> <p>Paso 5: Realizar llamada a institución financiera para obtener el numero de confirmación de la congelación de los fondos en tarjeta de crédito proporcionado por el cliente en concepto de deposito (deducible) necesario para la renta del vehículo para que luego el cliente firme el baucher abierto en el cual quedara plasmado el numero de confirmación, en el caso de que el cliente decida realizarlo en efectivo se deberá recibir y resguardar dicho monto ya sea en el momento de realizar la reservación del vehículo o el día de la entrega del mismo para luego entregar el baucher firmado o la cantidad en efectivo al momento de la devolución del mismo.</p> <p>Paso 6: Impresión del contrato de arrendamiento.</p> <p>Paso 7: Reimpresión del reporte de programación de fechas de entrega y recepción de vehículos.</p> <p>Paso 8: Colocar el reporte en un lugar visible.</p> <p>Paso 9: Informar al personal indicado que existen nuevas fechas de reserva y devolución.</p>		

Tabla 3.14: Fuente Elaboración Propia.

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
	Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232	
Área: Ventas	Manual de procedimiento de Ventas (contratación del servicio)	Fecha de emisión: Mayo 2007
		Pág.: 2/3

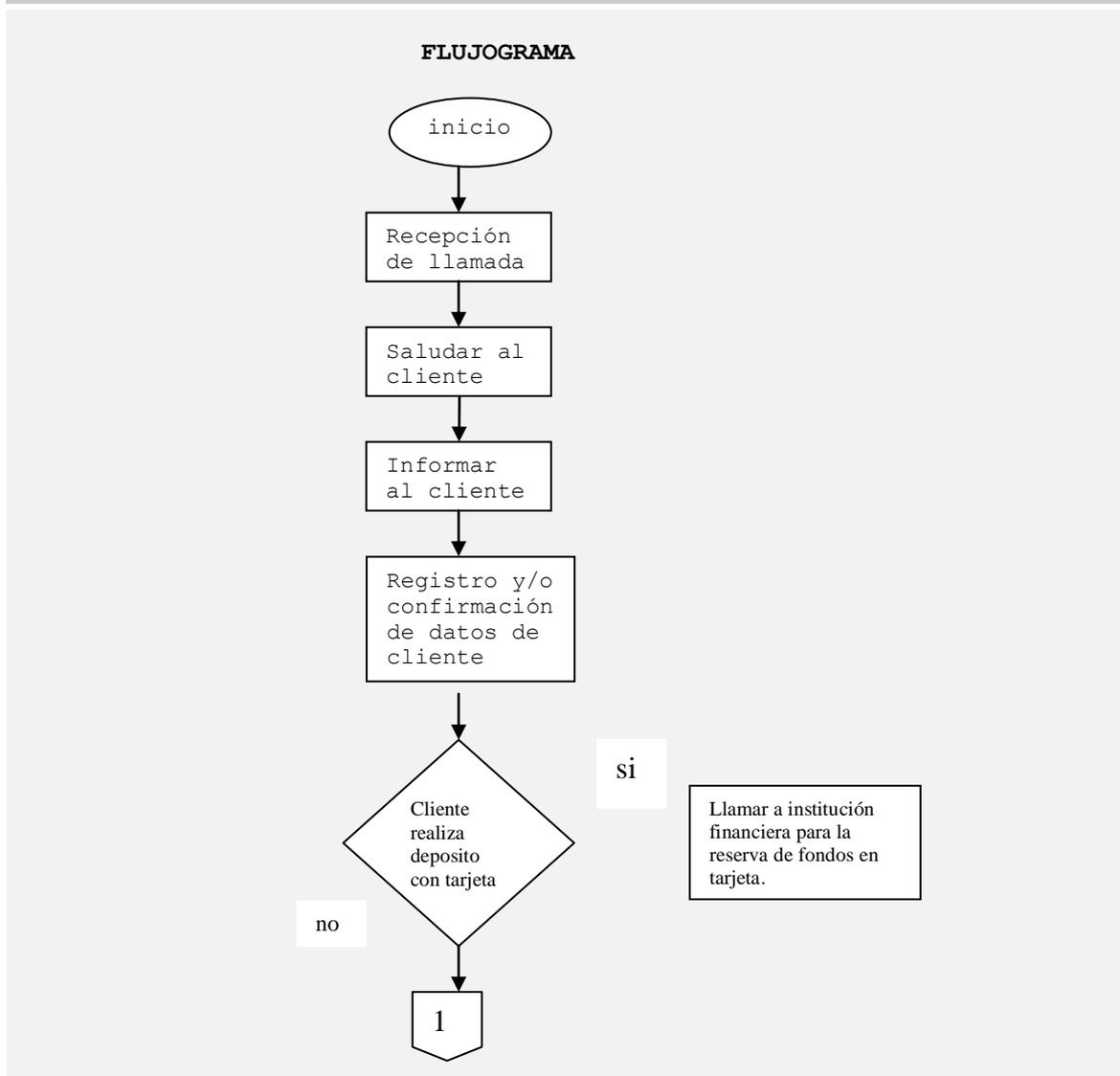


Tabla 3.15: Fuente Elaboración Propia.

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
		
Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232		
Área:	Manual de procedimiento de Ventas (contratación del servicio)	Fecha de emisión: Mayo 2007
Ventas		Pág.: 3/3

FLUJOGRAMA

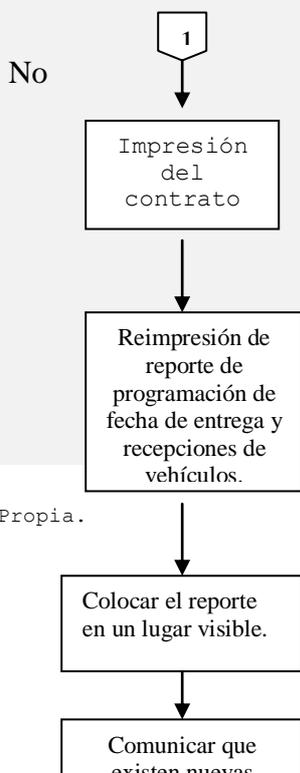


Tabla 3.16: Fuente Elaboración Propia.

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez.
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
	Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232	
Área:	Manual de procedimiento de operaciones (supervisión de la preparación del vehículo para la entrega)	Fecha de emisión: Mayo 2007
Operaciones		Pág.: 1/2
<p>Objetivo: Determinar los métodos necesarios para el desarrollo de las actividades encaminadas a la preparación y entrega de las unidades.</p> <p>Responsabilidades: Estas actividades se encontraran bajo la responsabilidad del jefe de operaciones.</p>		
<p>Paso 1: Confirmar que el vehículo próximo a entregarse y que se preparara se encuentre disponible a la hora indicada, es decir que el cliente que lo rento con anterioridad lo entregue o lo haya entregado.</p> <p>Paso 2: Ordenar que el vehículo sea preparado por el personal de mantenimiento.</p> <p>Paso 3: Inspeccionar de manera detallada y minuciosa la preparación del vehículo.</p> <p>Paso 4: Realizar una supervisión final del vehículo cuanto el personal lo haya terminado de preparar.</p> <p>Paso 5: Verificar que el vehículo cuente con los accesorios necesarios que la ley de transito exige, como triangulo, extinguidor, llanta de repuesto, entre otros.</p> <p>Paso 6: Asegurarse que el vehículo sea entregado a la hora y en el lugar solicitados por el cliente.</p>		

Tabla 3.17: Fuente Elaboración Propia.

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
	Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232	
Área: Operaciones	Manual de procedimiento de operaciones (supervisión de la preparación del vehículo para la entrega)	Fecha de emisión: Mayo 2007
		Pág.: 2/2

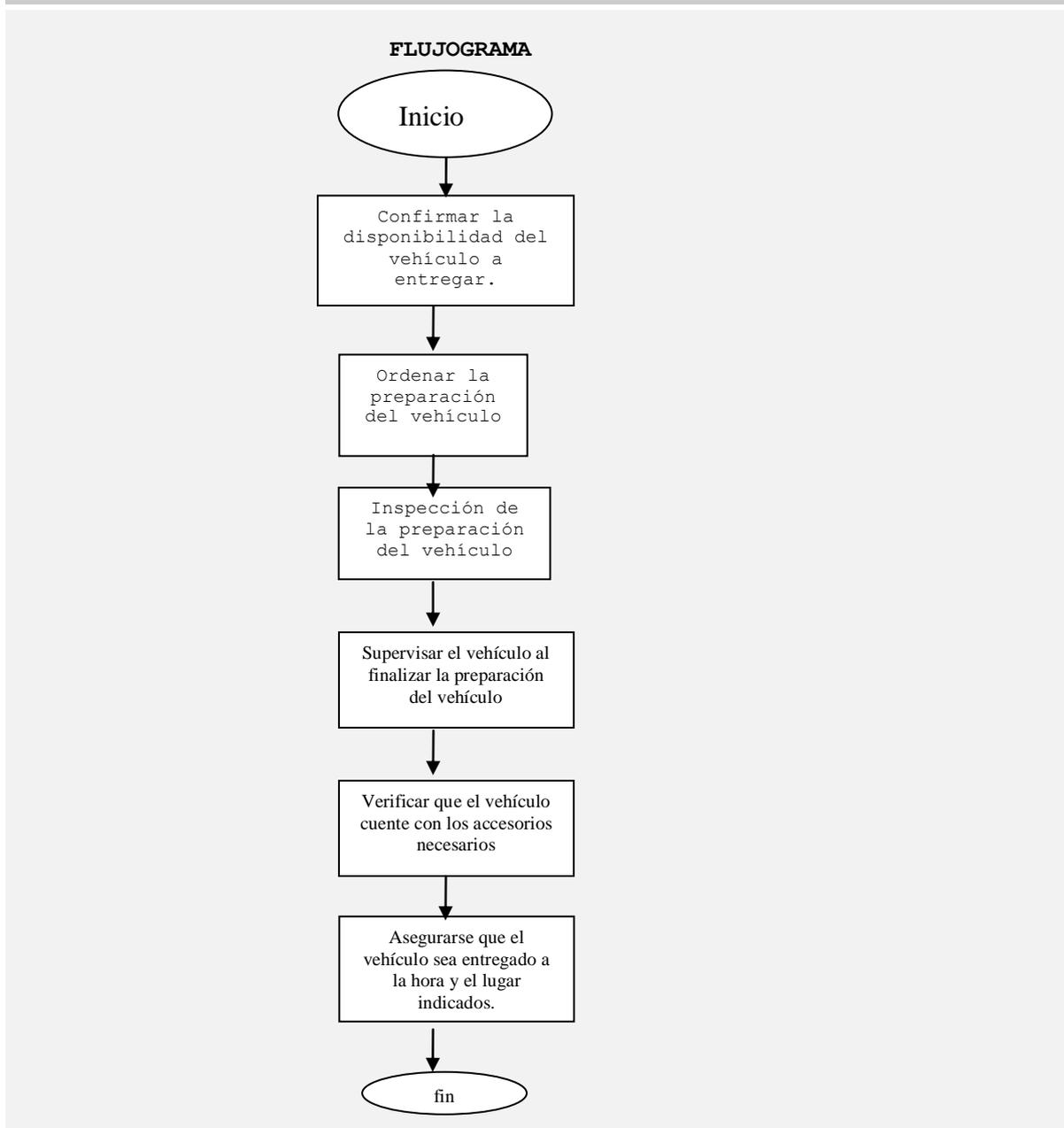


Tabla 3.18: Fuente Elaboración Propia

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez.
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
	Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232	
Área:	Manual de procedimiento de operaciones (entrega de vehículos)	Fecha de emisión: Mayo 2007
Operaciones		Pág.: 1/2
Objetivo: Especificar la metodología necesaria para realizar la entrega del vehículo.		
Responsabilidades: La entrega del vehículo estará bajo la responsabilidad del encargado de entrega y recepción de las unidades rentadas.		
<p>Paso 1: Transportar el vehículo al lugar indicado por el cliente (caso contrario se entregara en oficina, ofreciéndole cordialmente una bebida de cortesía al cliente) a la hora pactada, tomando en cuenta la distancia de dicho lugar para contar con el tiempo necesario y suficiente para realizar dicha entrega puntualmente.</p> <p>Paso 2: Saludar al cliente con cordialidad y agradecerle por preferir los servicios de la empresa.</p> <p>Paso 3: Se procederá a la revisión detallada del estado en que se encuentra el vehículo antes de entregarlo anotando en la hoja de salida todos los detalles.</p> <p>Paso 4: Se confirmara la información del cliente contenida en el contrato previamente elaborado.</p> <p>Paso 5: Se confirmara que el depósito (deducible de \$600.00) necesario para la renta del vehículo, es decir si se posee el numero de confirmación de reserva de los fondos en la tarjeta de crédito o en el caso que el cliente desee realizarlo en efectivo lo deberá entregar al representante de la empresa para que este luego lo devuelva al finalizar los días de renta (en su totalidad en caso no ocurra ningún percance caso contrario se descontara del mismo el total de la reparación)</p> <p>Paso 6: Cliente firmara el contrato de arrendamiento, pagaré, hoja de salida y baucher abierto (en caso que el deducible haya sido realizado con tarjeta de crédito)</p> <p>Paso 7: Cliente cancelará los días de renta del vehículo (el cual decidirá la forma de pago conveniente ya sea tarjeta de crédito o efectivo)</p> <p>Paso 8: Entregar el vehículo al cliente.</p>		

Tabla 3.19: Fuente Elaboración Propia

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
		Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232
Área:	Manual de procedimiento de operaciones (entrega de vehículos)	Fecha de emisión: Mayo 2007
Operaciones		Pág.: 2/3

FLUJOGRAMA

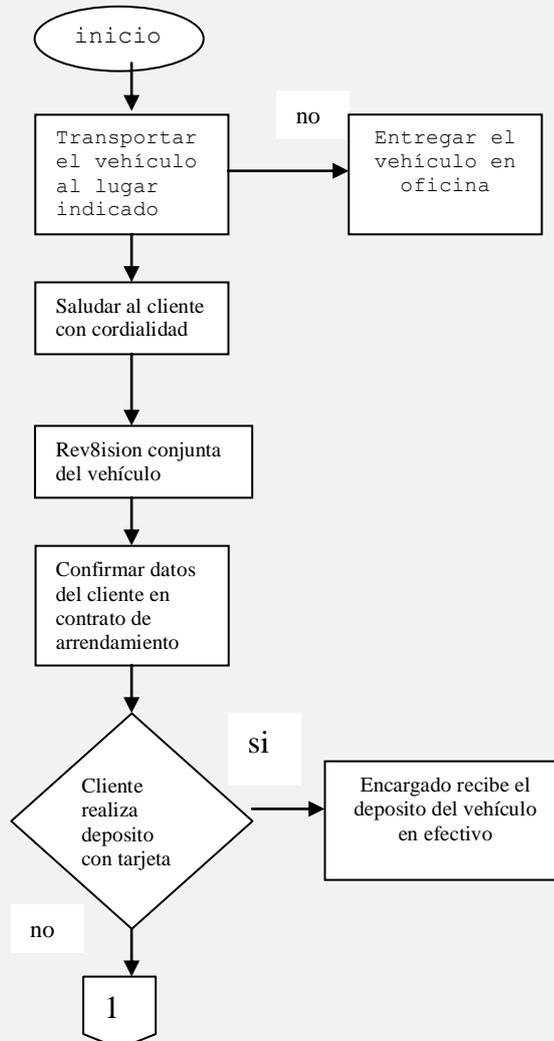


Tabla 3.20: Fuente Elaboración Propia

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
	Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232	
Área: Operaciones	Manual de procedimiento de operaciones (entrega de vehículos)	Fecha de emisión: Mayo 2007
		Pág.: 3/3

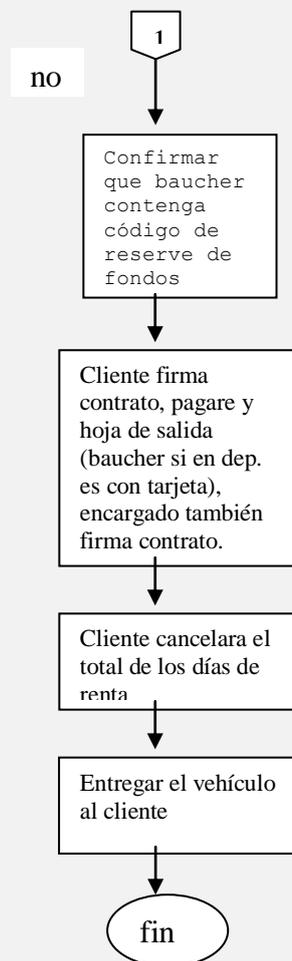
FLUJOGRAMA

Tabla 3.21: Fuente Elaboración Propia.

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez.
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
	Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232	
Área:	Manual de procedimiento de Mantenimiento	Fecha de emisión: Mayo 2007
Mantenimiento.		Pág.: 1/3
<p>Objetivo: detallar las actividades necesarias para llevar a cabo el mantenimiento de las unidades luego de recibirlos.</p> <p>Responsabilidades: El mantenimiento de las unidades se encuentra a cargo del personal designado el cual deberá contar con los conocimientos necesarios para dicho fin.</p> <p>Paso 1: Revisar todo el sistema eléctrico (luz de cortesía, luz baja luz alta, stop, vías, luces de tablero, luz de techo, pito, cierre central, control y carga de aire acondicionado, vidrios eléctricos, cricos, radio-casetera-CD placer, encendedor.)</p> <p>Paso 2: Revisar todos los accesorios del vehículo (antena, retrovisores, cinturones, triangulo, herramientas, llanta de repuesto, escobillas, liquido limpia parabrisas, manecillas de puerta, emblemas, tapón de gasolina, alfombras, tapicería, forros de asiento.)</p> <p>Paso 3: Inspeccionar niveles y fluidos (nivel de liquido de frenos, nivel de refrigerante, liquido de power steering, ácido de batería, aceite de motor y nivel de caja de velocidades, nivel de corona y 4wd, filtro de aire, filtro de aceite, filtro de gasolina, caja automática.)</p> <p>Paso 4: inspeccionar servicio de frenos (discos de frenos, pastillas de frenos, mangueras y tubería de sistema, bombas centrales y laterales, tambores de frenos, zapatas de frenos, baleros de bufa, cable de freno de mano.)</p> <p>Paso 5: verificar suspensión y dirección (amortiguadores delanteros y traseros, resortes de amortiguador, hules de suspensión delantera y trasera, bushing de tijera, esferas, soportes de amortiguador y muñones, terminales de dirección, tercer brazo, brazo pitman, puntas de cremallera, polveras de flecha y dirección, desgaste irregular de llantas, alineado y balanceo.)</p> <p>condensador, tapaderas, motor, cables de bujías, ...pasa</p>		

Tabla 3.22: Fuente Elaboración Propia.

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez.
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
	Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232	
Área:	Manual de procedimiento de Mantenimiento	Fecha de emisión: Mayo 2007
Mantenimiento.		Pág.: 2/3
Continuación		
<p>Paso 6: Paso 6: verificar encendido e inyección eléctrica (bujías, platino y inyectores, bomba de gasolina, sensor de oxígeno, modulo de inyección, sensores y módulos.)</p> <p>Paso 7: Revisar otros elementos que podrían presentar inconvenientes, como fugas de aceite, agua y combustible, fajas externas, manguera, terminales de batería, ventilador, tapones, fugas de aire acondicionado y escape.)</p>		

Tabla 3.23: Fuente Elaboración Propia.

Elaborado por: Claudia Grande	Revisado por: Salvador Rodríguez	Aprobado por: Dagoberto Rodríguez
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
	Euro Rent Cars S.A. de C.V. 29 cale poniente No. 1622 col. Layco San Salvador tels.: 2226-0173 y 2235-5232	
Área:	Manual de procedimiento de Mantenimiento	Fecha de emisión: Mayo 2007
Mantenimiento		Pág.: 3/3

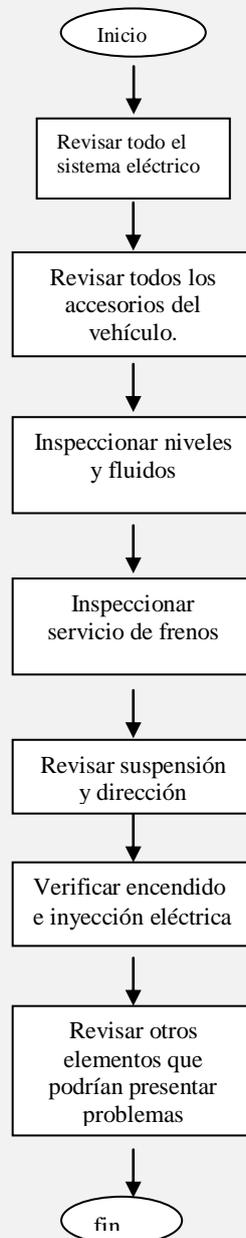
FLUJOGRAMA

Tabla 3.24: Fuente Elaboración Propia.

P) CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

La calendarización de las actividades para la puesta en implementación de la propuesta del Modelo de Calidad de Servicio al Cliente es la siguiente:

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO
AL CLIENTE PARA LA MEDIANA EMPRESA EURO RENT CARS, S.A. DE CV."**

ACTIVIDADES	TIEMPO																
	1° MES				2° MES				3° MES				4° MES				
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Presentación del Modelo de calidad de Servicio al cliente.	■																
Análisis y evaluación	■	■															
Detalle de actividades a realizar en cada una de las etapas del modelo			■														
Involucrar al personal en el proceso de implantación del Modelo de Calidad.				■													
Reproducción del material.				■	■												
Programación de actividades.					■												
Puesta en Marcha del Modelo.						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Seguimiento.															■	■	■

Tabla 3.25: Fuente Elaboración Propia.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS.

- Berry L., Leonard; Un Buen Servicio Ya no Basta. Editorial NORMA, S.A. de C.V. Colombia (2002).
- Castro Jany, José Nicolás; " Investigación Integral de Mercados", Mc graw Gill (2000) 2° Edición.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5° Edición. Editorial MC Graw-Hill. Colombia 1999.
- D. Keith Denton; Calidad En El Servicio A los Clientes; Ediciones DIÁZ SANTOS, Madrid (2001).
- Horovitz, Jacques. La calidad del servicio. A la conquista del cliente. Editorial McGraw-Hill. España, 1991.
- Gutiérrez, Mario; Conceptos Administrativos Del Control Total de Calidad; Editorial Limusa, S.A.de C.V. Mexico D.F. (2004); Capitulo 5 Pag. 87.
- James A.F. Stoner, R. Edgar Freeman, Daniel R. Gilbert J.R. "ADMINISTRACIÓN"; Mexico 6° Edición 2001, pags 229.
- Kotler, Phillip. Mercadotecnia, 6ª Edición. Editorial Prentice Hall. México 1996.
- Lind, Douglas A. Y Marchal, G. William; "Estadística para Administración y Economía", Mc Graw Gill (2002), 4° Edición.
- Rojas Soriano, "El proceso de la Investigación científica", Editorial Trias S.A. de C.V. México (1990).
- Sauldolm Lennart. "Control Total De Calidad", Primera Edición; Editorial Trillas S.A de C.V. Mexico 1995 pag. 192
- Sampieri Hernández, Roberto, Collado Carlos Fernando, Baptista, Pilar; "Metodología de la Investigación", Mc Graw Gill (2003), 3° Edición.
- Stanton J. William y otros. Fundamentos de Marketing. 10° Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

TESIS.

- Iglesias Mejía, Salvador, "Guía para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográficos o Tesis. Tercera Edición, El Salvador.
- Sorto Benítez, Yesenia Merari.
"Diseño de un programa de calidad en el servicio para el área de consulta externa del Hospital Nacional de niños Benjamín Bloom".
Facultad de Ciencias Económicas.
Universidad de El Salvador.
El Salvador, 2003.
- Vela Pérez, Guadalupe del Carmen.
"Diseño de un programa de calidad en el servicio al cliente para la Alcaldía Municipal de Nueva San Salvador, departamento de La Libertad".
Facultad de Ciencias Económicas.
Universidad de El Salvador.
El Salvador, 2003.

LEYES

- Ley de Adquisiciones y contrataciones de la administración pública. 2000. Reformada.
- Ley De Turismo En El Salvador.
- Constitución de La Republica.
- Ley de Impuesto Sobre La Renta Y de IVA.
- Ley de Red Vial.

OTROS DOCUMENTOS

- Boletines Estadísticos de la Dirección General De Estadísticas y Censos (DIGESTYC).

- Boletines Estadísticos 2002- El Salvador. Unidad de Estadísticas e Investigación El Salvador C.A.
- Exposición de turismo salvadoreño Camara Salvadoreña de Turismo (CASATUR);2006
- Ministerio de Hacienda, D.G.I.I. Seminario Taller "Calidad en la Atención y Servicio al Cliente". San Salvador. 28 de Mayo 1999
- Ministerio de Hacienda. Guía del presupuesto general del Estado para el Ciudadano. Ejercicio Fiscal 2006.
- Programa de softwerd DYANA versión 3
- Boletín Estadístico De FUSADES 2° Trimestre 2007

PÁGINAS ELECTRÓNICAS.

- www.centrogdl.com
- www.gestiopolis.com
- www.mh.gob.sv
- www.monografias.com
- www.tuobra.unan.mx
- www.catarina.udlap.mx
- Corporación Salvadoreña De Turismo; E-mail:
planifcorsatur@salnet.net

ANEXOS

**DATOSTURÍSTICOS PROPORCIONADOS POR EL MINISTERIO DE TURISMO DE CENTRO AMÉRICA.
DOCUMENTOS OBTENIDOS POR LA CAMARA SALVADOREÑA DE TURISMO (CASATUR) .**

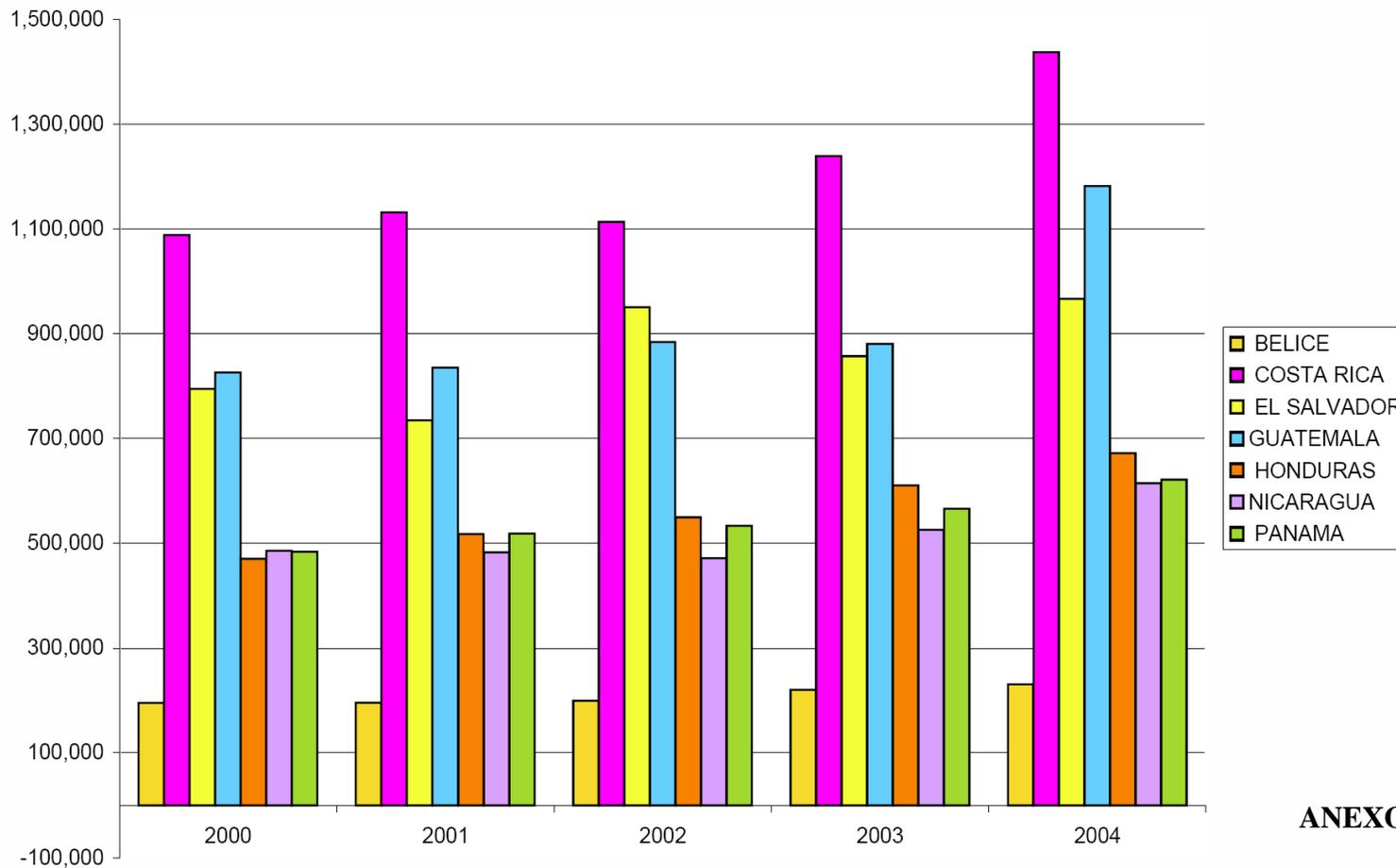
PAIS	2000			2001			2002			2003			2004		
	Turistas	Pasajeros en cruceros	Divisas (en millones US\$)	Turistas	Pasajeros en cruceros	Divisas (en millones US\$)	Turistas	Pasajeros en cruceros	Divisas (en millones US\$)	Turistas	Pasajeros en cruceros	Divisas (US en millones)	Turistas	Pasajeros en cruceros	Divisas (US en millones)
BELICE	195,766	58,131		195,955	48,116		199,521	319,690	132.8	220,574	575,295	156.2	230,848	851,436	182.5
COSTA RICA	1,088,075	189,814	1229.2	1,131,406	188,596	1095.5	1,113,359	222,496	1078	1,238,692	275,585	1199.4	1,437,098	318,103	1,342.6
EL SALVADOR	794,678	72,316	254.30	734,627	66,851	235.08	950,597	86,504	342.21	857,378	78,021	373	966,416	78,509	424.73
GUATEMALA	826,240	1,454	535.3	835,492	4,085	492.7	884,190	6,430	612.2	880,223	19,254	599.7	1,181,526	22,454	770.1
HONDURAS	470,727	217,700	259.8	517,914	154,100	274.6	549,500	238,605	341.5	610,535	276,076	370.2	672,103	384,539	410.2
NICARAGUA	485,909	12,824	111.3	482,869	10,439	109	471,622	2,123	116.4	525,775	5,652	151.8	614,782	3,086	166.7
PANAMA	483,599	116,570	575.6	518,849	218,253	625.7	533,503	266,658	678.8	565,993	331,054	805	621,304	382,903	906.0
TOTAL	4,344,994	668,809	2965.5	4,417,112	690,440	2832.58	4,702,292	1,142,506	3301.91	4,899,170	1,560,937	3655.26	5,724,077	2,041,030	4,202.8

DIFERENCIAS PORCENTUALES DE UN AÑO VERSUS EL OTRO

PAIS	diferencia porcentual 2001 vs 2000			diferencia porcentual 2002 vs 2001			diferencia porcentual 2003 vs 2002			diferencia porcentual 2004 vs 2003		
	Turistas	Pasajeros en cruceros	Divisas (US en millones)	Turistas	Pasajeros en cruceros	Divisas (US en millones)	Turistas	Pasajeros en cruceros	Divisas (US en millones)	Turistas	Pasajeros en cruceros	Divisas (US en millones)
BELICE	0.1%	-17.2%	#iDIV/0!	1.8%	564.4%	#iDIV/0!	10.6%	80.0%	17.6%	4.7%	48.0%	16.8%
COSTA RICA	4.0%	-0.6%	-10.9%	-1.6%	18.0%	-1.6%	11.3%	23.9%	11.3%	16.0%	15.4%	11.9%
EL SALVADOR	-7.6%	-7.6%	-7.6%	29.4%	29.4%	45.6%	-9.8%	-9.8%	9.0%	12.7%	0.6%	13.9%
GUATEMALA	1.1%	180.9%	-8.0%	5.8%	57.4%	24.3%	-0.4%	199.4%	-2.0%	34.2%	16.6%	28.4%
HONDURAS	10.0%	-29.2%	5.7%	6.1%	54.8%	24.4%	11.1%	15.7%	8.4%	10.1%	39.3%	10.8%
NICARAGUA	-0.6%	-18.6%	-2.1%	-2.3%	-79.7%	6.8%	11.5%	166.2%	30.4%	16.9%	-45.4%	9.8%
PANAMA	7.3%	87.2%	8.7%	2.8%	22.2%	8.5%	6.1%	24.1%	18.6%	9.8%	15.7%	12.5%
PROMEDIO	2.0%	27.8%	#iDIV/0!	6.0%	95.2%	#iDIV/0!	5.7%	71.4%	13.3%	14.9%	12.9%	14.9%

ANEXO A

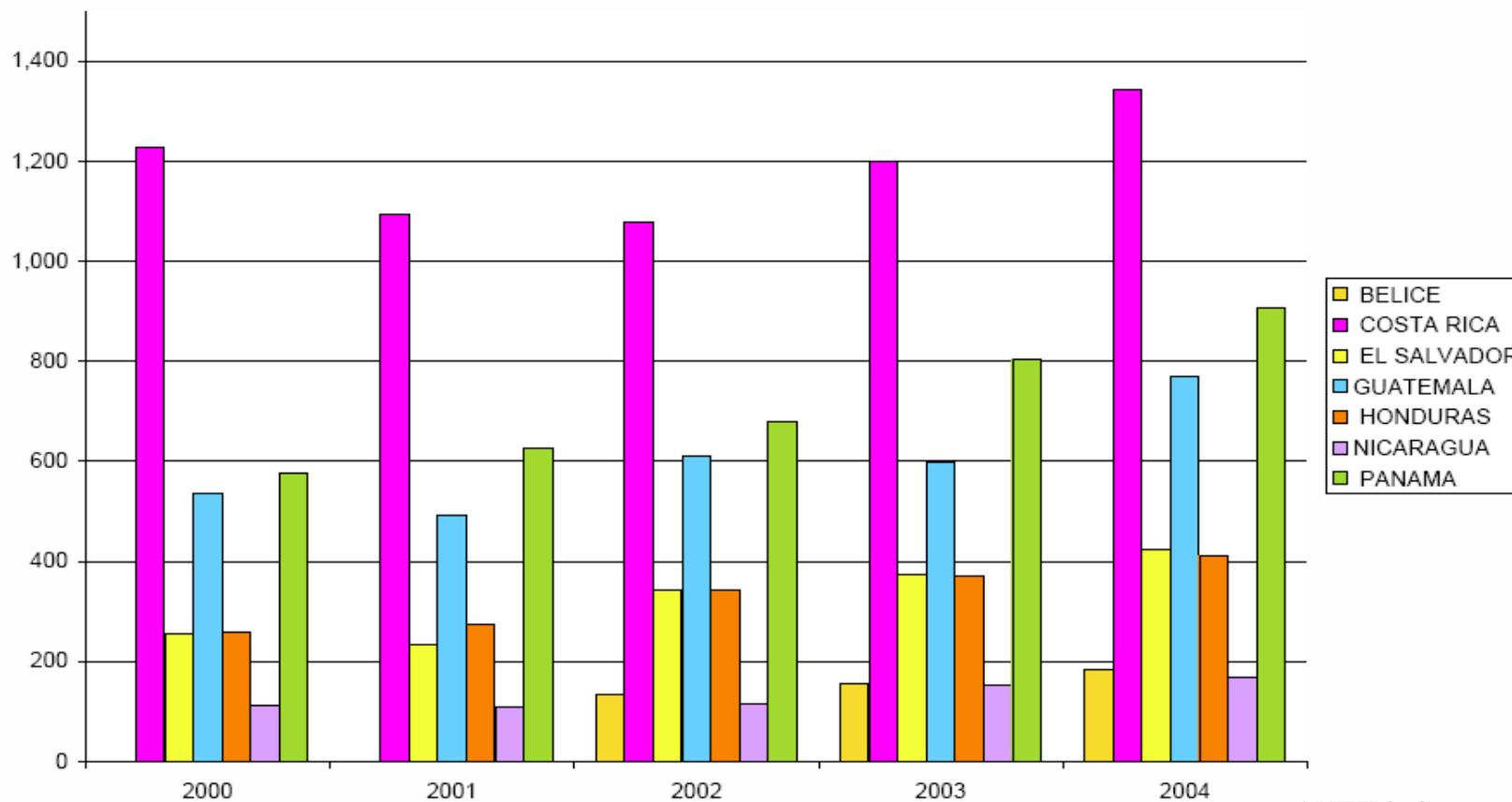
Documentos Proporcionados por la CAMARA SALVADOREÑA DE TURISMO (CASATUR) .
Turistas en Centroamérica 2000 - 2004



ANEXO B

Documentos Proporcionados por la CAMARA SALVADOREÑA DE TURISMO (CASATUR) .

Divisas por Turismo en Centroamérica 2000 - 2004
(en millones de US \$)



ANEXO C

ANEXO D



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Mediante la presente entrevista se pretende recolectar información para uso académico por lo que será tratada confidencialmente, con el objeto de emplearla en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación, referente al diseño de un modelo de calidad en el servicio para la empresa Euro Rent Cars S.A. de C.V.

DATOS ESPECÍFICOS

1. Género :
Masculino Femenino

2. Edad:
20-25 años 36-40 años
26-30 años 41-45 años
31-35 años 46- a más

3. Nivel de Estudio
Educación Básica
Bachillerato
Técnico
Universitario
Otros

Especifique:

4. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar para la empresa?
De 0 - 3 años De 4 - 6 años
De 7 - 9 años

5. ¿Cuánto tiempo tiene de desempeñar el puesto que ocupa actualmente?
0 - 1 año 4 - 6 años
1 - 3 años 7 - 9 años

DATOS DE CONTENIDO

1. ¿Cuánto tiempo tiene la empresa de existir como ente jurídico?

2. ¿Sabe usted la situación actual de la renta de vehículo como actividad económica?

Si No (pase a la siguiente pregunta)

Explique:

3. ¿Qué es para usted el cliente?

4. ¿Conoce cómo se clasifican los clientes?

Si No (pase a la siguiente pregunta)

Menciónelos:

5. ¿Qué es para Euro Rent Cars el servicio al cliente?

6. ¿posee la empresa un organigrama que defina las líneas de autoridad?

7. ¿Se desarrollan las funciones administrativas de una manera delimitada y previamente establecida ?

¿Cómo se lleva a cabo la planeacion en la empresa ?

8. ¿Posee la empresa Misión y Visión previamente establecidas?

Gracias por su colaboración.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Cuestionario Dirigido A Los Clientes.

A través del presente cuestionario se pretende recolectar información para uso académico por lo que será tratada confidencialmente, con el objeto de emplearla en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación, referente a la elaboración de un diseño de un modelo de calidad de servicio al cliente para la mediana empresa EURO RENT CARS S.A. DE CV.

I Datos Específicos:

1-¿Reside usted en el país?

Si () No ()

2-¿Identifique las razones por las cuales usted renta un vehículo?

- a) Cuando su vehículo está en el taller. ()
- b) Cuando su empresa necesita vehículos para movilizarse. ()
- c) Cuando se encuentra de visita en el país. ()

3-¿Al momento de reservar el vehículo que usted necesita existe disponibilidad generalmente?

Si () No ()

5-¿Qué tipo de vehículo usted renta generalmente?

Sedan () pick up 4x2 () pick up 4x4 () microbus ()

Camionetas SUV ()

6- ¿Cómo considera el estado del vehículo?

1) Excelente () 2) satisfactorio () 3) Aceptable () 4) deficiente ()

7-¿Mientras usted utilizó el vehículo presentó fallas?

Si () No ()

8- Si su respuesta fue sí identifique los inconvenientes que se le presentaron:

1) Batería en mal estado. ()

2) Falta de llantas de repuestos. ()

4) Sistema eléctrico en mal estado.()

9- El proceso de reservación del vehículo ¿Fue lo suficientemente ágil?

Si () No ()

10- Se realizó la entrega de su vehículo en el tiempo previsto?

Si () No ()

11-Según su apreciación ¿el nivel de preparación de los empleados en cuanto a servicio al cliente es?:

1) Excelente () 2) Bueno () 3) Regular () 4) Deficiente ()

12-Identifique los aspectos que usted ha percibido en cuanto a atención al cliente en los empleados de la empresa EURO RENT CARS S.A. DE CV. (Puede marcar más de una)

Amabilidad () Confianza () Seguridad () Buen servicio () Puntualidad () Mala atención ()
Impuntualidad () Mal servicio ()

13-¿Donde recibió su vehiculo?

Oficina ()

Aeropuerto ()

Domicilio ()

14- Asigne un número según la prioridad del factor que incide más en su decisión al momento de solicitar el servicio de renta de vehículos:

a) Precio ()

b) calidad ()

c) Seguridad ()

d) Efectividad ()

15- identifique los aspectos que usted ha percibido en cuanto a la calidad del servicio que le presta EURO RENT CARS S.A. DE CV. (Puede elegir más de una).

1-El vehículo cumple con los requisitos que usted solicitó. ()

2-Se le ofreció un servicio adicional. ()

3- otros, explique_____

16- ¿Recomendaría usted los servicios de la empresa EURO RENT CARS S.A. DE CV. A otras personas?

Si () No ()

17- ¿Solicitó asistencia en carretera?

Si () No ()

Si su respuesta fue no; Por favor pase a la segunda parte, de nuestro cuestionario muchas graciasiiiiiiiiii

18-Si usted en algún momento solicitó asistencia ya sea en carretera o en su domicilio marque los aspectos que usted percibió en cuanto al servicio que se le prestó:

- 1) Se llegó rápido a auxiliarle. ()
- 2) Solucionó el problema de manera satisfactoria. ()
- 3) Llegó tarde la persona encargada. ()
- 4) Luego de haberle brindado auxilio persistieron los inconvenientes. ()
- 5) No le brindaron ningún tipo de ayuda. ()

II Datos Generales del Encuestado:

- 1. Sexo: Femenino Masculino
- 2. Edad: de 18 a 25 años de 26 a 30 años
- De 31 a 35 años de 36 a 40 años
- De 41 a 45 años De 46 a 50 años
- De 51 a más

- 3. Nivel de Ingresos: \$ 300 - \$ 599 \$ 600 - \$ 999
- \$ 1000 - \$ 1999 \$ 2000 – Más

4. Lugar de Residencia:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN QUE TENGA UN BUEN DÍA iiiiiiiii

7- ¿La tardanza en la entrega de los vehículos se da?

- a) con frecuencia () b) de manera regular () c) de manera contingencial
d) no se da ()

9- ¿Existe capacitación dentro de la empresa?

- Si () No ()

10- ¿En que áreas ha recibido capacitación?

- a) Ventas () b) Finanzas () c) Administración d) operaciones ()
e) Mercadeo. () d) Todas las demás. ()

11- ¿Cada cuanto tiempo se da capacitación en la empresa?

Trimestral ()

Semestral ()

Anual ()

12-¿En que áreas considera usted necesario la capacitación dentro de la empresa?

- a) Ventas () b) Finanzas () c) Administración d) operaciones ()
e) Mercadeo. () d) Todas las demás

13- En General; ¿Cómo califica usted el nivel de la preparación de los empleados en cuanto al trabajo que desempeñan?

- 1) Excelente () 2) bueno () 3) regular () 4) Deficiente ()

15- Identifique los aspectos que usted ha percibido en cuanto a atención al cliente en todos los empleados de la empresa: (Puede marcar más de uno).

- a) Amabilidad () b) confianza () c) Seguridad () d) Buen servicio ()
e) Puntualidad () f) Mala atención () g) Impuntualidad ()
h) Mal servicio () i) Otros Explique: _____

16- Marque aquellos aspectos que según su apreciación la gerencia o sus supervisores toman encuentra con respecto a sus necesidades personales y laborales.

1) Estabilidad Laboral. ()

2) Crecimiento en la empresa. ()

3) Incentivos ()

4) Oportunidades de desarrollo o superación personal. ()

5) Prestaciones Laborales ()

5) Otros: _____

17-¿Qué sugerencias haría usted de manera general que ayudaría a mejorar al personal en cuanto a su desempeño en la empresa?

18- Según su criterio ¿Qué tipo de vehículo tiene más demanda?

Sedan () pick up 4x2 () pick up 4x4 () microbus ()

Camionetas SUV ()

19- ¿Cómo considera usted el estado de los vehículos de la empresa?

a) Excelente () b) Satisfactorio () c) Aceptable () d) deficiente ()

20- ¿Con que frecuencia faltan los vehículos al estar en poder de los clientes?

a) Frecuentemente () b) De manera contingencial (es decir alguna veces)

c) No se da ()

21-¿Qué tipo de fallas según usted son las más comunes?

1) Batería en mal estado. ()

2) Falta de llantas de repuestos. ()

4) Sistema eléctrico en mal estado.()

Otros, especifique: _____

22-¿Considera usted que en su empresa se proporciona servicio de calidad?

Si () No ()

¿Porque?: _____

23- Identifique los aspectos que usted ha percibido en cuanto a calidad en el servicio que la empresa presta a sus clientes: (Puede elegir más de una)

1- El Vehículo cumple con los requisitos que el cliente solicita. ()

2- Se les ofrece un servicio adicional a los clientes. ()

3- otros, explique: _____

24- . ¿Qué sugerencia haría usted de manera general, que ayudaría a mejorar en cuanto al servicio que ofrece la empresa?

II Datos Generales del Encuestado:

1. Sexo: Femenino Masculino
2. Edad: de 18 a 25 años de 26 a 30 años
- De 31 a 35 años de 36 a 40 años de 41 a 45 años
- De 46 a 50 años de 51 a mas

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN QUE TENGA UN BUEN DÍA !!!!!!!!!

Euro Rent Cars

29 calle penientes y 7a. Av. nte. #1622 col. Layca San Salvador. tels. (305)226-0173, (305)2235-5232
reservacion@eurorent.com.sv



1189

701519

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO

1113

inicio de renta 05/11/2006
fecha de recepcion: 12/11/2006

vehiculo	sedan	vehiculo2:	
marca:	mitsubishi	marca2:	
placa:	192-929	placa2:	
Valor	total	dias	
\$25,00	\$75,00	7	
ValorT	total tarjeta	dias:	
\$,00	\$,00	7	
dias gratis:			0

nombre EDGARDO GONZALEZ
No tarje 5121-0718-5532-7254
vence 04/09
expedida MASTER CARD
licencia A4561471
vencim 10/10/08
autorizacion []
lugar de exp []

deposito tarjeta
deposito efectivo
deposito: \$500,00
deducible: \$600,00

domicilio local SONSONATE, COL STA EUGENIA C2D N°30
domicilio per []
e-mail []
otro chofer []
licencia No []
vencimiento []
expedida: []

tel fijo 2451-9975
tel cel 7853-5164
tel fijo []
tel cel []

22706886

observaciones
fam. arrendon.
acopusto.
Devolveron de lavado
de Mitsubishi Negro al final

LINEA AEREA:

No DE VUEL AA 797 hora 6:00 AM entrega ae entrega domicilio entrega oficina

por este PAGARE, sin protesto, el día _____ de _____ de dos mil _____ me (nos) obligo (amos) a pagar en Santa Tecla, a la orden de la sociedad EURO RENT CARS S.A. DE C.V., la suma de _____ mas intereses del _____ por ciento mensual, paga deros _____ en caso de mora, reconoceré(mos) intereses del _____ por ciento mensual. Para los efectos de esta obligación mercantil, fijo (amos) como domicilio especial, la ciudad de santa tecla, en el caso de accion judicial, renuncio (amos) al derecho de apelar de la sentencia de remate y toda otra providencia apelable que se dictare en el juicio ejecutivo o sus incidencias, siendo a mi (nuestro) cargo, cualquier gasto que la sociedad hiciere al cobro de este PAGARE, inclusive los llamados personales y aun cuando por regla general no hubiere condenacion en costa y faculto (amos) a la Sociedad para se designe a la persona depositaria de los bienes que se embarguen, a quien relevo de obligación de rendir fianza, San Salvador, _____
Nombre: _____ Firma: _____

CLAUSULAS DE CONTRATO

- I. EURO RENT CARS como arrendadora da al arrendatario cuyo nombre aparece en el contrato de arrendamiento, el automóvil de su propiedad antes descrito y con sus accesorios completos.
- II. El automóvil de que se trata lo recibe el arrendatario en buenas condiciones mecánicas y de carrocería y se obliga a devolverlo en las mismas condiciones que lo recibe.
- III. La duración del presente contrato se determina en el anexo uno, al igual que el costo del alquiler del automóvil de que trata, el cual se computara siempre en base de horas y días completos. El arrendatario se obliga dentro del plazo convenido a devolver el auto arrendado en la oficina principal de la arrendadora o si estuviere autorizado en cualquiera de sus sucursales y si no lo hace faculta a ésta, para que lo retire en el lugar que se encuentre exonerándola por las circunstancias de cualquier responsabilidad penal que pudiera imputársele, y queda convenido que la renta correrá hasta el momento que la arrendadora lo reciba a su entera satisfacción. Si el vehículo fuera dejado en otro lugar distinto al autorizado, el arrendatario se obliga a pagar una cantidad adicional de \$100.00 independientemente del lugar donde lo deje.
- IV. El arrendatario estará en la obligación de depositar en las oficinas de la arrendadora una cantidad de dinero para garantizar a esta última el alquiler, cualquier excedente de tiempo, la reposición de faltantes, desperfectos del auto, robos parciales al automóvil o cualquier otra de las prestaciones que se obligan. Si este depósito resultara insuficiente, el arrendatario deberá cubrir cualquier diferencia en el momento de devolver el automóvil.
- V. El automóvil objeto de este contrato únicamente podrá ser manejado por el arrendatario o por las personas autorizadas por este contrato, pero siempre bajo la total responsabilidad del arrendatario.
- VI. El auto se destinara exclusivamente al transporte del arrendatario y personas que lo acompañan, quedando obligados tanto el arrendatario como los conductores autorizados a:
 - a) A no permitir que ninguna otra persona maneje el automóvil.
 - b) A no manejar sin portar la licencia correspondiente
 - c) A no manejar en estado de ebriedad o bajo la influencia de drogas
 - d) A no hacer uso del automóvil en forma lucrativa, ya sea transportando personas o artículos
 - e) A obedecer los reglamentos de tránsito local, en el sentido de que cualquier infracción cometida a estos reglamentos será cuenta del arrendatario.
 - f) A no salir con el automóvil fuera fuera de los límites de la república, a menos que haya sido autorizado por la compañía para hacerlo.
 - g) A no utilizar el vehículo para arrastrar algún remolque.
 - h) A no sobrecargar el automóvil con relación a su resistencia o capacidad
 - i) A revisar niveles de aceite, agua, soluciones y la presión de las llantas.
 - j) A cerrar el automóvil con llave siempre que permanezca fuera de él.
 - k) A no tomar parte directa o indirecta en carreras o pruebas de velocidad, resistencia y seguridad
 - l) En general a no utilizar el vehículo en forma distinta a la que sea contratado.
- VII. El arrendatario será responsable de la totalidad de los daños causados al automóvil arrendado mientras se encuentre bajo su posición física y legalmente; deberá de igual manera asumir de forma personal la responsabilidad ante los pasajeros que con él viajaran, así como ante terceros involucrados. Para efectos de cuantificar la responsabilidad del arrendatario la arrendadora establece como monto máximo el establecido como depósito en el contrato de arrendamiento, siempre y cuando el arrendatario no haya violado ninguna de las cláusulas de este contrato.
- VIII. De ocurrir algún desperfecto o siniestro al automóvil, que amerite su internación a un taller el arrendatario tendrá la obligación de avisar de inmediato a la compañía arrendadora, y no será hasta que esta autorice el ingreso, que el mismo deberá llevarse a cabo; caso contrario se entenderá que independientemente de la responsabilidad en el hecho el arrendatario cubrirá con la totalidad de la reparación, sin vincular de forma alguna a la arrendadora
- IX. La arrendadora no será responsable por la pérdida o daños a cualquier objeto que el cliente o cualquier otra persona deje o almacene dentro de el vehículo después de su devolución a la arrendadora
- X. El arrendatario será responsable civil y penalmente de todo daño que ocasione el vehículo arrendado a terceros por consecuencia de accidentes de tránsito en que intervenga el vehículo arrendado si no informa de inmediato a las autoridades de tránsito para hacer la inspección policial necesaria y notificado a la oficina principal del arrendante en esta ciudad, suministrando los datos que sean necesarios e indispensables para la investigación del hecho.
- XI. El vehículo esta asegurado por colisión, daños a terceros en personas y en bienes, robo total o parcial del vehículo y pérdida total de éste.
- XII. Si pasadas 24 horas de la fecha y hora de la promesa de regreso del vehículo arrendado, y no habiendo notificado de la intención de prorrogar el contrato, se procederá por los medios legales en contra del arrendatario, notificando a las autoridades hasta recuperar el vehículo.
- XIII. Las partes acuerdan, con renuncia expresa a cualquier otro fuero que pudiera corresponderles, someter toda las cuestiones que se deriven del cumplimiento, ejecución o interpretación de este contrato al arbitraje, de acuerdo con la normativa prevista en el reglamento de arbitraje del centro de mediación y arbitraje de la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador. Así mismo las partes hacen constar expresamente su compromiso de cumplir el laudo arbitral que se dicte.

Yo, _____

Autorizo a EURO RENT-CARS, S.A. de C.V. Cargar a mi tarjeta de crédito No. _____

Con fecha de vencimiento : _____ El Monto de \$ _____ 00/100 en concepto de: _____

F. _____

Aceptante.



**Euro Rent-Cars
El Salvador**

Contrato N^a

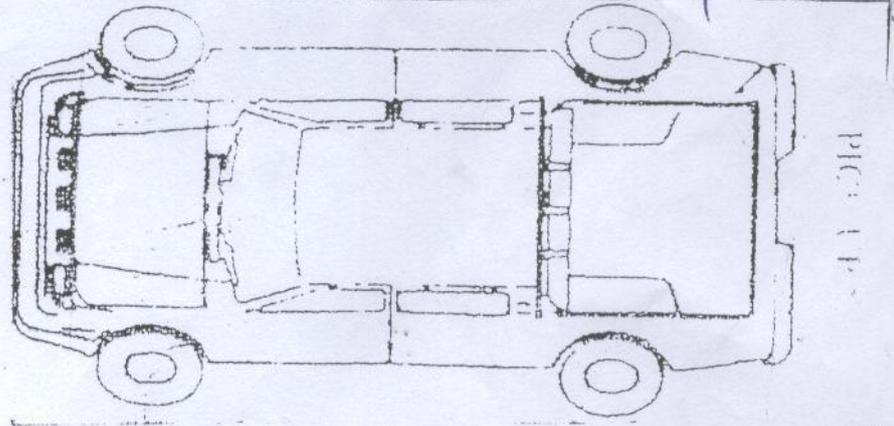
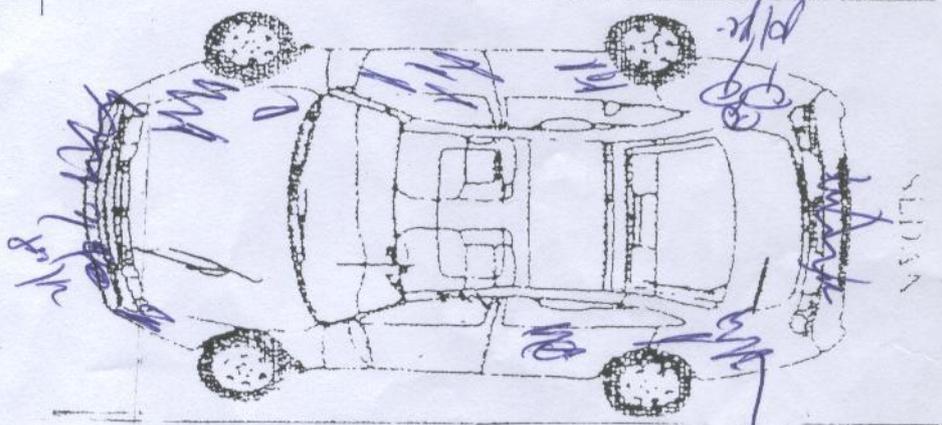
VEHICULO: _____
COLOR: azul.

MARCA: _____
PLACA: 192929

ACTIVIDAD	COMBUSTIBLE	FECHA	HORA	ASESOR
SALIDA	E 1/8 1/4 3/8 1/2 5/8 3/4 7/8 F	<u>11-06</u>	<u>8: am.</u>	
CAMBIO	E 1/8 1/4 3/8 1/2 5/8 3/4 7/8 F			

ACCESORIOS
Llanta de Repuesto
Mica
Palanca de mica
Llave de Tuercas
Triangulo
Cubierta Llanta de Repuesto
<u>3</u> Estado de los Vidrios
<u>2</u> Espejos Exteriores
<u>1</u> Antena
<u>2</u> Limpia Parabrisas
<u>2</u> Adornos/Emblemas
<u>1</u> Tapón Combustible
<u>4</u> Copas de Ruedas
<u>4</u> Loderas
<u>1</u> Espejo Interior
<u>1</u> Encendedor
<u>4</u> Sobre Alfombras
<u>no</u> Defensa
<u>no</u> Tarjeta de Circulación

en plazer.



OBSERVACIONES

Firma Recibido:



Contrato N^a

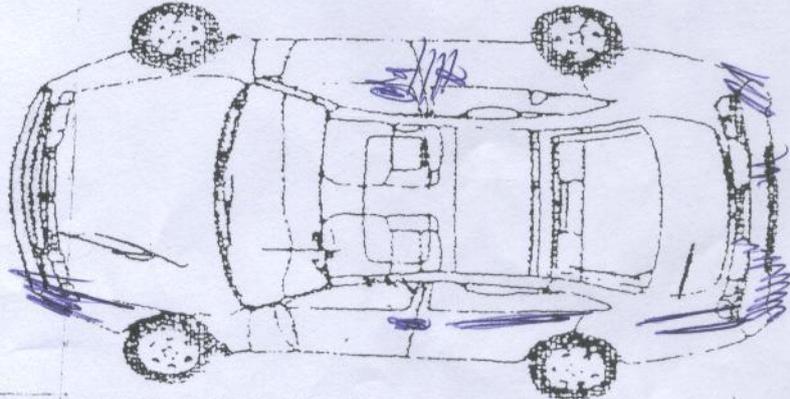
**Euro Rent-Cars
El Salvador**

VEHICULO: Sedan
COLOR: Negro

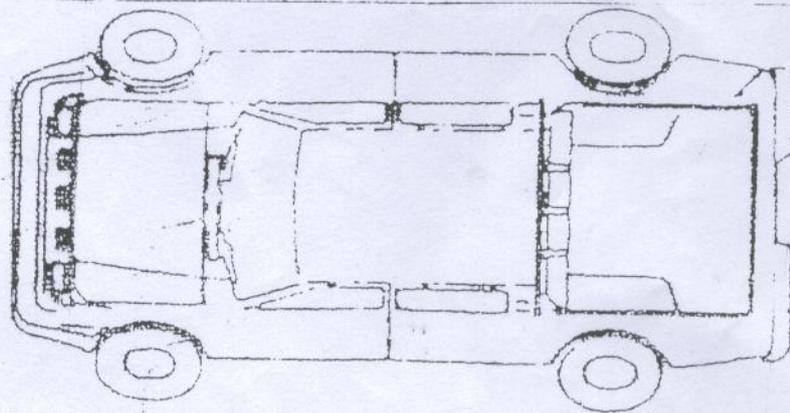
MARCA: Mitsubishi
PLACA: 323097

ACTIVIDAD	COMBUSTIBLE	FECHA	HORA	ASESOR
SALIDA	E 1/8 1/4 3/8 <u>1/2</u> 5/8 3/4 7/8 F	<u>06/10/06</u>		
CAMBIO	E 1/8 1/4 3/8 1/2 5/8 3/4 7/8 F			

ACCESORIOS	
<input checked="" type="checkbox"/>	Llanta de Repuesto
<input checked="" type="checkbox"/>	Mica
<input checked="" type="checkbox"/>	Palanca de mica
<input checked="" type="checkbox"/>	Llave de Tuercas
<input checked="" type="checkbox"/>	Triangulo
<input checked="" type="checkbox"/>	Cubierta Llanta de Repuesto
<input checked="" type="checkbox"/>	Estado de los Vidrios
<input checked="" type="checkbox"/>	Espejos Exteriores
<input checked="" type="checkbox"/>	Antena
<input checked="" type="checkbox"/>	Limpia Parabrisas
<input checked="" type="checkbox"/>	Adornos/Emblemas
<input checked="" type="checkbox"/>	Tapón Combustible
<input checked="" type="checkbox"/>	Copas de Ruedas
<input checked="" type="checkbox"/>	Loderas
<input checked="" type="checkbox"/>	Espejo Interior
<input checked="" type="checkbox"/>	Encendedor
<input checked="" type="checkbox"/>	Sobre Alfombras
<input checked="" type="checkbox"/>	Defensa
<input checked="" type="checkbox"/>	Tarjeta de Circulación
<input checked="" type="checkbox"/>	<u>CD 10/11/1</u>



SEDA



PICK UP

OBSERVACIONES

Firma Recibido: [Signature]

BURO RENT CAR

CONTROL DE CALIDAD PARA REVISIONES GENERALES

FECHA 27/04 MARCA Chevrolet AÑO 2002
 NOMBRE: Rafael Cruz
 MODELO Sedan COLOR Blanco PLACA 577-59
 RECIBIO CCY TELEFONO _____
OF-01000m

DESCRIPCION	O.K.	N/A	DESCRIPCION	O.K.
Luz de cortesía			Antena	
Luz baja			Retrovisores electricos	
Luz alta			Cinturones	
Stop			Triangulo	
Vias			Herramientas	
Luces de tablero			Llanta de repuesto	
Luz de techo			Escobillas	
Pito			Liquido limpia parabrisas	
Cierre central			Manecillas de puerta	
Control y carga aire acondicionado			Emblemas	
Vidrios electricos			Tapon de gasolina	
Cricos			Alfombras	
Radio-casetera-cd player			Tapiceria	
Encendedor			Forros de asiento	

TRABAJO REALIZADO

Revisión frenos delanteros. #2.
- revisión
- sustitución
- cambio y sustitución. #3.

REPUESTOS

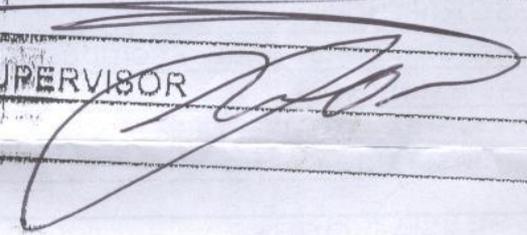
Motorciclos #6.
Llave #7.

FECHA Y HORA DE SALIDA 27/04/02 Hora. 02:00 pm
OF

KILOMETRAJE _____

TECNICO

SUPERVISOR



EURO RENT CARS

DIAGNOSTICO DE INSPECCION Y REVISIONES GENERAL

FECHA _____ NOMBRE _____ TELEFONO _____

PLACA _____ MARCA _____ MODELO _____ AÑO _____

RECIBIO _____ TECNICO _____ HORA _____

INSP. NIVELES Y FLUIDOS

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Nivel liquido de frenos		
Nivel de refrigerante		
Nivel liquido limpia parabrisas		
Nivel acido de bateria		
Nivel de aceite de motor		
Nivel de caja de velocidades		

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Nivel de corona y 4wd		
Nivel liquido de power steering		
Cambio de filtro de aire		
Cambio de filtro de aceite		
Cambio de filtro de gasolina		
Cambio de filtro de caja automatica		

INSP. Y SERVICIO DE FRENOS

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Discos de frenos		
Pastillas de frenos		
Mangueras y tuberias de sistema		
Bpas. Central y laterales		

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Tambores de frenos		
Zapatillas de frenos		
Baleros de bufa (disco y tambor)		
Cable freno de mano		

SUSPENSION Y DIRECCION

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Amortiguadores delanteros		
Amortiguadores traseros		
Resortes de amortiguador		
Mules de suspension delantera		
Mules de suspension trasera		
Bushing de tijera		
Esferas		
Soportes de amortiguador		
Muñones		

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Terminales de direccion		
Tercer brazo		
Brazo pitman		
Puntas de cremallera		
Polveras de flecha y direccion		
Puntas de flecha		
Barra central y direccion		
Desgaste Irregular en llanta		
Alineado y Balanceo		

ENCENDIDO E INYECCION ELECT.

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Bujias		
Platino y condensador		
Tapaderas, rotor y cables de bujia		
Inyectores		

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Bomba de gasolina		
Sensor de oxigeno		
Modulo de Ignition		
Sensores y modulos		

OTROS

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Fugas de aceite, agua y combustible		
Fajas externas		
Mangueras		
Terminales de bateria		

DESCRIPCION	O.K.	N/A
Ventilador		
Tapones		
Fugas aire acondicionado		
Escape		

OBSERVACIONES

BURO RENT CAR

CONTROL DE CALIDAD PARA REVISIONES GENERALES

FECHA 15/09 MARCA Chevrolet AÑO 2002
 NOMBRE: Elvira
 MODELO 5c Sur COLOR Blanco PLACA _____
 RECIBIO MTD TELEFONO _____
PL Arturo de suvia

DESCRIPCION	O.K	N/A	DESCRIPCION	O.K	N/A
Luz de cortesía	4		Antena	4	
Luz Baja		Retrovisores electricos			
Luz alta		Cinturones			
Stop		Triangulo			
Vias		Herramientas			
Luces de tablero		Llanta de repuesto			
Luz de techo		Escobillas			
Pito		Liquido limpia parabrisas			
Cierre central		Manecillas de puerta			
Control y carga aire acondicionado		Emblemas			
Vidrios electricos		Tapon de gasolina			
Cricos		Alfombras			
Radio-casetera-cd player		Tapiceria			
Encendedor		Forros de asiento			

TRABAJO REALIZADO
Lavar \$2
revisión
herramientas

REPUESTOS

FECHA Y HORA DE SALIDA 16/09/07 hurn 01:00 PM
6476

COMETRAJE

TECNICO

SUPERVISOR 

CENTRO RENT CAR

CONTROL DE CALIDAD PARA REVISIONES GENERALES

FECHA 10/09 MARCA MAZDA AÑO 2000
 NOMBRE: ELIJA CUELLER
 MODELO 3.0i COLOR GRIS PLACA 57
 RECIBIO David TELEFONO _____
SPAIN SA UNDES RENT CAR

DESCRIPCION	O.K.	N/A DESCRIPCION	O.K.
Luz de cortesia		Antena	
Luz baja		Retrovisores electricos	
Luz alta		Cinturones	
Stop		Triangulo	
Vias		Herramientas	
Luces de tablero		Llanta de repuesto	
Luz de techo		Escobillas	
Pito		Liquido limpia parabrisas	
Cierre central		Manecillas de puerta	
Control y carga aire acondicionado		Emblemas	
Vidrios electricos		Tapon de gasolina	
Cricos		Alfombras	
Radio-casetera-cd player		Tapiceria	
Encendedor		Forros de asiento	

TRABAJO REALIZADO	REPUESTOS
<p><u>12/09/07. STAVIL</u> <u>Cambiar por suspensiones</u></p>	

FECHA Y HORA DE SALIDA 12/09/07 14:00

KILOMETRAJE _____

TECNICO

SUPERVISOR

