CAPÍTULO 5

Valor de marca y servicio al cliente VW

5.1 Introducción

En el presente capítulo se encuentra organizado en dos apartados. El primer apartado presenta una vinculación entre los resultados de la investigación de mercado expuesta en el capítulo 4 y la información contenida en el marco teórico del capítulo 2 referente a la Calidad del servicio y el Valor de marca; una vez realizada esa vinculación se muestra la evidencia que explica la teoría destacando las consistencias entre la teoría y la investigación cualitativa y cuantitativa, además de que se resaltan los puntos fuertes y débiles de cada dimensión y de esta forma detectar las condiciones en las que está cada dimensión. Con base en esta teoría se podrá partir a establecer las posibles sugerencias referentes a las áreas de mejora y oportunidad del servicio VW. Por fines de estructuración, este primer apartado se presentará tomando como base las dimensiones del Valor de marca y de la Calidad en el servicio.

Las recomendaciones enfocadas en las áreas de oportunidad (puntos fuertes) y áreas de mejora (puntos débiles) del servicio al cliente VW se encuentran contenidas en el segundo apartado, donde se proporciona en primera instancia recomendaciones generales para las áreas de oportunidad y mejora en el servicio postventa VW con la finalidad de fortalecer los puntos fuertes y modificar y mejorar los puntos débiles de este servicio al cliente. De igual forma y para poder establecer recomendaciones prácticas, se establecen posteriormente recomendaciones clasificadas con base en la categoría de usuarios basada en la tasa de uso, tomando en cuenta al usuario pesado, medio y ligero.

5.2 Vinculación del marco teórico y los resultados de la investigación de mercado

5.2.1 Valor de marca

5.2.1.1 Identidad de marca

De acuerdo a Keller (2001) es indispensable crear influencia de la marca para poder alcanzar una correcta identidad o conocimiento de marca. Debido a esto se menciona que existen tres niveles de conocimiento, los cuales, de acuerdo con Aaker (1991), se basan en el reconocimiento de marca, el recuerdo de marca y marca con conocimiento top-of-mind.

Así mismo, con base en Keller (2001) y Aaker (1991) el conocimiento o identidad de marca se basa en la habilidad de un comprador para reconocer o recordar la marca y por lo cual surgen dos categorías importantes que son la profundidad, la cual es la facilidad con la que los consumidores pueden renombrar o reconocer la marca, y la anchura, que se refiere a la variedad de situaciones de compra y consumo los que la marca viene a la mente del consumidor. Es importante que se cumplan ambas categorías para que se recuerde la marca y que este recuerdo sea en el lugar y momento adecuado. Por lo tanto, con base en esto y a la información obtenida en la investigación de mercado, a continuación se muestra en la tabla 5.1 los puntos fuertes y débiles de la dimensión de identidad de marca.

Tabla 5.1 Puntos fuertes y débiles de la identidad de marca.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
CATEGORÍA DE PROFUNDIDAD	
La categoría de profundidad en la identidad de marca sí se cumple: VW es la marca más mencionada dentro del conjunto evocado de los encuestados, con un 65% de las menciones en el Top of Mind	

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
CATEGORÍA DE ANCHURA	
La categoría de anchura se encuentra fuerte, pues VW está en primer lugar con el 36% de las consideraciones como preferencia de compra. Categoría de anchura de VW como marca Top of Mind: Dentro de los usuarios que mencionaron a VW como Top of Mind se continúa considerando como preferencia de compra a VW con un 44.10%. (VW tiene una ventaja del 25.20% sobre Toyota en estos usuarios).	El más cercano competidor de VW es Toyota.
La anchura de la identidad de marca en cuanto a las concesionarias se encuentra fuerte al ser considerada como principal opción para llevar a servicio un automóvil: - Dentro de los usuarios que poseen un automóvil VW, el 61% de los usuarios acuden a alguna concesionaria, mientras que el 39% de ellos llevan su automóvil con mecánicos independientes - El 66.4% de los usuarios que tienen presente a la marca VW como preferencia de compra futura acuden principalmente a una concesionaria.	La diferencia entre las personas que acuden a una concesionaria y a un mecánico independiente es de 69 personas, lo cual nos indica que cualquier descuido en el servicio al cliente puede ocasionar que aumente la cifra de personas que prefieran acudir con un mecánico independiente, provocando que la anchura de la identidad de marca disminuya considerablemente.

En este caso, de acuerdo a la información obtenida mediante la investigación de mercado se observa que la marca VW alcanza el nivel de conocimiento “Top of Mind” y por lo cual su categoría de profundidad se encuentra fuerte. Además, en cuanto a la categoría de anchura se destaca que la mayoría de las personas que mencionan a la marca VW como Top of Mind también consideran a VW como su marca preferente futura.

Sin embargo, en cuanto al servicio al cliente se encuentra que a pesar de que la mayoría de las personas prefieren acudir a una concesionaria, casi el 40% de los usuarios VW optan por acudir con un mecánico independiente. En este caso es importante poner atención a este 40% de personas e indagar el por qué prefieren evitar las concesionarias VW, con la finalidad de proponer recomendaciones y evitar que aumente este porcentaje de personas que prefieren acudir con mecánico independiente.

5.2.1.2 Significado de marca

Como se mencionó con anterioridad el significado de marca involucra las asociaciones que realiza el usuario las cuales vincula con la marca, convirtiendo a la marca en una marca atractiva y competitiva cuando las asociaciones son positivas. Estas mismas asociaciones generan razones de compra creando sentimientos y actitudes positivas. Así mismo, en muchas asociaciones estimulan los sentimientos positivos hacia la marca, ocasionando una razón específica para comprar y usar la marca, fomentando lealtad hacia la marca.

Cada asociación realizada por el usuario se encuentra basada en las experiencias que se tienen con la marca a través de la publicidad para el buen desempeño e imagen de marca. Para la asociación de desempeño de marca tomando en cuenta la tasa de uso se encontró que cada grupo se interesa por diferentes propiedades intrínsecas de la marca en el momento de adquirir el producto. De esta forma tomando en cuenta las diferentes características como: confiabilidad, durabilidad, servicio del producto/servicio, efectividad, eficiencia y empatía del servicio, estilo, diseño y precio para el desempeño de la marca se encontraron puntos fuertes y débiles asociados con las características del producto y la tasa de uso, los cuales se muestran a continuación.

Tabla 5.2 Puntos fuertes y débiles en relación a Significado de marca: desempeño.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
Principales razones de haber adquirido el auto VW: diseño, calidad y seguridad. USUARIOS PESADOSY MEDIOS: Diseño y calidad. USUARIOS LIGEROS Seguridad y equipamiento	
USUARIOS PESADOS Asisten a las concesionaria cada 6 meses por revisión periódica de su auto para la validez de la garantía	USUARIOS MEDIOS Y LIGEROS Asisten a las concesionarias cada 12 meses

Se puede observar que la principal razón por la cual adquirieron los usuarios el auto VW fue el diseño del mismo, esto quiere decir que es lo que más les interesa a este tipo de usuario o sea los jóvenes, sin embargo no dejan de pensar en la calidad con la que está hecho el auto y sobre la que les brindará cuando utilicen el auto. También buscaron que el auto les brindara seguridad, lo cual encontraron en la decisión de compra del auto VW. Sin embargo los tres diferentes tipos de usuario no relacionaron el hecho de elegir un auto por los servicios que la marca les otorgue. Al observar que los usuarios pesados y medios eligieron al diseño y la calidad como principales razones de compra, confirma que son las características en las cuales las personas se fijan cuando van a adquirir un auto marca VW.

Los usuarios ligeros en lo que más se fijan cuando van a elegir un auto VW es la seguridad que este mismo carro les brindará y el equipamiento esto se debe a que son usuarios no bien definidos por la marca. Así mismo quienes asisten a una concesionaria con mayor periodicidad son los usuarios pesados quienes asisten cada 6 meses por las revisiones determinadas para la validez de su garantía, mientras que los usuarios ligeros y medios asisten cada 12 meses a la concesionaria muy pocos por revisión de garantía y otros por reparación de accidente.

Los usuarios pesados, los que tienen mayor tiempo utilizando el producto de marca VW, son quienes se fijan en el diseño como razón de compra, esto quiere decir que les gusta el diseño del auto y se sienten satisfechos con ello. Los usuarios ligeros no se sienten tan identificados con la marca y por eso buscan otras razones de compra como el equipamiento. Se puede confirmar que los usuarios pesados son personas que cuidan mucho su automóvil brindándole todos los servicios necesarios para el buen funcionamiento del mismo, son los que asisten en menor proporción a una concesionaria por reparación causada por accidente.

El significado de una marca está vinculado con asociaciones de la misma, que crean valor a la empresa ayudando a los consumidores a reconocer y retener la información transmitida por la marca a través de publicidad. Este mismo reconocimiento siendo único de la marca se asocia con las experiencias que cada persona ha tenido. Así mismo, la imagen de una marca también es una asociación muy valiosa pues se refiere a las propiedades extrínsecas del producto o servicio como: la forma en la que la marca intenta conocer las necesidades tanto sociales como psicológicas se expresan en cuatro categorías:

- Perfil de usuario: Los consumidores tienen una imagen mental del usuario idealizado con factores demográficos y psicográficos.
- Situaciones de compra y uso: Dónde y cuándo es comprada y usada la marca y el tipo de actividad por la que es usada.
- Personalidad y valores: Relacionados con imágenes de uso más descriptivas
- Historia, herencia y experiencias: Asociaciones con el pasado y eventos en la historia de la marca.

El resultado obtenido de dichas categorías se muestra a continuación donde se especifica detalladamente los puntos fuertes y los puntos débiles de cada una.

Tabla 5.3 Puntos fuertes y débiles en relación a Significado de marca: Imagen.

PUNTOS FUERTES	**PUNTOS DÉBILES**
Perfil de usuario	
Por lo general los usuarios han tenido experiencias favorables tanto con la marca como con el servicio, se identifican notablemente con la imagen que la marca les refleja. La marca transmite confianza, le interesa la velocidad, su seguridad, es amigable y le interesa su comodidad. Cuando los tres tipos de usuarios han tenido experiencias positivas con la marca y con el servicio califican a la marca VW con los aspectos positivos de la imagen.	Un porcentaje menor mencionó que le es indiferente la imagen que pueda tener un usuario o la marca VW.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
SITUACIONES DE COMPRA	
Los usuarios que han tenido experiencias satisfactorias con la marca tienen como primera opción de preferencia de compra un auto marca VW	Los usuarios medios y ligeros piensan adquirir un auto marca Toyota en su próxima compra, aun cuando sus experiencias con la marca o el servicio han sido satisfactorias.
PERSONALIDAD Y VALORES	
Los usuarios pesados, medios y ligeros han tenido experiencias positivas con el servicio al cliente. Cada tipo de usuario tiene que ver con la lealtad, fidelidad y compromiso con la marca, pues un usuario pesado está más comprometido con la marca y conoce las cualidades de esta misma.	Cuando sus experiencias con la marca o el servicio no han sido tan optimistas tienden a calificar al usuario o marca VW en los aspectos menos optimistas. Los usuarios medios o ligeros no se encuentran totalmente definidos en sus preferencias, gustos y lealtad hacia la marca.
HISTORIA, HERENCIA Y EXPERIENCIA	
Los usuarios pesados han tenido por varios años experiencias con la marca, pues han tenido más de un automóvil consigo a lo largo de los años. Para algunos usuarios se les ha fomentado la lealtad hacia la marca gracias a generaciones pasadas en su familia como los padres y abuelos.	

En relación a la tabla anterior se puede observar que dentro de la asociación de perfil de usuario al tener experiencias positivas tanto con la marca como con el servicio, los usuarios describen a la marca como una persona que transmite confianza, esto es provocado por las buenas experiencias y satisfacción del usuario. En general se puede especificar que la imagen de la marca es de una persona joven, que le gusta la velocidad pero al mismo tiempo ve por su seguridad, esto quiere decir que la percepción de la marca es novedosa la cual gusta a los usuarios pero que también se preocupa por el bienestar de sus clientes. Esto quiere decir que cuando los tres tipos de usuarios tienen experiencias positivas con la marca y el servicio, tienden a calificar a la marca con aspectos optimistas.

Dentro de la categoría de situación de compra se puede decir que aunque los usuarios pesados tienen como principal opción de compra la marca VW, tienen como segunda opción adquirir otra marca de auto como lo es Audi, Lincoln, Ford, Nissan o BMW, y los usuarios medios y ligeros piensan adquirir un auto marca Toyota y Honda respectivamente esto, quiere decir que la marca está teniendo fallas lo cual puede ocasionar que sus usuarios no tengan en un futuro lealtad por la marca. Para la categoría de personalidad y Valores los usuarios medios o ligeros no se encuentran totalmente definidos en sus preferencias, gustos y lealtad hacia la marca. Dentro de la Historia, herencia y experiencia que los usuarios han tenido con la marca, se afirma que para la mayoría de los usuarios les han fomentado desde pequeños el adquirir un auto marca VW, pues desde sus abuelos y padres han sido usuarios satisfechos de la marca, habiendo lealtad y fidelidad ante la marca.

5.2.1.3 Respuesta hacia la marca

Los usuarios emiten respuestas ante las marcas y es importante prestar atención en la forma en la que se emiten estas respuestas. De acuerdo a Keller (2001) dentro de estas respuestas se encuentran los juicios, los cuales son opiniones personales de los consumidores basados en su desempeño y asociaciones de la marca, y los sentimientos que son reacciones emocionales hacia la marca, relacionadas con lo que evoca la marca en el aspecto social. Así mismo, es importante mencionar que conforme el usuario emita juicios y sentimientos positivos, la respuesta hacia la marca será positiva para el Valor de la marca, mientras que cuando hay juicios y sentimientos negativos, el Valor de marca disminuirá. Debido a esto a continuación se muestran los sentimientos y juicios que el usuario emite como respuesta hacia la marca con la finalidad de observar si estos juicios son positivos o negativos y así poder evaluar esta dimensión.

Tabla 5.4 Puntos fuertes y débiles de la respuesta hacia la marca.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
JUICIOS Y SENTIMIENTOS – EXPERIENCIAS CON LA MARCAY EL SERVICIO AL CLIENTE	
Conforme los usuarios van aumentando sus experiencias positivas con la marca, también aumentan sus sentimientos y juicios positivos. USUARIOS CON GENERALMENTE BUENAS EXPERIENCIAS - Se sienten seguros y cómodos al manejar, además de que afirman que la marca, los automóviles y el servicio al cliente son de calidad. USUARIOS CON LIGERAMENTE MALAS EXPERIENCIAS - El usuario continúa afirmando que la marca es de calidad, al igual que los automóviles.	La calidad percibida de la marca y de los automóviles se ve modificada negativamente cuando hay malas experiencias. La calidad percibida del servicio al cliente se ve modificada negativamente desde que el usuario tiene ligeramente malas experiencias USUARIOS CON GENERALMENTE MALAS EXPERIENCIAS - Se muestran indiferentes ante la seguridad y comodidad al manejar. - No están de acuerdo con que la marca, los servicios y los automóviles son de calidad.
JUICIOS Y SENTIMIENTOS – TASA DE USO	
USUARIOS PESADOS - La mayoría emite juicios y sentimientos positivos como respuesta hacia la marca VW, se sienten cómodos y seguros al manejar un VW y presentan opiniones positivas con respecto a la calidad de la marca, los automóviles y el servicio al cliente. **USUARIOS MEDIOS** - Afirman sentirse cómodos y seguros al manejar un VW, además de que el 20% de estos usuarios afirman estar generalmente de acuerdo con la calidad de la marca y el 25.8% con la calidad de los automóviles. -	**USUARIOS PESADOS** - El 44.1% está ligeramente de acuerdo con la calidad de la marca, así como el 31.3% que está ligeramente de acuerdo con la Calidad del servicio al cliente, lo cual significa que a pesar de calificarlos con calidad, no están completamente seguros de ello. **USUARIOS MEDIOS** - Existen juicios y sentimientos negativos relacionados con la calidad percibida de la marca, los automóviles y el servicio al cliente, con un 23.3%, 24.2% y 20% de los usuarios medios respectivamente. -
PUNTOS FUERTES	**PUNTOS DÉBILES**
JUICIOS Y SENTIMIENTOS – TASA DE USO	
USUARIOS LIGEROS Emiten en su mayoría respuestas ligeramente positivas hacia la marca, principalmente con respecto a la calidad de los automóviles al afirmar estar de acuerdo con que son de excelente calidad.	**USUARIOS LIGEROS** Están ligeramente de acuerdo con sentirse seguros al manejar un VW con un 49.2%, respecto a la calidad con la marca con un 80.3% y respecto a los servicios al cliente con un 63.9%, lo cual demuestra que no están completamente seguros de que los servicios y la marca sean de calidad o que se siente completamente seguro al manejar

Con respecto a los juicios y sentimientos del usuario se tomaron en cuenta la comodidad y seguridad que el usuario siente al manejar un automóvil, y la calidad percibida de la marca, el automóvil y el servicio al cliente, los cuales se relacionaron con la tasa de uso y las experiencias con la marca y el servicio al cliente. En cuanto a la calidad percibida, la cual con respecto a Aaker (1991) influye en la decisión de compra y lealtad de marca, se aprecia que incluso cuando el usuario tiene ligeramente malas experiencias, se continúa afirmando que la marca y los automóviles VW son de calidad; a pesar de ello, la calidad percibida se modifica cuando el usuario tiene malas experiencias con la marca y el servicio al cliente.

Así mismo, se encuentra que los usuarios medios son los que emiten más juicios negativos con respecto a la calidad percibida de la marca, los automóviles y el servicio al cliente, lo cual, como menciona Aaker (1991), influirá en sus compras futuras dejando de tomar en cuenta a la marca como preferencia de compra. En cuanto a los usuarios ligeros se encuentra que sí aprecian la calidad de los automóviles, a pesar de esto presentan dudas con respecto a la seguridad que sienten al manejar y con respecto a la calidad de la marca y de los servicios al cliente, debido a lo cual también se verá afectada negativamente su decisión para compras futuras.

A pesar de que el usuario pesado emite por lo general respuestas positivas hacia la marca, se aprecia que se encuentra ligeramente de acuerdo con la calidad de la marca y del servicio al cliente, por lo cual es indispensable realizar esfuerzos para mejorar la calidad percibida del servicio al cliente y de la marca para que de esta forma los usuarios afirmen estar totalmente de acuerdo con la calidad tanto de la marca, como de los automóviles y del servicio al cliente y de esta forma, pueda demostrar una actitud de lealtad ante la marca.

5.2.1.4 Relación con la marca

Es importante observar cómo es el nivel de identificación personal del usuario con la marca y la relación que existe entre ellos, la cual, con base en Keller (2001), envuelve dos dimensiones: la intensidad, que es la fuerza en la actitud de enlace y sentido de comunidad; y la actividad, que es la frecuencia con la que el consumidor compra y usa la marca, además del compromiso en otras actividades no relacionadas con la compra y consumo.

Así mismo, la marca causa una resonancia en los consumidores y esta se categoriza en cuatro grupos de acuerdo a Keller (2001): el comportamiento leal, que se refiere a las compras repetidas; la actitud de enlace, la cual se enfoca en la percepción de la marca como algo especial; el sentido de comunidad, que es la identificación del usuario con una comunidad de marca; y el compromiso activo, cuando los consumidores deciden unirse a un club perteneciente a la marca.

Tabla 5.5 Puntos fuertes y débiles de la relación con la marca.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
ACERCAMIENTO DE LA MARCA CON EL USUARIO - La mayoría de los usuarios está dispuesto a involucrarse con la marca, principalmente en eventos con un 56.9%. - El mayor interés es en participar en fiestas organizadas por la marca con un 31.1%. - Un 23.6% de los usuarios VW están interesados en participar en algún rally. - El 37.8% de los usuarios están interesados en que haya más opciones en accesorios. - Sólo el 8% de los usuarios no muestra interés por involucrarse más con la marca. **USUARIOS PESADOS Y MEDIOS** - El 58.6% se interesa en su mayoría por participar eventos, al igual que los usuarios medios con el 64.1% **USUARIOS LIGEROS** - El 70.5% se interesan por las opciones de accesorios.	

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
MARCA PREFERENTE – TASA DE USO	
USUARIOS PESADOS Los usuarios pesados presentan una conducta leal ante la marca, ya que considera a la marca como preferencia futura.	**USUARIOS PESADOS** La principal competencia de la marca es Toyota que está 22.8% por debajo de VW. **USUARIOS MEDIOS** La principal marca preferente es Toyota y VW se encuentra 4.2% por debajo de Toyota. **USUARIOS LIGEROS** Los usuarios pesados no logran ser captados por la marca pues no tienen a VW como marca preferente, contando únicamente con el 14.8% de las preferencias de estos usuarios.

En cuanto a la marca preferente se aprecia que únicamente los usuarios pesados tienen como opción de compra futura a la marca VW, presentando una conducta leal ante la marca. Al contrario de los usuarios pesados, los usuarios medios y ligeros no son leales ante la marca al considerar a otras marcas como su compra futura, lo cual corrobora lo que Aaker (1991) afirma con respecto a la lealtad, ya que estos usuarios presentaron inconformidades en cuanto a la calidad percibida y debido a lo cual se puede observar que se modificó su decisión de compra optando por comprar en un futuro otras marcas. Con respecto a estos usuarios, los medios y ligeros, se aprecia que sus principales inconformidades son con el servicio al cliente, por lo cual se puede decir que la Calidad en el servicio que se brinda principalmente a estos usuarios no es el adecuado provocando que ya no deseen ser usuarios VW.

Así mismo, se observa que el usuario se encuentra dispuesto a participar con la marca y de esta forma acercarse más a ella, con lo cual se puede provocar que haya un comportamiento leal, una actitud de enlace, un sentido de comunidad y un compromiso activo, al comenzar a participar en estos eventos y finalmente crear clubs de usuarios en los que se compartan intereses similares y la marca pueda establecer una mayor conexión con ellos.

5.2.2 Calidad en el servicio

5.2.2.1 Marketing externo

Así mismo, es de suma importancia observar las promesas que se están estableciendo al cliente ya que una falsa formulación de promesas provocará la instatisfacción del usuario. En este caso el marketing externo se enfoca en la formulación de promesas el cual, en base al triángulo del marketing de servicios (Zeithalm & Bitner, 2002) afirma que los clientes reciben información a partir de la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y el marketing directo.

Tabla 5.6 Puntos fuertes y débiles relación al marketing externo.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
Los usuarios que han tenido buenas experiencias con la "marca" se encuentran ligeramente de acuerdo que los comerciales de VW les comunican lo que reciben del producto. Los usuarios que han tenido buenas experiencias con el servicio al cliente VW, están de acuerdo que los comerciales de VW les comunican lo que reciben respecto al producto y del servicio.	Una minoría se encuentra en desacuerdo con lo que los comerciales les comunican, debido a que han tenido malas experiencias con la marca. Un porcentaje menor dentro de los usuarios que han tenido experiencias buenas o generalmente buenas con la marca se encuentran indiferentes a la comunicación de los comerciales de VW respecto al servicio o el producto

Se puede observar que cuando los usuarios han recibido experiencias satisfactorias tanto del producto como del servicio se afirma que los comerciales VW comunican lo que realmente reciben y por lo contrario, cuando las experiencias con el servicio o la marca no son satisfactorias, no se aprecia que realmente los comerciales comuniquen lo que se está recibiendo. Por lo tanto se puede afirmar que las experiencias que se tienen con la marca y con el servicio al cliente modifican la percepción que el usuario tiene con respecto al cumplimiento de promesas que se efectúan por medio del marketing externo.

5.2.2.2 Marketing interactivo y las dimensiones del modelo de Calidad en el servicio propuesto Strawderman & Koubek

Debido a que el marketing interactivo se refiere a los esfuerzos que realiza el empleado para cumplir las promesas al interactuar con el consumidor mediante la venta personal, los centros de servicio al cliente, los encuentros de servicio y los ambientes de servicio, se toman en cuenta las dimensiones de la Calidad en el servicio propuestas por Strawderman & Koubek (2008) las cuales son: tangibles, fiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y usabilidad.

5.2.2.2.1 Tangibles

El aspecto tangible en la Calidad en el servicio se basa en la apariencia de las intalaciones físicas, el equipo, la apariencia del personal y el material de comunicación; a pesar de ello, debido a que con base en la investigación cualitativa únicamente se destacó la importancia del espacio de las concesionarias se evalúa a continuación la evaluación del usuario con respecto a este punto. Además de ello, se incluye la evaluación del material informativo, pues es un punto importante pues apartir de este material la marca puede comunicarse con sus usuarios y esforzarse para fortalecer la percepción de la Calidad en el servicio.

Tabla 5.7 Puntos fuertes y débiles de la tangibilidad en la Calidad del servicio.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
USUARIOS PESADOS - Evalúa de forma positiva la Calidad del servicio en cuanto a los aspectos tangibles. USUARIOS MEDIOS - El 34.2% afirma estar de acuerdo con la utilidad del material informativo.	USUARIOS PESADOS - El 27.9% está ligeramente de acuerdo con que el espacio es amplio en una concesionaria. USUARIOS MEDIOS - Para un 30.8% de los usuarios medios la utilidad del material informativo les es indiferente. USUARIOS LIGEROS - El 44.3% está ligeramente de acuerdo con que el espacio es amplio en una concesionaria. - El material resulta ser poco atractivo con un 39.3% y les parece ligeramente útil con un 62.3%, lo cual debilita la dimensión de tangibles

Con base en esta tabla se puede observar que los usuarios pesados se encuentran ligeramente de acuerdo con que el espacio en las concesionarias es amplio, lo cual indica que no se percibe lo suficientemente amplio para que el usuario pueda permanecer ahí. Así mismo, a pesar de que la mayoría de los usuarios medios están de acuerdo con que el material informativo es útil, para un grupo de estos usuarios se observa indiferencia, con lo cual se aprecia que no prestan atención al material de comunicación que realiza la empresa.

Con respecto a los usuarios ligeros se destaca que el material les resulta poco atractivo y ligeramente útil, además de que el espacio destinado para los usuarios no se aprecia por completo amplio. Debido a esto se puede afirmar que para este grupo de usuarios la dimensión de tangibles se encuentra más débil que con respecto a los usuarios pesados y medios.

5.2.2.2.2 Fiabilidad

La dimensión de fiabilidad se refiere a la capacidad que tienen los proveedores de servicio para desempeñar el servicio deseado de manera confiable, precisa y

consistente. Debido a esto a continuación se muestran los puntos fuertes y débiles que presenta el servicio VW en la dimensión de fiabilidad de acuerdo a los usuarios.

Tabla 5.8 Puntos fuertes y débiles de la fiabilidad en la Calidad del servicio.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
USUARIOS PESADOS - En estos usuarios se fortalece la dimensión de fiabilidad USUARIOS MEDIOS - El 25.0% está de acuerdo con que se cumple lo que se promete en las concesionarias - El 29.2% está de acuerdo con que se muestra un sincero interés en solucionar los problemas del cliente.	USUARIOS MEDIOS - El 22.5% está ligeramente en desacuerdo con que se cumple lo que se promete en las concesionarias, lo cual debilita la dimensión de fiabilidad en los usuarios medios. - El 31.7% está ligeramente en desacuerdo con que se muestre un sincero interés en solucionar los problemas del cliente. USUARIOS LIGEROS - La mayoría se muestra indiferentes ante la dimensión de fiabilidad - El 42.6% se encuentra ligeramente de acuerdo con que se muestra interés en solucionar los problemas del usuario. - El 39.3% está ligeramente de acuerdo con que el servicio se termina en el tiempo prometido y con que se cumple lo que se promete. - Al afirmar ligeramente de acuerdo es porque aún no es encuentra completamente seguro de que la dimensión se encuentre fuerte. En este caso la calidad percibida en cuanto al servicio al cliente disminuye.

Se puede apreciar que la dimensión de fiabilidad se fortalece con los usuarios pesados, a diferencia de los usuarios medios, dentro de los cuales se aprecia un grupo considerable de usuarios que afirman estar ligeramente de acuerdo con el cumplimiento de promesas y la demostración de interés en solucionar los problemas del consumidor. Debido a esto se puede decir el usuario medio no se encuentra completamente seguro de que le cumplen lo que prometen y que se interesen en solucionar sus problemas, debilitando así la dimensión de fiabilidad.

En cuanto a los usuarios ligeros se observa que al igual que los medios, no están completamente seguros de que se interesen en solucionar sus problemas y que se cumpla lo que se le promete, además de que tampoco está seguro de que

se termine el servicio en el tiempo prometido. Así mismo, se aprecia que un gran número de usuarios ligeros se muestran indiferentes ante esta dimensión, lo cual se puede deber a que son usuarios con menos de un año con la marca y tal vez aún no hayan llevado su automóvil a servicio, provocando así que no puedan emitir una respuesta con respecto a la fiabilidad del servicio en las concesionarias VW.

5.2.2.2.3 Responsabilidad

Es importante evaluar la disposición de una organización para proporcionar un servicio pronto y ayudar a sus clientes, por lo cual, a continuación se muestra la tabla 5.9 en la que se exponen los puntos fuertes y débiles de la dimensión de responsabilidad con base en los resultados obtenidos en la investigación de mercado.

Tabla 5.9 Puntos fuertes y débiles de la responsabilidad en la Calidad del servicio.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
USUARIOS PESADOS - El 23.5% está generalmente de acuerdo en cuanto a la rapidez del servicio, aunque un 25.1% se muestra indiferente, lo cual puede ser debido a que, como se mencionó en los resultados de la investigación cualitativa, existen usuarios a los que les gusta tanto su automóvil VW y son leales a la marca que afirman que "el automóvil lo vale" y son más tolerantes con respecto a algunas fallas en el servicio. USUARIOS MEDIOS - El 21.7% de los usuarios medios está de acuerdo con que los empleados están dispuestos a ayudarle.	El usuario en general no evalúa de forma totalmente positiva esta dimensión. USUARIOS MEDIOS - La mayoría de los usuarios muestra indiferencia con respecto a la disposición del personal por ayudar a los clientes. USUARIOS LIGEROS - El 55.7% se muestran indiferentes ante la precisión con la que le informan cuándo estará listo su auto. - El 63% se muestra ligeramente de acuerdo en cuanto a la rapidez del servicio y el 55.7% en cuanto a la disposición del personal a ayudar al cliente. - La indiferencia del usuario puede deberse a que tienen menos de un año con la marca e incluso muchos de ellos aún no han acudido al servicio al cliente, no pueden emitir una evaluación concreta.

Con respecto a esta dimensión se aprecia que en general no se evalúa de forma positiva, principalmente en los usuarios ligeros los cuales están ligeramente

de acuerdo con la rapidez del servicio y la disposición del personal por ayudar al cliente, además se muestran indiferentes ante la precisión con la que le informan cuándo estará listo su automóvil. Estas evaluaciones de la dimensión de responsabilidad en los usuarios ligeros puede deberse a que son nuevos con la marca y aún no han tenido tanto contacto con la marca. Sin embargo, en los usuarios medios que llevan ya más de 4 años con la marca se puede apreciar de nuevo indiferencia ante esta dimensión, principalmente en cuanto a la disposición del personal por ayudar a los clientes. Así mismo, se aprecia que un grupo de usuarios pesados se muestra indiferente ante la rapidez del servicio pero se destaca que la mayoría de estos usuarios piensan que su automóvil es de excelente calidad y por lo cual son más tolerantes ante el servicio al cliente afirmando que su automóvil “lo vale”.

Por lo tanto se puede afirmar que no se encuentra muy fuerte esta dimensión y que los empleados de las concesionarias deben realizar más esfuerzos por demostrar disposición por ayudar al usuario e informar con precisión cuándo estará listo el auto, evitando hacer que el usuario espere tiempo extra para que se le entregue su automóvil.

5.2.2.2.4 Aseguramiento

La capacidad de los empleados para inspirar confianza y confidencia mediante sus conocimientos y cortesía es una dimensión más de la Calidad del servicio, la cual se llama aseguramiento. Con la finalidad de observar cómo se encuentra esta dimensión en el servicio al cliente VW se muestra a continuación los puntos fuertes y débiles.

Tabla 5.10 Puntos fuertes y débiles de la aseguramiento en la Calidad del servicio.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
Las evaluaciones de la Calidad en el servicio en cuanto a la dimensión de seguridad son en general positivas y no varían en gran proporción de un usuario a otro USUARIOS PESADOS Y MEDIOS Los empleados le transmiten confianza a los usuarios pesados y medios ya que se encuentran de acuerdo y ligeramente de acuerdo con ello.	USUARIOS MEDIOS El 25.8% se encuentra ligeramente de acuerdo con sentirse seguros al acudir a una concesionaria, lo que significa que no se sienten por completo seguros. USUARIOS LIGEROS El 50.8% se muestra indiferente, ya que como son nuevos con la marca aún no se ha establecido un lazo de confianza, debilitando la dimensión puesto que se debe establecer confianza desde la primera interacción

En general se puede apreciar que la dimensión de aseguramiento se encuentra evaluada positivamente, sin embargo es importante destacar que para los usuarios ligeros se aprecia indiferencia, lo cual puede ser debido a que son usuarios con menos de un año con la marca y por lo cual no se ha establecido la confianza necesaria para que esta dimensión se muestre fuerte. Con respecto a los usuarios medios se aprecia que no se encuentran completamente de acuerdo con sentirse seguros al acudir a una concesionaria ya sea para adquirir un automóvil o llevar a servicio su auto, lo cual debilita la dimensión de aseguramiento.

5.2.2.2.5 Empatía

La empatía se enfoca en la atención individualizada, personalizada y cuidadosa a los clientes. Por lo tanto se analizaron los resultados obtenidos referentes a esta dimensión y se exponen a continuación los puntos débiles y fuertes con la finalidad de observar cómo se encuentra esta dimensión en las concesionarias VW y apreciar si realmente se entiende al cliente.

Tabla 5.11 Puntos fuertes y débiles de la empatía en la Calidad del servicio.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
USUARIOS PESADOS - El 36.9% está de acuerdo con que en las concesionarias comprenden sus necesidades específicas. - El 52.0% de los usuarios pesados está de acuerdo con los horarios que existen para los usuarios, los cuales son convenientes. - Están de acuerdo con que se recibe una atención personalizada USUARIOS MEDIOS - El 35.8% está de acuerdo con que se comprenden sus necesidades específicas. - El 45.0% está de acuerdo con que existen horarios convenientes para los usuarios. - Están de acuerdo con que se recibe una atención personalizada. USUARIOS LIGEROS - El 50.8% de los usuarios ligeros afirma estar generalmente de acuerdo con que existen horarios convenientes para los usuarios.	USUARIOS MEDIOS - El 16.7% de estos usuarios sienten que no se comprenden sus necesidades específicas USUARIOS LIGEROS - Están ligeramente de acuerdo con la atención personalizada, poniendo en duda que el personal de las concesionarias VW le ofrezca atención personalizada.

La dimensión de empatía es una de las dimensiones que se encuentra más fuerte dentro de la Calidad del servicio, ya que tanto los usuarios pesados como los medios sienten que se comprenden sus necesidades específicas, existen horarios convenientes para ellos y reciben una atención personalizada; sin embargo se puede observar que dentro de los usuarios medios un 16.7% siente que no se comprenden sus necesidades específicas debilitando de esta forma la dimensión de empatía para los usuarios medios.

Del mismo modo se puede apreciar que los usuarios ligeros sienten que existen horarios convenientes para ellos aunque dudan que se ofrezca atención personalizada, lo cual puede deberse a que son los usuarios que han acudido menor cantidad de veces a las concesionarias al tener menos de un año con la marca y por lo cual no aprecian que se personalice el servicio a diferencia de los usuarios medios y pesados a los cuales ya conoce el personal del servicio. Es importante mencionar que la personalización del servicio debe realizarse desde el primer contacto y al observar que los usuarios ligeros no la aprecian se puede

afirmar que durante los primeros contactos el proveedor de servicio no personaliza el servicio debilitando la Calidad del servicio a través de la dimensión de empatía.

5.2.2.2.6 Usabilidad

La dimensión de usabilidad se basa en el aprendizaje y la memorización del servicio que lleva a cabo el consumidor. Debido a esto es indispensable observar qué tan fácil resulta para el usuario VW aprender y memorizar los procesos en los que debe incurrir para adquirir un automóvil o llevar su propio automóvil a servicio. Así mismo se muestra a continuación la tabla 5.12 que muestra los puntos fuertes y débiles de la dimensión de usabilidad.

Tabla 5.12 Puntos fuertes y débiles de la usabilidad en la Calidad del servicio.

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
La evaluación de la Calidad en el servicio basada en la usabilidad es positiva en los usuarios medios y pesados USUARIOS PESADOS - Están de acuerdo de acuerdo con que el proceso para comprar un automóvil o llevar su automóvil a servicio es sencillo y fácil. - Esto puede deberse a que son usuarios con más de 4 años con la marca, por lo cual se les facilita el proceso de compra o de llegar a servicio el automóvil. USUARIOS MEDIOS - La mayoría está de acuerdo con que es fácil y sencillo adquirir un automóvil USUARIOS LIGEROS - El 34.4% está de acuerdo con que el proceso de compra sea fácil.	La evaluación de la Calidad en el servicio basada en la usabilidad disminuye en los usuarios ligeros. USUARIOS MEDIOS El 29.2% está ligeramente en desacuerdo con que el proceso de llevar a servicio su automóvil sea fácil y sencillo. USUARIOS LIGEROS - El 36.1% está ligeramente en desacuerdo en que el proceso de compra sea fácil, además de que el 23.0% se muestra indiferente. - El 50.8% se muestra indiferente en cuanto al proceso en que el usuario incurre al llevar su automóvil a servicio. - Esto puede ser debido a que tienen menos años con la marca e incluso muchos de ellos aún no han llevado su automóvil al servicio, por lo cual no pueden tener claro los pasos que conlleva el acudir a una concesionaria y llevar a servicio su automóvil o adquirir uno.

Para esta dimensión se tomaron en cuenta dos procesos, el proceso en el que el usuario debe llevar a cabo para realizar la compra de un vehículo y el proceso en que se incurre para llevar el automóvil a servicio. Por lo tanto, se observa que la dimensión de usabilidad se encuentra fuerte para los usuarios

pesados, al observar que la mayoría está de acuerdo con que ambos procesos son sencillos y fáciles, lo cual puede ser debido a que llevan más de 4 años con la marca, compran un automóvil con una frecuencia de 1 a 3 años y llevan su automóvil cada 6 meses a servicio. Así mismo se aprecia que para los usuarios medios es fácil y sencillo el proceso para adquirir un automóvil pero no se encuentran completamente seguros de que sea fácil y sencillo el proceso que se debe llevar a cabo para llevar su automóvil a servicio, lo cual puede deberse a que acuden con menor frecuencia a las concesionarias a diferencia de los usuarios pesados. Por su parte, los usuarios ligeros al ser usuarios nuevos en la marca se muestran indiferentes ante el proceso de compra y proceso en el que incurren al llevar su automóvil a servicio.

Por lo tanto, se puede afirmar que la dimensión de usabilidad se encuentra débil principalmente en los usuarios ligeros, quienes presentan inconformidad en cuanto a la facilidad y sencillez de ambos procesos. Así mismo, esta dimensión se presenta débil en los usuarios medios en cuanto al proceso de llevar a servicio el automóvil.

Finalmente con base en la información presentada se puede encontrar que las dimensiones de empatía y aseguramiento son las que se encuentran más fuertes dentro de la Calidad en el servicio, así mismo se observa que la dimensión de fiabilidad se encuentra fuerte aunque presenta algunas debilidades en los usuarios medios y ligeros quienes no se encuentran totalmente seguros de que esta dimensión se cumpla. En cuanto a las dos dimensiones restantes se encontró que tanto usabilidad como sensibilidad son las dimensiones que se muestran más débiles dentro del modelo de Calidad en el servicio al encontrar que los usuarios ligeros y medios se muestran ligeramente de acuerdo o en ocasiones indiferentes ante estas dimensiones. Es importante considerar que los usuarios ligeros llevan menos de 1 año con la marca y debido a que realizan el servicio de su auto cada 12 meses lo más probable es que dicho usuario aun no haya realizado ningún

servicio, por lo cual sus interacciones con los proveedores del servicio son menores limitando sus opiniones con respecto a la Calidad del servicio.

5.3 Recomendaciones y mejoras al servicio al cliente VW

Las recomendaciones que se realizan en este apartado están basadas en vinculación realizada en el primer apartado sobre la información proporcionada en el marco teórico y la información obtenida en la investigación de mercado. Es importante mencionaran que se otorgaran posibles recomendaciones sobre las áreas de oportunidad y mejora, las cuales no presentan ninguna vinculación con las estrategias de la empresa y por lo cual no son definitivas, ya que únicamente se enfocan en las áreas de oportunidad (puntos fuertes) y áreas de mejora (puntos débiles) de las dimensiones del Valor de marca enfocado en el consumidor y Calidad en el servicio desde el punto de vista del usuario.

5.3.1 Recomendaciones generales

- **Recomendaciones en áreas de oportunidad:**

- Mantener y aumentar el posicionamiento para alcanzar en todos los usuarios el posicionamiento Top of Mind, estando presente en la mente del consumidor en el momento y lugar adecuado para ser la marca de preferencia, manteniendo la presencia que tiene actualmente VW en la publicidad e implementar material de apoyo en las concesionarias referente a la marca que permitan al usuario mantenerse informado e interesado con la marca, manteniendo así el Top of Mind. El material de apoyo puede realizarse en pantallas dentro de las concesionarias que transmitan información de la marca y la imagen que se quiere proyectar mientras el usuario permanece en estas agencias.

- Continuar creando experiencias positivas con la marca y el servicio al cliente para poder obtener juicios y sentimientos positivos por parte del consumidor, además de que de esta forma el usuario podrá afirmar que la comunicación

externa comunica lo que realmente recibe dicho usuario con la marca y el servicio VW.

- Realizar eventos para crear mayor involucramiento del usuario con la marca y crear y fortalecer la lealtad del usuario VW. Los eventos recomendables para estos usuarios VW son principalmente fiestas y rally en donde puedan participar y obtener algún incentivo relacionado con el servicio al cliente o la obtención de accesorios VW. Así mismo, se recomienda ampliar la gama de accesorios y promocionarlos con la finalidad de que el usuario los conozca y se interese en adquirirlos.

- **Recomendaciones en áreas de mejora:**

- Realizar retroalimentación con el cliente con la finalidad de obtener las causas que originan las malas experiencias de los usuarios, modificando tales acciones para poder transformar las experiencias negativas en positivas y así generar respuestas positivas hacia la marca.

- Realizar promesas que realmente puedan cumplir los proveedores de servicio y establecer fechas de entrega de servicio que realmente se puedan cubrir. Así mismo, se sugiere realizar una valoración de los pasos en los que incurre el personal involucrado para la realización del servicio, así como los tiempos que conllevan tales pasos con la finalidad de encontrar las razones que provocan un retraso en la entrega del automóvil o las fallas en el cumplimiento de las promesas. De esta forma se podrán determinar los tiempos aproximados en que tardará en llevarse a cabo el proceso completo, tomando en cuenta inconvenientes que puedan influir negativamente en este proceso. De esta forma se podrán realizar promesas reales y fijar fechas reales de entrega.

- Capacitar a los proveedores de servicio que tienen contacto con los clientes con la finalidad de que sean capaces de ofrecer soluciones, mostrar interés sincero por solucionar sus problemas y proyectar disposición por ayudarlos.

Evitar respuestas por parte de los empleados que implique transferir la culpa a alguien más demostrando que no les interesa realmente ayudarlos con su problema.

- Fomentar la asistencia a las concesionarias con mayor periodicidad proporcionando material que informe al usuario sobre los servicios que deben realizar y las consecuencias que incurre el no realizar una revisión constante de su automóvil. Así mismo, proporcionar incentivos que produzcan mayor disposición del usuario por acudir a una concesionaria, tales como descuentos en el servicio o en la adquisición de accesorios cuando se realizan las revisiones puntualmente.

5.3.2 Recomendaciones por tasa de uso

5.3.2.1 USUARIOS PESADOS

Es importante recordar que los usuarios pesados son aquellos usuarios con más de 4 años con la marca y con una frecuencia de cambio de 1 a 3 años. Estos usuarios cuidan el kilometraje de sus autos, ya que presentan entre 15 mil y 20 mil Km al año, lo cual aumenta su valor de reventa. Cabe mencionar que estos usuarios presentan mayor interacción con la marca ya que han tenido en total entre 3 o 4 automóviles VW, considerándose así clientes frecuentes; así mismo, asisten aproximadamente cada 6 meses a las concesionarias, lo cual es un motivo más para considerarse clientes frecuentes, además de que se observa que son clientes cuidadosos con su automóvil al realizar revisiones continuas. Por último, se aprecia que estos usuarios utilizan el automóvil para ir a la universidad y para transportarse dentro de la ciudad, y a pesar de que es poco kilometraje el que recorren, se destaca un fuerte consumo de la marca al realizar un cambio de automóvil con mayor frecuencia así como visitas a la concesionaria frecuentemente.

- **Recomendaciones en áreas de oportunidad:**

- Destacar el diseño y la calidad que tienen los automóviles VW en el momento en que el proveedor de servicio proporciona información a un posible comprador, ya que son las principales razones por las que estos usuarios adquieren dicho auto. Así mismo, se recomienda mantener el nivel de calidad desde la producción del automóvil hasta la venta y servicio de post venta del mismo.

- Explotar los sentimientos y juicios del usuario con respecto a la comodidad y seguridad al manejar un vehículo VW con el objetivo de que quede posicionado en la mente del consumidor como un vehículo cómodo y seguro. Esto puede realizarse mediante la intervención del proveedor del servicio, el cual debe indagar sobre las experiencias del usuario con productos anteriores para hacerle recordar tales sentimientos y decida adquirir una vez más un vehículo VW e incluso lo recomiende.

- Mantener la lealtad del usuario pesado buscando incrementar el involucramiento de dicho usuario con la marca mediante la creación de eventos como fiestas y rally en los que estos usuarios puedan participar y obtener incentivos como descuentos en accesorios o en algún servicio de su automóvil.

- Tomar ventaja de que los usuarios pesados aprecian que el material informativo es atractivo y útil, con la finalidad de incluir mayor información de nuevos modelos, servicios que se proporcionan para su automóvil, promociones, eventos realizados por VW y accesorios que puedan adquirir para lograr un mayor involucramiento y utilidad del material informativo y así mismo mantener actualizado al usuario.

- **Recomendaciones en áreas de mejora:**

- Con respecto a la amplitud del espacio destinado para el usuario se observa que casi el 30% de los usuarios pesados no está completamente de acuerdo

con que el espacio destinado para los clientes es amplio. Como en algunos casos es imposible reconstruir las concesionarias, es importante enfocarse en la percepción del usuario con respecto al lugar y el sentimiento que se observa en dicho usuario al estar en este lugar, por lo tanto se recomienda que se acondicione dicho lugar con la finalidad de que el usuario se sienta a gusto y cómodo, que aprecie que el lugar está dedicado especialmente para ellos y que incluso puede quedarse a esperar ahí cuando la entrega del servicio sea menor a un día, proporcionándole material de entretenimiento con lo cual el usuario apreciará la atención de la concesionaria y su preocupación por que el cliente esté cómodo, evitando así que el usuario piense que el lugar es poco amplio o que no está destinado para su comodidad. El material de entretenimiento puede estar relacionado con pantallas dentro de las concesionarias que transmitan cápsulas de interés para el usuario sobre la marca VW. Así mismo se propone que el usuario pueda interactuar por medio de dispositivos electrónicos como sus propios celulares y participe en trivias evitando de esta forma el aburrimiento y aumentando el involucramiento del usuario con la marca.

- Evaluar los procesos en los que se incurre al realizar el servicio al cliente VW y el tiempo que lleva realizar tales procesos con el objetivo de encontrar los problemas que provocan un retraso en la entrega del servicio y modificarlo, teniendo como resultado el otorgamiento de un servicio rápido y el cumplimiento de las fechas de entrega para estos usuarios, los cuales a pesar de estar contentos con la marca pueden presentar inconformidades principalmente en estos aspectos.

- Capacitar a los proveedores de servicio con la finalidad de que logren mostrar interés por solucionar los problemas de los usuarios pesados en dado caso de que existiera alguna falla en el desempeño del automóvil o durante el servicio. Los empleados deben ser capaces de acercarse el cliente y ayudarlo a buscar la mejor solución para su problema.

5.3.2.2 USUARIOS MEDIOS

En cuanto a los usuarios medios, es importante recordar que tienen al igual que los usuarios pesados más de 4 años siendo usuarios VW; a pesar de esto, los usuarios medios cambian su automóvil con una frecuencia de aproximadamente 4 años en adelante, teniendo en total una cantidad entre 1 a 2 automóviles VW. Es importante destacar que este usuario no es un usuario frecuente debido a la frecuencia con la que cambia su automóvil, además de que acude a las concesionarias VW cada 12 meses , teniendo menos interacción con los proveedores de servicio a diferencia de los usuarios pesados. Así mismo, a pesar de que también utiliza el automóvil para ir a la universidad y transportarse dentro de la ciudad, recorre entre 55 mil y 60 mil Km, pudiendo afirmar que utiliza más el automóvil al año a comparación del usuario pesado pero esto debido a que lo conserva por más tiempo. Además, cabe aclarar que este usuario al adquirir un automóvil VW y visitar las concesionarias con menor frecuencia, se aprecia un menor consumo a comparación del usuario pesado.

- **Recomendaciones en áreas de oportunidad:**

- Enfatizar las características del diseño y la calidad del automóvil en el momento en el que el proveedor de servicio interactúa con el usuario medio que desea realizar una compra, ya que al igual que para los usuarios pesados, la calidad del auto y el diseño son las razones más importantes por las que llegan a adquirir un automóvil. De esta forma al destacar el diseño y proporcionar mayor información sobre la calidad del producto VW se podrá convencer con mayor facilidad al usuario medio de comprar un automóvil VW.

- Utilizar y enfatizar los sentimientos que presenta el usuario medio sobre la comodidad y seguridad al manejar un vehículo cuando el proveedor del servicio interactúa con el usuario medio que desea hacer una compra, con la finalidad de que este usuario recuerde tal respuesta hacia la marca y decida consumir nuevamente un producto VW.

- Aprovechar la utilidad que aprecian los usuarios medios del material informativo para proporcionarles mediante este material mayor información sobre nuevos modelos, servicios que se proporcionan para su automóvil, promociones, eventos realizados por VW, accesorios que puedan adquirir e información relevante que los haga acercarse e interesarse por la marca y por asistir a las concesionarias y mantenerse actualizado.

- **Recomendaciones en áreas de mejora:**

- Obtener información referente a la percepción que tienen estos usuarios sobre lo que reciben mediante una retroalimentación con éstos y de esta forma realizar una comparación entre esta información y las promesas que se establecen en las concesionarias para encontrar disparidades entre las promesas y lo recibido por el usuario medio.

- Incluir material de interés y que realmente sea útil para los usuarios medios; esta información puede basarse en el principio de que son usuarios con más de 4 años con la marca pero que conservan con mayor tiempo su automóvil, por lo cual les pueden interesar sugerencias que les ayuden a conservar en mejor estado su automóvil a lo largo de los años, sugerencias relacionados con el servicio que deben darle e información relevante sobre nuevos modelos que también pueden adquirir o planes de financiamiento para que estas personas se animen a adquirir otro vehículo VW en su próxima compra.

- Ofrecer información al usuario sobre las ventajas y desventajas que trae consigo el realizar un servicio rutinario cada 6 meses para que de esta forma el mismo automóvil tenga el mejor funcionamiento mediante la intervención del proveedor de servicio y material informativo disponible en las concesionarias.

- Capacitar al personal de ventas para que mediante sus conocimientos y cortesía pueda inspirar mayor confianza y confidencia en los clientes. Se recomienda que el proveedor de servicio demuestre conocimientos suficientes sobre los automóviles y los problemas que pueden presentarse con mayor

frecuencia en automóviles con más de 4 años y recomendaciones que pueda otorgarle a dichos clientes para evitar dichos problemas. De esta forma se podrá otorgar seguridad al cliente al observar que el personal está calificado incluso para poder darle servicio a automóviles que presenten mayores fallas a comparación de un automóvil viejo. De esta forma el cliente también se sentirá en confianza al acudir a una concesionaria en dado caso de alguna falla o alguna duda con el desempeño de su automóvil.

- Realizar retroalimentación constante con el cliente con la finalidad de obtener información referente a sus necesidades específicas y la evaluación del personal y el proceso de servicio, con la finalidad de obtener un mayor acercamiento con el usuario y obtener una mayor comprensión de sus necesidades específicas.

- Proporcionar información referente al procedimiento necesario para llevar un automóvil a servicio, estructurando los pasos claros y específicos que se deben llevar a cabo con la finalidad de que el usuario medio pueda familiarizarse con este proceso el cual lo lleva a cabo aproximadamente cada año. Con el objetivo de que el usuario pueda recordar este procedimiento se recomienda que el proveedor de servicio le explique en persona los pasos involucrados en el proceso y de igual forma se proporcione material de apoyo para que el usuario medio pueda consultarlo cuando surja alguna duda, el cual puede estar en pantallas o pizarrones dentro de la concesionaria, de esta forma el usuario podrá saber y recordar qué pasos debe llevar a cabo provocando que el proceso sea fácil y sencillo para el usuario.

- Incrementar la lealtad hacia la marca incrementando el involucramiento del usuario medio con la marca mediante la realización de eventos como fiestas y rally para que el usuario medio pueda involucrarse más con la marca.

5.3.2.3 USUARIOS LIGEROS

Con respecto a los usuarios ligeros no se consideran usuarios frecuentes debido a que tienen menos de 1 año con la marca, cambian cada 4 años o más de automóvil y acuden a las concesionarias cada 12 meses; por lo tanto se destaca que incluso este usuario puede ser que aún o haya llevado a servicio su automóvil. Al igual que el usuario pesado y medio, este usuario utiliza el automóvil para transportarse dentro de la ciudad e ir a la universidad, aunque su kilometraje recorrido al año se encuentra aproximadamente entre 15 mil a 20 mil Km, observando que este usuario no emplea tanto el automóvil.

- **Recomendaciones en áreas de oportunidad:**

En el momento en que el proveedor de servicio proporciona información a un posible comprador:

- Destacar y dar énfasis principalmente en las características de seguridad y equipamiento del vehículo. Esto es debido a que el usuario valora estas características como las más importantes a la hora de considerar un vehículo como futura compra.

- Remarcar la calidad del automóvil, provocando que el usuario aprecie que se le está ofreciendo un automóvil de excelente calidad y que está realizando una buena inversión. De esta forma el usuario podrá valorar el producto como un vehículo con muy buena calidad y de esta forma compensar las fallas o demoras en el servicio.

- **Recomendaciones en áreas de mejora:**

- La dimensión de tangibles es un punto importante a tomar en cuenta para acercarse más a los usuarios ligeros ya que un gran porcentaje de estos usuarios no se encuentra totalmente de acuerdo con el espacio en las

concesionarias y la utilidad y lo atractivo del material informativo. Debido a esto se recomienda principalmente que, al igual que para los usuarios pesados, se acondicione el lugar destinado para los clientes demostrando que ese lugar está hecho para que ellos estén cómodos y puedan esperar mientras se realiza el servicio de su automóvil, ofreciendo incentivos que los invite a permanecer en el lugar.

- En cuanto a los incentivos para que el usuario permanezca en las concesionarias se recomienda la utilización de pantallas que transmitan información relevante de la marca, de los automóviles y del servicio al cliente, así como información sobre los eventos y actividades que organice la marca para que el usuario pueda enterarse de las acciones que hace la marca provocar mayor involucramiento del cliente con la marca. Así mismo se proponen actividades interactivas realizadas mediante dispositivos electrónicos como celulares, donde se pueda transmitir la información vía Blue tooth y de esta forma el usuario pueda participar en trivias o actividades que se propongan ya sea en las pantallas o pizarrones de la agencia. Con esto se logrará captar la atención de estos usuarios los cuales son jóvenes y no se aumentarán costos en la agencia.

- Con respecto al material informativo se recomienda otorgar material más atractivo para estos usuarios, información y diseño que les llame la atención desde que entran a la concesionaria y que dicha información sea realmente útil para ellos. En este caso la información debe estar relacionada con los primeros servicios que deben realizar para su automóvil, así como información referente al cuidado esencial que se le debe dar al automóvil durante los primeros años e incluso accesorios de la marca que sean del modelo de automóvil que adquirieron, con la finalidad de motivar al consumidor a acercarse más a la marca.

- Incluir en el material informativo detalles sobre el confort que ofrecen los automóviles VW para que el usuario ligero que comienza a conocer la marca

se forme una percepción de comodidad al manejar. De igual forma, se recomienda invitar al usuario a que tome asiento en los automóviles y se les explique en persona dicha información y logre apreciar esta cualidad en los automóviles; incluso se recomienda la exposición de un asiento muestra que permita al usuario apreciar su ergonomía y confort.

- Con base en la valoración del proceso de servicio, encontrar puntos que retrasen el servicio con la finalidad de modificarlos e incluso realizar modificaciones o cambios en algunos pasos con la finalidad de acelerar el proceso y ofrecer un servicio más rápido.

- Capacitar al personal de ventas para que mediante sus conocimientos y cortesía pueda inspirar mayor confianza y confidencia en los clientes. En este caso se recomienda que el proveedor del servicio ofrezca al usuario información sobre el automóvil y los servicios que se ofrecen en las concesionarias, para que el usuario se interese y se sienta en confianza al acudir a ellos para la revisión de su automóvil o la reparación de alguna falla en el desempeño del mismo.

- Ofrecer una atención más personalizada en el usuario ligero mediante un seguimiento continuo una vez realizada su compra, con la finalidad de acercarse más al cliente y conocer lo que piensa y percibe de la marca, del automóvil y del servicio. De esta forma se podrá obtener retroalimentación y demostrar que dicho usuario es importante para la marca.

- Proporcionar información relacionada con los pasos claros y precisos que debe llevar a cabo el usuario tanto para adquirir un automóvil como para llevar el automóvil a servicio, con la finalidad de que el usuario ligero que tiene sus primeros contactos con la agencia de servicio comience a estar familiarizado con estos procesos y así pueda aprenderse el procedimiento y memorizarlo. De esta forma el usuario apreciará que estos procesos de compra y mantenimiento del automóvil son sencillos y fáciles. Se recomienda que el proveedor del servicio le proporcione esta información explicándole en persona

tales procedimientos y también proporcionándole material que contenga esta información, ya sea que la obtenga vía mail o de forma impresa, para que el usuario pueda tenerla en escrito y le sea fácil acudir a tal material en caso de alguna duda fuera de la concesionaria.

- Crear lealtad hacia la marca y acercar el usuario con la marca proporcionando más opciones de accesorios para que el nuevo cliente pueda comenzar a involucrarse con la marca.