

CANDICE
CRANE

ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO
DE LAS PERSONAS

PREPARANDO A SUS
EQUIPOS PARA EL
FUTURO DEL RETAIL

Cómo afectó la pandemia a nuestros negocios

1

Los clientes realizan más procesos en línea antes de ingresar a las salas de exhibición.

IMPACTO EMPRESARIAL

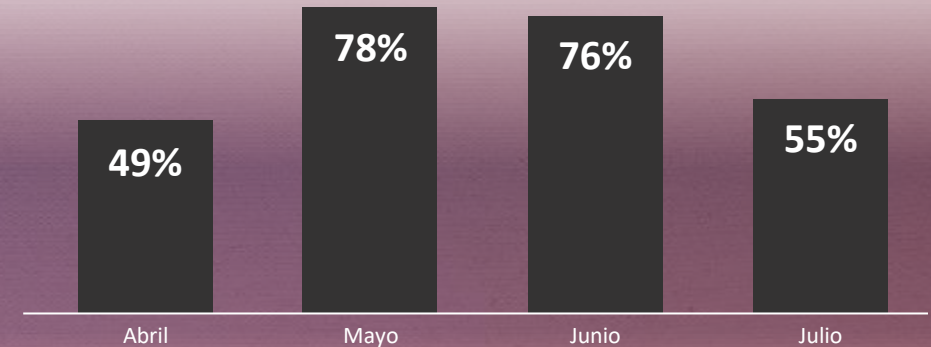
El proceso de ventas ya no es lineal

NUESTRA RESPUESTA

Implementar tecnología y capacitar a nuestros empleados

Crecimiento de todas las ventas online 2020 vs 2019

Crecimiento año a año de ventas online



Fuente: Adobe Analytics, August 2020

Cómo afectó la pandemia a nuestros negocios

2 El flujo de dinero disminuyó drásticamente y se implementaron requerimientos de distanciamiento social

IMPACTO EMPRESARIAL

Reducción de personal y trabajo remoto

NUESTRA RESPUESTA

Cambios en cargos, comunicación y responsabilidades

CARGOS QUE PROBABLEMENTE CAMBIEN EN EL FUTURO

Ventas Online	23%
Ventas en Sala	20%
Gerentes de venta	11%
F&I (Finanzas y Seguros)	12%
Ninguno	56%

Fuente: 2020 Dealer Impact Study, NADA + Roadster

Cómo afectó la pandemia a nuestros negocios

3 La nueva CARES Act fue aprobada para brindar alivio a empresas afectadas por el COVID-19

IMPACTO EMPRESARIAL

La compensación tradicional tuvo que evolucionar

NUESTRA RESPUESTA

Se rediseñaron planes de compensación para competir con el desempleo

Desempleo semanal Promedio	\$320
Beneficios por desempleo	\$600

Desempleo Semanal Total	\$920
--------------------------------	--------------

Fuente: CNBC

'Este es el pago promedio de seguros de desempleo en todos los estados de EE.UU sin los \$600 adicionales en asistencia federal.

Impacto en Operaciones



Aunque el nivel del cambio ha evolucionado desde marzo de 2020, todavía hay un impacto duradero en la forma en que hacemos negocios tanto para nuestros clientes como para nuestros empleados.



**ES HORA DE *REAJUSTAR*
NO DE REINICIAR**

CÓMO COMPRAN LOS CLIENTES DE CONCESIONARIAS



EL CAMINO DEL CLIENTE

CAMINO DE
LA COMPRA



**ENCUENTRA CLIENTES EN
DONDE ESTÁN**

CÓMO COMPRAN LOS CLIENTES DE CONCESIONARIAS

SOLÍA SER UN PROCESO LINEAR:

1. Selección del vehículo
2. Cotizaciones
3. Parte de pago
4. Charla en oficina
5. Obtener financiamiento
6. Proteger la inversión con productos financieros
7. Entrega

CÓMO COMPRAN LOS CLIENTES DE CONCESIONARIAS

SOLÍA SER UN PROCESO LINEAR:

1. Selección del vehículo
2. Cotizaciones
3. Parte de pago
4. Charla en oficina
5. Obtener financiamiento
6. Proteger la inversión con productos financieros
7. Entrega

LA CANTIDAD DE PASOS SE MANTIENE PERO EL ORDEN CAMBIA:

1. Parte de pago
2. Selección del vehículo
3. Cotizaciones
4. Obtener financiamiento
5. Proteger la inversión con productos financieros
6. Charla en oficina
7. Entrega

APROVECHANDO LA ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

¿QUÉ ES ESTA ESTRATEGIA Y CÓMO DIFIERE DE RECURSOS HUMANOS?

¿CUÁL ES EL IMPACTO DEL CAMBIO Y LA EVOLUCIÓN A NIVEL RETAIL?

¿CÓMO PODEMOS USAR ESTA ESTRATEGIA COMO UNA VENTAJA COMPETITIVA?



¿QUÉ ES LA ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS?



ESTRATEGIA LIGADA A OBJETIVOS EMPRESARIALES

ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS

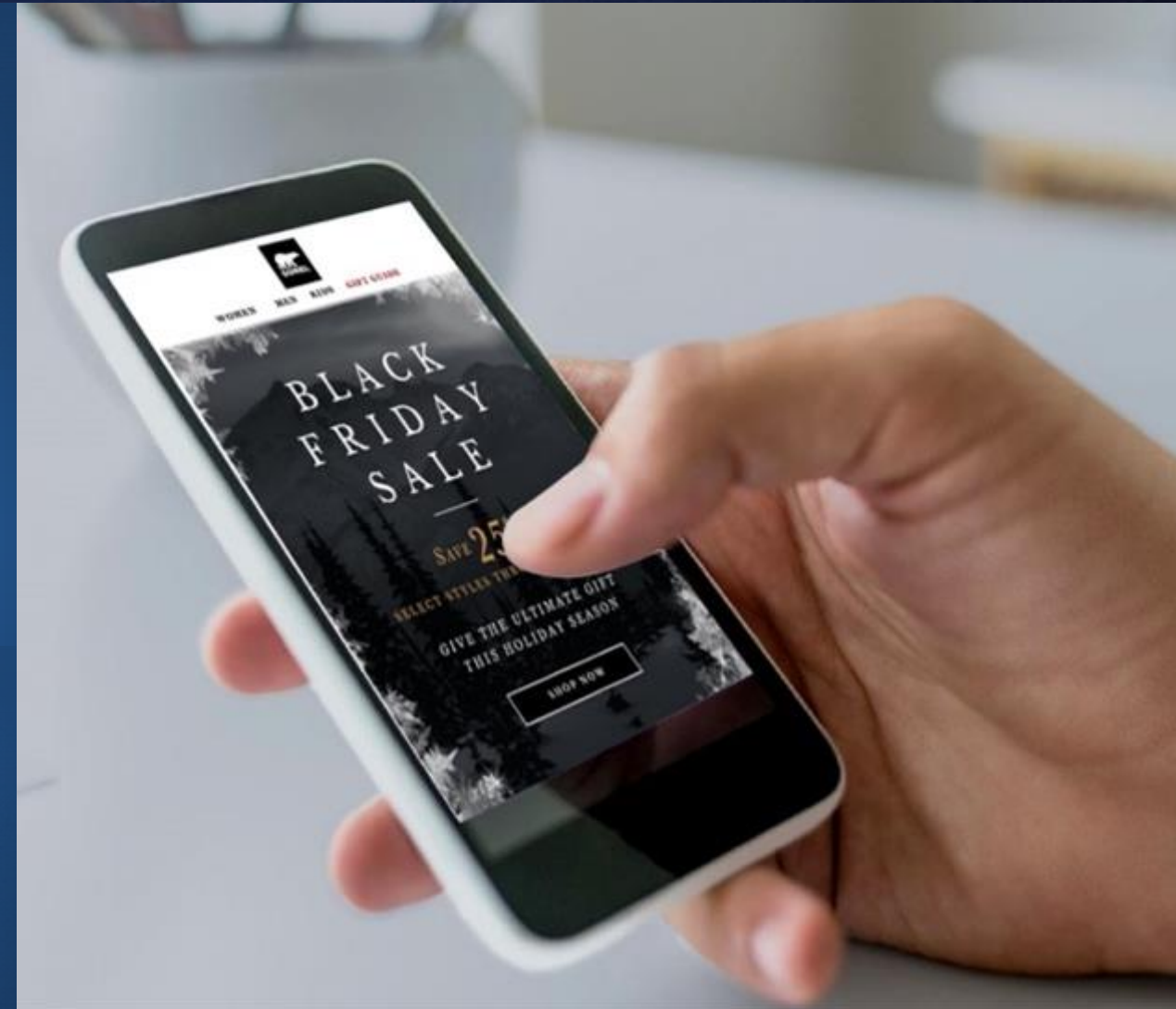


RECURSOS HUMANOS

**El trabajo de RH es
primariamente táctico, y no se
vincula a los objetivos
empresariales en general**

APROVECHANDO LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS

¿CUÁL ES EL IMPACTO DEL CAMBIO Y LA EVOLUCIÓN A NIVEL RETAIL?



EL MUNDO ESTÁ CAMBIANDO



Técnico:
Herramienta principal:
Llave Inglesa

Ingeniero de servicio:
Herramienta principal:
Laptop

EL IMPACTO DE LA EVOLUCIÓN EN LOS EMPLEOS



DESTREZAS LABORALES

Top 10 Destrezas Laborales 2015

1. Resolución de problemas complejos
2. Coordinación con el resto
3. Gestión Interpersonal
4. Pensamiento Crítico
5. Negociación
6. Control de calidad
7. Servicio de orientación
8. Criterio y toma de decisiones
9. Escucha activa
10. Creatividad

Top 10 Destrezas Laborales 2020

1. Resolución de problemas complejos
2. Pensamiento crítico
3. Creatividad
4. Gestión Interpersonal
5. Coordinación con el resto
6. Entender a la gente ***NEW***
7. Criterio y toma de decisiones
8. Servicio de orientación
9. Negociación
10. Realizar múltiples tareas ***NEW***



¿QUÉ PÚBLICO TRATAMOS DE ATRAER?

BABY BOOMERS
1943 – 1964

GEN X
1965 – 1976

Motivados por el dinero

Motivados por el status

MILLENNIALS
1977 – 1997

GEN Z
1998 – EN ADELANTE

Equilibrio en trabajo / vida

**Saben cómo dejar huella
en una situación**

CLIENTES



Trabajar con
alguien que tome
decisiones



PERSONAL

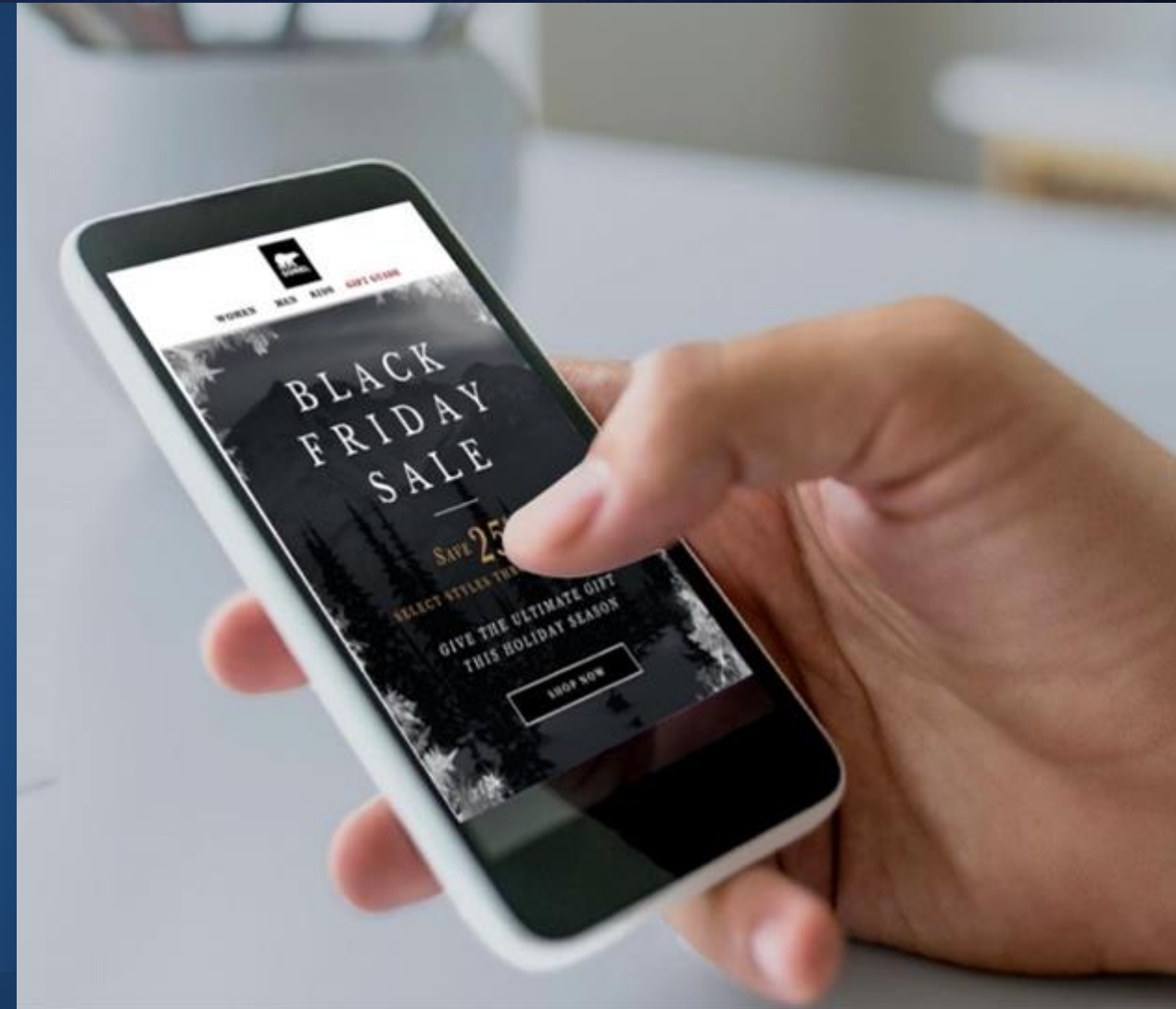


Dejar huella

¡ALINEA LOS DOS!

APROVECHANDO LA ESTRATEGIA DEL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

¿CÓMO PODEMOS USAR ESTA ESTRATEGIA COMO UNA VENTAJA COMPETITIVA?



LOS COMPENENTES DE ESTA ESTRATEGIA

**LA EVOLUCIÓN EN LA ESTRATEGIA
FORZARÁ CAMBIOS EN:**

Empoderamiento

Diseños de Cargos / Organizaciones

Compensación

Responsabilidad

ESTRATEGIA DEL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

EMPODERAMIENTO

¿Quién puede tomar decisiones y hasta qué nivel?

EMPODERAMIENTO

LO QUE NECESITAMOS:



Visibilidad para saber si la o el cliente está en su camino a comprar



Habilidad para saltar en ayuda al cliente para que pase la línea de meta

LO QUE TENEMOS:



Silos de Control
(Ventas, Finanzas, Servicio, etc.)

EL CAMINO DEL CLIENTE

CAMINO DE
LA COMPRA



**ENCUENTRA CLIENTES EN
DONDE ESTÁN**

INICIO DEL PENSAMIENTO EMPODERADO

**RESPONDE LA SIGUIENTE PREGUNTA SOBRE
TU PROCESO DE COMPRAS ACTUAL:**



**¿Qué es lo que impide que mis
encargados de orientación al cliente se
conviertan en tomadores de decisiones?**

ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

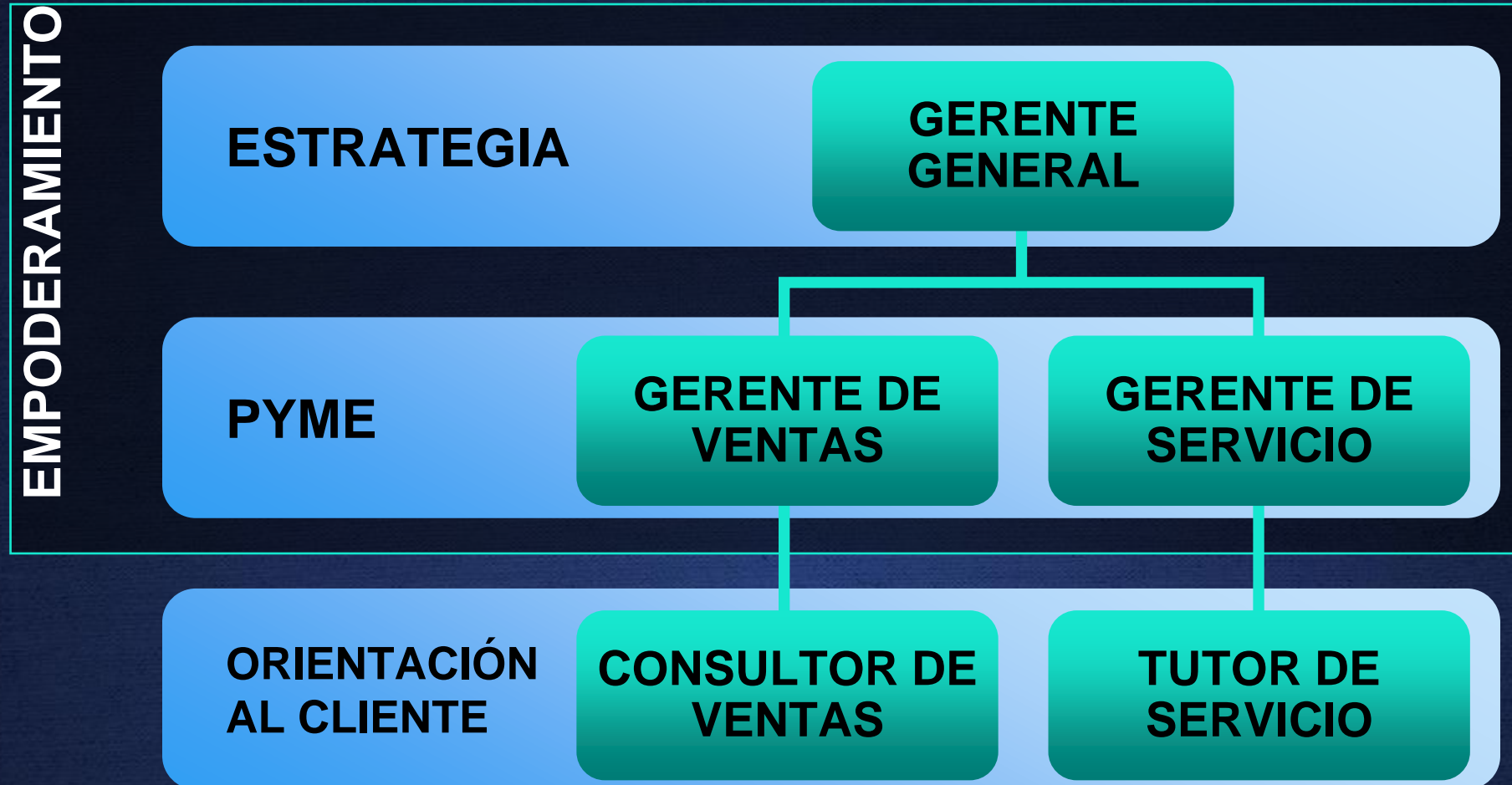
EMPODERAMIENTO

¿Quién puede tomar decisiones y hasta qué nivel?

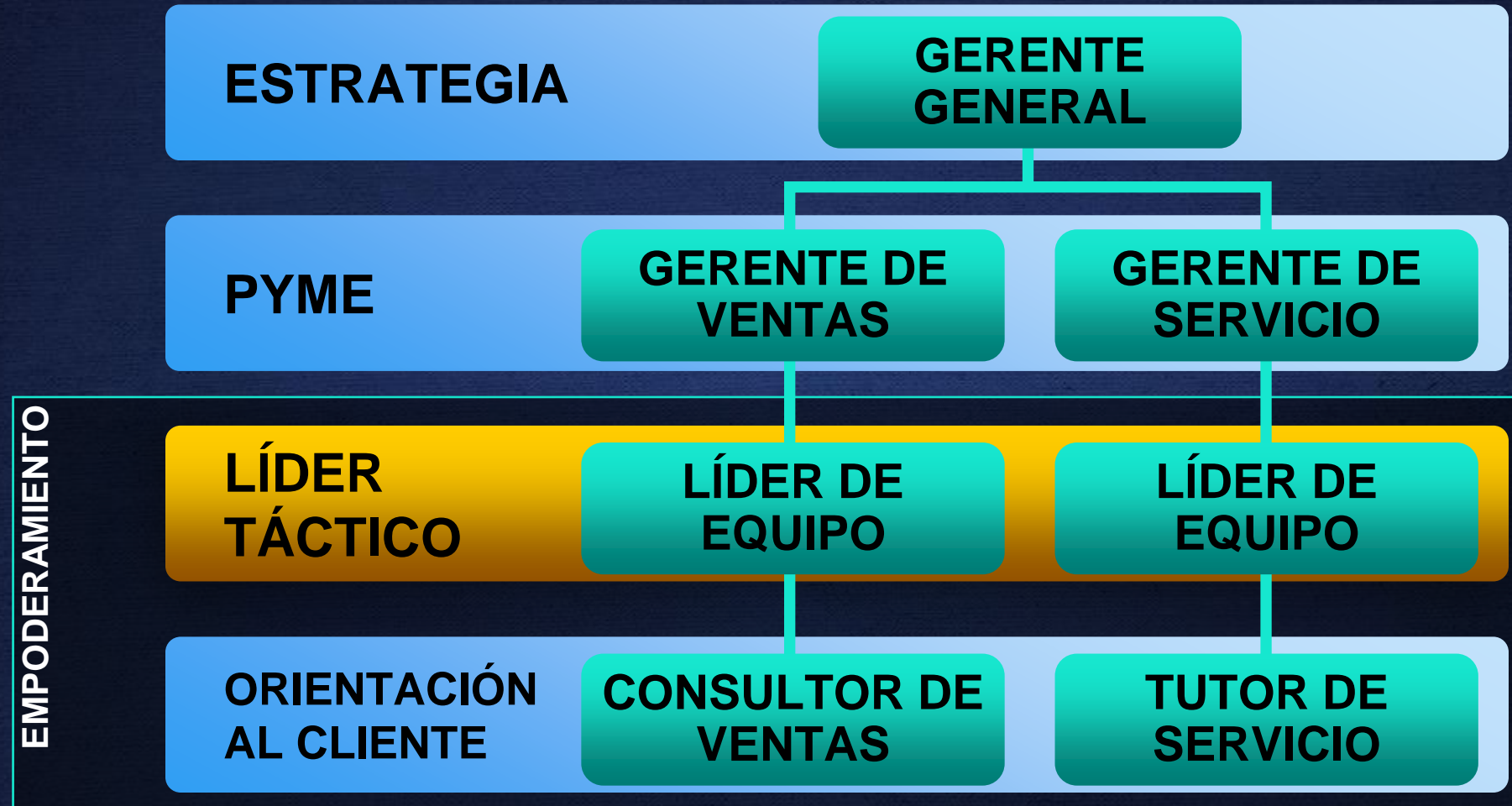
DISEÑO DE CARGOS / ORGANIZACIONES

¿Cuál es la función principal del cargo y cómo la podemos medir?

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN TRADICIONAL



ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN NUEVA



EL CAMINO DEL TRABAJO EN VENTAS

APRENDER Y MEJORAR



FORMACIÓN ESPECIALIZADA
EN CLIENTES

13+ Semanas



ESPECIALISTA EN CLIENTES

9 meses - 2 años

LIDERAR Y TOMAR DECISIONES



LÍDER DE EQUIPO

1 año- 3 años



GERENTE NUEVO/EMPLEADO

1 año- 3 años

VENTAS PROFESIONALES



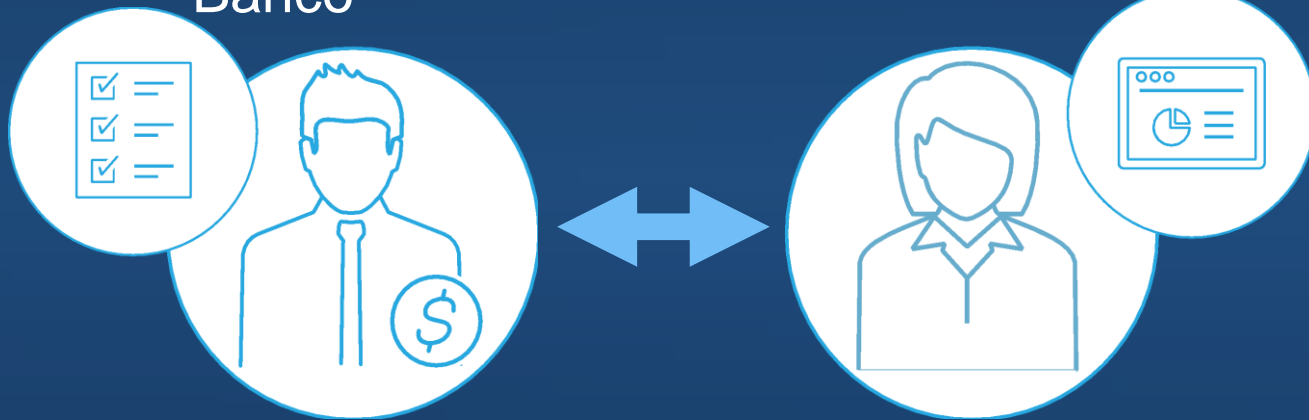
EJECUTIVO EN CUENTAS

2 + años

MODELO DE VENTAS PERSONAL

Centro de
financiamiento
Banco

Tienda
Menú



De “**SÍ**” a
“**IVA INCLUIDO**”

Promedio
Grupal:



Subaru:



INICIO DEL PENSAMIENTO DE DISEÑO DE CARGOS / ORGANIZACIONES

RESPONDE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:



¿De qué manera las estructuras de organización de mi concesionaria son más progresivas?

¿Cómo puedo aprovechar eso en mi estrategia de contratación?

ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

EMPODERAMIENTO

¿Quién puede tomar decisiones y hasta qué nivel?

COMPENSACIÓN

¿Los planes de compensación son equitativos y están alineados con las métricas de éxito?

DISEÑOS DE CARGOS / ORGANIZACIONES

¿Cuál es la función principal del cargo y cómo podemos medirla?

REFORMULEMOS COMPENSACIONES

Ganancias Objetivas Año 1	\$60K
Pago Base Garantizado	\$36K
Bonus Mensual (Variable)	\$2K (x 12 meses = \$24K)

Individual	
12 Unidades	\$500
15 Unidades	\$250
PVR \$1,200	\$500

Team	
50 Unidades	\$500
CSI / NPS	\$250

+ = \$2K

Aceleradores	
20 Bonus por Unidad	\$250
6 Meses de Perfecto CSI / NPS	\$250
Productor Mensual más alto	\$250

= \$750
(\$9K annually)

ICICIO DEL PENSAMIENTO DE COMPENSACIÓN

RESPONDE LA SIGUIENTE PREGUNTA:



¿Cómo podemos alinear nuestro mensaje en torno a la colaboración y la mejora de la experiencia del cliente con la compensación?

ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

EMPOWERMENT

¿Quién puede tomar decisiones y hasta qué nivel?

COMPENSATION

¿Los planes de compensación son equitativos y están alineados con las métricas de éxito?

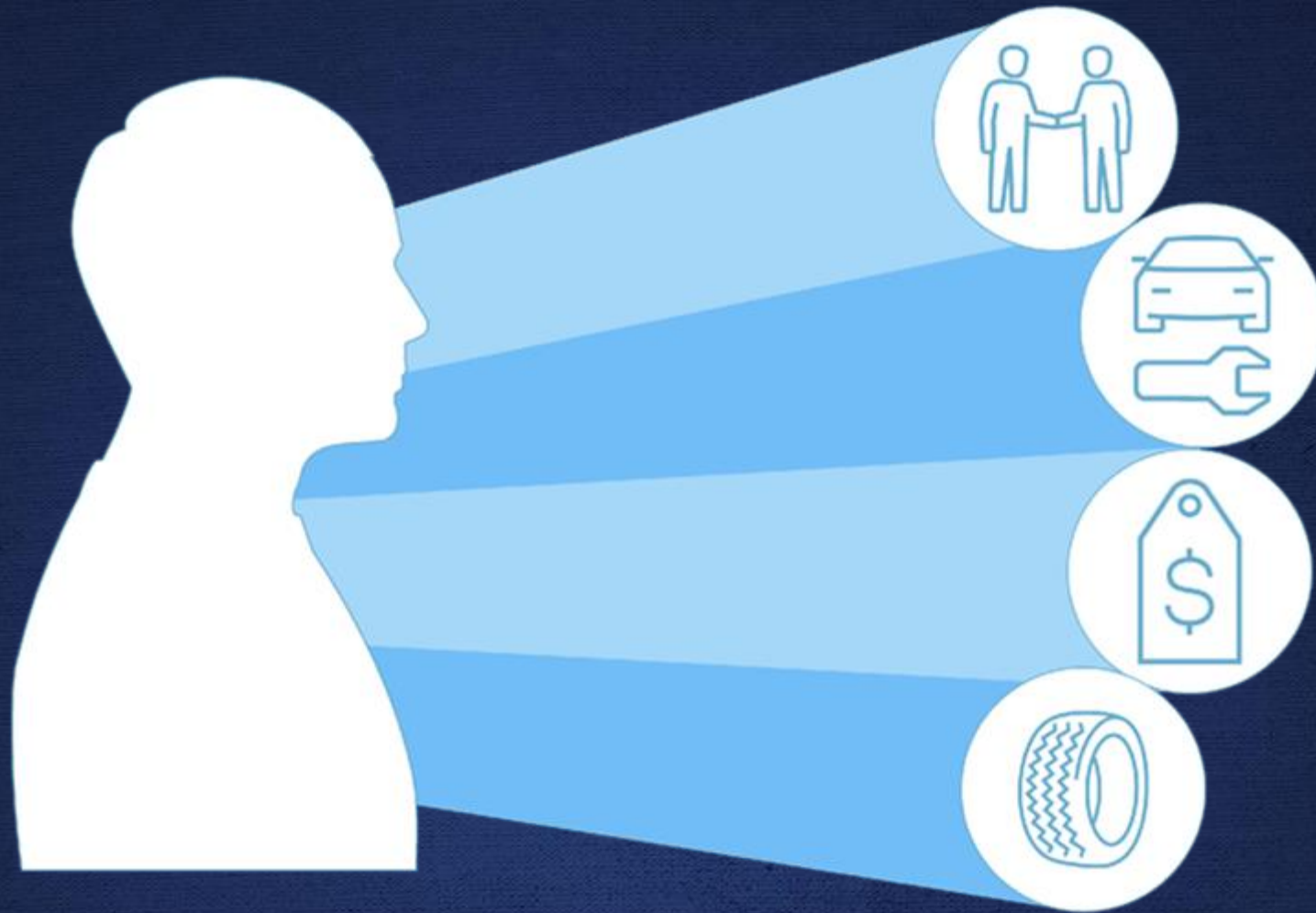
ROLE / ORGANIZATION DESIGN

¿Cuál es la función principal del cargo y cómo podemos medirla?

RESPONSABILIDAD

¿A qué nivel se establecen las metas y cómo se comunica la información y la planificación?

NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



HISTORIAS EXITOSAS SOBRE RESPONSABILIDAD



Empleado en 2008, Gen X
Hipoteca previa
Agosto 2015: 59 autos, 1340
PVR
2015: 497 unidades, 1280 PVR



Empleado en 2012, Gen Y
Recién graduado, universitario
Agosto 2015: 65.5 autos, 1500
PVR
2015: 503 unidades, 1450 PVR

INICIO DEL PENSAMIENTO SOBRE RESPONSABILIDAD

RESPONDE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:



¿He establecido metas mensuales y anuales que todos conozcan?

¿Los gerentes de departamento son responsables del éxito general de la concesionaria?

CONCEPTOS CLAVES DE LA ESTRATEGIA

LOS ESTRATEGAS ADECUADOS TE DARÁN VENTAJA COMPETITIVA Y TE PERMITIRÁN MEJORAR TU EXPERIENCIA CON TU CLIENTELA

SABRÁS QUE TU ESTRATEGIA HA FUNCIONADO CUANDO TE CONVIERTAS EN UN DISTRIBUIDOR Y EMPLEADOR IDEAL

EMPODERAMIENTO

COMPENSACIÓN

**DISEÑO DE
CARGOS /
ORGANIZACIONES**

RESPONSABILIDAD

CLIENTE



Trabajar con
alguien que tome
decisiones



PERSONAL



Dejar huella

¡SOSTÉN TU NEGOCIO!



¡Estemos en contacto!

Candice Crane

candicecrane@candicecrane.com



TheCandiceCrane