



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Análisis del servicio postventa en la agencia matriz de la empresa automotriz Induauto y propuesta de un plan de mejora del servicio

AUTORA:

Ing. Ulloa Vargas-Machuca, Cecilia Carolina

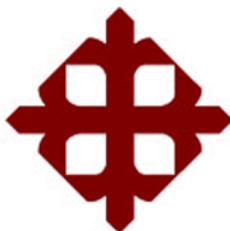
**Previo a la obtención del grado académico:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TUTOR:

Ing. Maximiliano Bolívar, Pérez Cepeda, Ph.D.

Guayaquil, Ecuador

2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ing. Cecilia Carolina, Ulloa Vargas-Machuca**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, Ph.D.

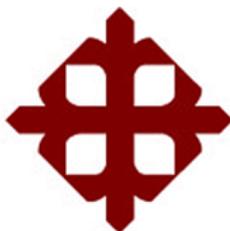
REVISORA

Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 03 días del mes de mayo del año 2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Cecilia Carolina Ulloa Vargas-Machuca

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Análisis del servicio postventa en la agencia matriz de la Empresa Automotriz Induauto y propuesta de un plan de mejora del servicio** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 03 días del mes de mayo del año 2022

LA AUTORA:

Ing. Cecilia Carolina Ulloa Vargas-Machuca



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Cecilia Carolina Ulloa Vargas-Machuca

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación de Magíster en Administración de Empresas** titulada: **Análisis del servicio postventa en la agencia matriz de la Empresa Automotriz Induauto y propuesta de un plan de mejora del servicio**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 03 días del mes de mayo del año 2022

LA AUTORA:

Ing. Cecilia Carolina Ulloa Vargas-Machuca



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE URKUND

secure.orkund.com/old/view/107413542-746953-396355#q1bKLvayjibQMdYsdQxNYrVUSrOTM/LTMtMTsxLTIWYmAzMDA1MjUwsjQyMjc2NjU1sr...

URKUND

Documento: [INTRODUCCION A RECOMENDACIONES.docx](#) (0112721288)

Presentado: 2021-09-16 09:04 (-05:00)

Presentado por: cecilia_285@hotmail.com

Recibido: maria.lapo.ucsg@analisis.orkund.com

Mensaje: Proyecto de tesis CECILIA ULLOA - 2do envío Urkund [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de estas 38 páginas, se componen de texto presente en 4 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	PROYECTO INVESTIGACIÓN OSWALDO LOPEZ.docx
	MADRID BAMBIBEZ-octubre 2019-version final.docx
	https://doaj.org/doi/10.24304/238-1/Universidad-rafael-andivar-facultad-de-ciencias-economicas-...
	https://www.salesforce.com/mx/blog/2018/3/Postventa-que-es-y-como-hacer.html
	Fuentes alternativas
	Fuentes no usadas

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

100% #1 Activo

es equivocado pensar que el objetivo fue alcanzado en el momento en que una venta es cerrada. Por el contrario, el trabajo está apenas empezando.

Fuente externa: <https://www.salesforce.com/mx/blog/2018/3/Postventa-que-es-y-como-hacer.html> 100%

Es equivocado pensar que el objetivo fue alcanzado en el momento en que una venta es cerrada. Por el contrario, el trabajo está apenas empezando.

CITATION SAL10 \112298 (SALESFORCE, 2018). Formulación del Problema ¿De qué manera influye el servicio de postventa en el diseño del plan de mejora de la Empresa Automotriz Induauto? Justificación La postventa expone la cultura organizacional de una empresa e indica el vínculo con sus clientes, por lo que es importante indagar su desarrollo para poder fundamentar una base teórica y formular una base práctica que facilite aplicar un diseño de mejora del servicio en la Agencia Matriz de Induauto. El presente trabajo de investigación otorgará un contexto estratégico que identifique factores externos e internos sobre la postventa y su efecto en la agencia matriz de Induauto de la ciudad de Guayaquil, en función de la postventa, brindando un nuevo enfoque para tomar mejores decisiones, mitigar posibles riesgos y establecer acciones de mejora. Se opta realizar un proyecto de investigación con la finalidad de conocer y analizar procesos actuales de postventa de la Agencia Matriz de Induauto, para poder diseñar una propuesta de intervención que dirija la mejora de este servicio. Adicional, se examina el compromiso laboral en esta área a través del desempeño individual y colectivo. La información que se obtenga en el proyecto será útil para futuros trabajos que se desarrollen en la ideología del servicio, de la atención y de la postventa hacia el cliente como el punto de partida para la toma de decisiones. Se conocerán potenciales gestiones aplicativas como el Feedback, la Lluvia de Ideas, la Mejora Continua, entre otras, las mismas que puedan adaptarse a cualquier organización que trate la temática de la postventa y poderla potenciar. El beneficio del proyecto en el aspecto económico es para la Agencia Matriz de Induauto de la ciudad de Guayaquil, en la noción de potenciar al negocio para crear nuevas ventajas competitivas, perfeccionar su servicio de postventa actual y brindar una propuesta de valor que confirme el nexo con su target en el mercado. De igual forma se beneficia el personal de la agencia, pues con un mejor servicio se garantiza la vida del negocio que genera estabilidad laboral, ya que se estiman recomendaciones a

13:25 27/9/2021

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por todas las bendiciones brindadas a lo largo de mi vida, por ser mi fortaleza ante cada uno de los obstáculos presentados. A mi madre, por su apoyo incondicional en todo momento y ser un ejemplo de perseverancia. A las personas que me ayudaron de alguna manera en el desarrollo de este proyecto de investigación.

Cecilia Carolina Ulloa Vargas-Machuca

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por siempre guiarme y protegerme; a mi madre, por todos los valores y principios inculcados que me han formado en la persona que soy y a mi hermana por su gran apoyo y palabras de aliento.

Cecilia Carolina Ulloa Vargas-Machuca

Índice

Índice	VIII
Resumen	XVI
Abstract	XVII
Introducción	1
Antecedentes	3
Planteamiento del Problema.....	6
Objeto de Estudio	6
Campo de acción	6
Planteamiento del Problema	7
Formulación del Problema.....	8
Justificación.....	8
Preguntas de Investigación	10
Objetivos de la Investigación.....	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos.....	10
Capítulo I.....	12
Marco Teórico y Conceptual.....	12
Marco Teórico	12
Postventa: Importancia y sus características	12
Evolución de la Postventa	13
Servicio y Atención al Cliente	14
La Calidad en la Postventa.....	15
Metodología Service Quality (SERVQUAL)	16

La Mejora Continua en la Postventa	18
El Ciclo de Deming, gestión ideal para la Postventa	18
Brainstorming, estrategia que potencia la Postventa	19
Evaluación de Procesos empresariales.....	19
Comunicación Estratégica para mejorar la Postventa.....	20
Fidelización comercial a partir de la Postventa	21
Flywheel y su aplicación en la Postventa.....	21
Satisfacción del cliente en postventa automotriz	22
La postventa como valor agregado de un concesionario	23
Experiencias en postventa: aliadas en el sector automotriz	23
Consejos de postventa para distribuidores	24
Marco Conceptual.....	25
Postventa	25
Empresa.....	26
Servicio Automotriz.....	26
Gestión de Calidad.....	26
Capacidad.....	28
Cultura Organizacional	28
Ventajas Competitivas	28
Cultura de Calidad	28
Filosofía Organizacional	29
Evaluación de Desempeño.....	29
Objetivos Empresariales	29
Indicadores de Gestión.....	30
Administración.....	30

Planificación	30
Organización	30
Capacitación.....	30
Productividad.....	31
Feedback	31
Expectativas del Cliente.....	31
Percepción del Cliente	31
Capítulo II	32
Marco Referencial	32
Contexto Internacional.....	32
Honda crece en el país gracias a su servicio Postventa, Colombia.....	32
El mercado de servicios postventa del automóvil. Tendencias hacia un nuevo modelo de organización, España	33
Postventa, el reto de las marcas de lujo, México	34
Aplicación del modelo SERVQUAL en la prestación de servicio de las empresas de transporte aéreo, Bolivia	35
Calidad de servicio y Satisfacción del cliente según el modelo Servqual aplicado a la agencia de viajes y turismo CUSI EXPEDITIONS de la ciudad de Puno período 2016, Perú	36
Evaluación de la Calidad de los Servicios Médicos Según las Dimensiones del SERVQUAL en un Hospital de Colombia.....	36
Medición de la calidad de servicio: una aplicación a los establecimientos de alojamiento turístico, España.....	37
Contexto nacional	38
Servicio Postventa y su incidencia en la fidelización de los clientes de la Empresa Llantcentro L&M de la Ciudad de Quito, Ecuador.....	38
Calidad de los servicios de la empresa lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador y su impacto en la percepción de los clientes	39
Industria Automotriz en el Ecuador	39

Contexto Local	41
Estudio Económico para optimizar los servicios postventa de soluciones tecnológicas, Guayaquil.....	41
Marco Legal.....	42
Constitución de la República del Ecuador	42
Plan Nacional de Desarrollo	42
Normativa AEADE.....	43
Descripción de la entidad de estudio: Empresa Automotriz Induauto	44
Misión	44
Visión.....	44
Prioridades Culturales.....	44
Valores	45
Organigrama Estructural INDUAUTO.....	45
FODA de Induauto.....	46
Capítulo III	47
Marco Metodológico.....	47
Alcance	47
Enfoque.....	47
Tipo de Estudio.....	48
Métodos	48
Técnicas de recopilación de la información	48
Variable de la Investigación	49
Operacionalización de la Variable.....	49
Población y Muestra	51
Unidad de Análisis y población	51

Muestra	51
Resultados de la Evaluación Aplicada.....	52
Variable Elementos Tangibles.....	52
Variable Fiabilidad.....	55
Variable Capacidad de Respuesta	57
Variable Seguridad.....	60
Variable Empatía.....	62
Satisfacción General del Servicio.....	64
Descripción de la Entrevista	65
Análisis de la Entrevista.....	68
Capítulo IV	71
Propuesta de Intervención	71
Título de la Propuesta	71
Justificación de la Propuesta.....	71
Objetivos de la Propuesta	72
Objetivo General de la Propuesta.....	72
Objetivos Específicos de la Propuesta	72
Plan de Acción.....	73
Conclusiones	80
Recomendaciones.....	82
Referencias	83
Apéndices	92

Índice de Tablas

Tabla 1 Componentes de la Calidad.....	26
Tabla 2 Amenazas y Oportunidades en el sector de posventa del automóvil	33
Tabla 3 FODA de Induauto	46
Tabla 4 Operacionalización de la Variable	50
Tabla 5 Evaluación de Variable Elementos Tangibles.....	53
Tabla 6 Evaluación de Variable Fiabilidad	56
Tabla 7 Evaluación de Variable Capacidad de Respuesta	58
Tabla 8 Evaluación Variable Seguridad.....	60
Tabla 9 Evaluación de Variable Empatía.....	62
Tabla 10 Plan de acción para mejorar la postventa de la Agencia Matriz de Induauto	73

Índice de Figuras

Figura 1 Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio	17
Figura 2 Método Flywheel	22
Figura 3 Factores que potencian la Postventa	38
Figura 4 Organigrama Estructural Induauto.....	45
Figura 5 Evaluación de Variable Elementos Tangibles (%)	54
Figura 6 Evaluación de Variable Fiabilidad (%).....	57
Figura 7 Evaluación de Variable Capacidad de Respuesta (%)	59
Figura 8 Evaluación de Seguridad (%).....	61
Figura 9 Evaluación de Variable Empatía (%).....	63
Figura 10 Evaluación de Satisfacción General del Servicio	64

Índice de Apéndices

Apéndice A.....	92
Apéndice B.....	94
Apéndice C.....	95
Apéndice D.....	96
Apéndice E.....	97
Apéndice F.....	97
Apéndice G.....	98
Apéndice H.....	98

Resumen

Este estudio tiene como propósito aplicar soluciones correctivas, preventivas y de mejora al servicio postventa que brinda la Agencia Matriz de Induauto, mediante una propuesta de intervención que fortalezca el alcance del servicio actual e incremente el nivel de satisfacción de los clientes. Este plan de acción se fundamenta con un previo análisis de nociones científicas textuales de la variable del proyecto, que es la postventa, e interpretación de conceptos prácticos a nivel nacional e internacional. La investigación de campo se orienta en la realización de una encuesta a 285 clientes utilizando la metodología Servqual y una entrevista al Gerente de Postventa de la Agencia. Este previo diagnóstico establece un escenario satisfactorio de 84,37% sobre la postventa que se ejerce actualmente la Agencia Matriz, y deriva la intención de conformar un plan de acción que plantea mejorar la gestión del servicio, a través de lineamientos estratégicos entorno a los parámetros de la metodología Servqual, de esta forma incrementar la percepción sobre las expectativas de los clientes. Las interpretaciones finales de esta investigación sirven para futuros trabajos que se desarrollen en las ideologías: servicio de calidad, atención personalizada y postventa. Se destaca que el proyecto hace referencia a un potencial aporte socioeconómico a la región, en especial para la ciudad de Guayaquil por medio de la Empresa Induauto.

Palabras Claves: Postventa, Servicio, Expectativa, Percepción, Satisfacción, Automotriz, Servqual.

Abstract

The purpose of this study is to apply corrective, preventive and improvement solutions to the after-sales service provided by Induauto's Main Agency, through an intervention proposal that strengthens the scope of the current service and increases the level of customer satisfaction. This action plan is based on a prior analysis of textual scientific notions of the project variable, which is after-sales, and interpretation of practical concepts at the national and international level. The field research is oriented in conducting a survey of 285 clients using the Servqual methodology and an interview with the Agency's After-Sales Manager. This previous diagnosis establishes a satisfactory scenario of 84.37% on the after-sales that the Main Agency is currently exercising and derives the intention of forming an action plan that proposes to improve the management of the service, through strategic guidelines around the parameters of the Servqual methodology, thus increasing the perception of customer expectations. The final interpretations of this research serve for future works that are developed in the ideologies: quality service, personalized attention and after-sales. It is highlighted that the project refers to a potential socio-economic contribution to the region, especially for the city of Guayaquil through the Induauto Company.

Keywords: After-sales, Service, Expectation, Perception, Satisfaction, Automotive, Servqual.

Introducción

Las empresas a través del tiempo optan por estrategias enfocadas a incrementar sus ventas, lo cual es viable para agrandar su cartera de clientes y presencia en el mercado, sin embargo, en la actualidad la intención no es solo vender sino tener presencia después de la venta realizada para crear un vínculo especial entre empresa-cliente que genere la fidelidad de marca. Dentro de este argumento aparece la postventa, un servicio realizable que busca interactuar con el cliente para seguir satisfaciendo sus necesidades después de haber hecho una compra.

En este contexto, la variable del proyecto se presenta en una investigación objetiva para medir el servicio postventa en la Agencia Matriz de Induauto para analizar su índice de satisfacción y su entorno, y de esta manera se adquiere información válida para poder tomar decisiones sobre este proceso y campo de estudio. Sobre las bases expuestas, se proyecta exponer una propuesta de intervención para que fortalezca el servicio actual, implicando acciones correctivas, preventivas y de mejora.

En el Capítulo I se detalla conceptos y definiciones medulares que tienen relación con la postventa, abordando varias nociones científicas y criterios analíticos que facilita el entendimiento de la variable estudio y se realiza una importante referencia teórica, basado en citas textuales e ideas esenciales para orientar la secuencia de la investigación.

En el Capítulo II se advierte una panorámica global del servicio postventa en varios entornos empresariales, que sirve como fundamento para analizar antecedentes, comportamiento actual y proyecciones de la variable estudio que identifican la práctica de la postventa, su objetivo e importancia en el ámbito comercial para mejorar la atención al cliente a través de estrategias de personalización y tratos con valor agregado.

El Capítulo III se identifica la metodología de investigación y su aplicación entorno a las necesidades del estudio. Se plantea la realización de encuestas virtuales y físicas a la muestra de los clientes promedio mensual de la agencia matriz en el servicio postventa, empleando la metodología Servqual; y una entrevista estructurada a una persona experta de la variable y campo de estudio. Cabe resaltar que se determina un tipo de estudio Descriptivo y Bibliográfico-Documental, con un método inductivo enfocado al análisis cuantitativo y cualitativo.

En el último apartado, Capítulo IV, se describe una propuesta de intervención sustentada en la información presentada y analizada previamente, además se la estructura a partir del alcance investigativo y de la capacidad-conocimiento de la autora del proyecto para con la variable estudio, el servicio postventa de la agencia matriz de Induauto. Se presenta como un plan de acción fácil de comprender y sistematizado en relación a la metodología Servqual para potenciar el servicio postventa actual. Contiene objetivos, estrategias, actividades, tiempo, indicadores, responsables y adicional, la proyección de mejora a largo plazo con estrategias push-pull para incrementar el índice de satisfacción del cliente y mantener ventajas competitivas en el mercado de operación.

Finalmente se plantea conclusiones y recomendaciones del estudio realizado, para estimar su comprensión sobre la objetividad del proyecto y en un tiempo determinado tomado en cuenta para mejorar el alcance del servicio postventa actual. Además, se registran apéndices para dar un mejor aborde de información y respaldar lo expuesto a lo largo del presente trabajo de investigación.

Antecedentes

El servicio de Postventa a través del tiempo se ha convertido en una necesidad gestionable para las empresas, que en un inicio no era tomado en su real magnitud, pues la intención comercial se basaba solo en alcanzar la venta de un producto o un servicio, además las organizaciones lucrativas se enfocaban en una relación a corto plazo a partir de la compra; sin embargo, las estrategias de negocios evolucionaron y, por ende, la ideología de las empresas. Esta ideología se ajusta al realismo de la postventa, que es salvaguardar al cliente para conseguir nuevos, formar relaciones a largo plazo y construir la fidelidad con atenciones personalizadas.

En la historia según (SERVINFORM, 2019, pág. 1) “podemos encontrar el inicio de la atención al cliente en 1.946, con la creación de los primeros estándares sobre la atención al cliente y la calidad en el servicio por parte de la Organización Internacional de Normalización (ISO)”, los mismos que fundamentaron la corriente inicial que expone al cliente como la prioridad en el proceso comercial y la proyección de la postventa.

Luego surge el uso del Call Center en 1960, una novedad interesante para todo el sector empresarial y relaciona a una potencial estrategia de postventa. Llega la década de los 80 y con el surgimiento de la tecnología las empresas invierten en aplicaciones para potenciar el servicio de atención, asimismo la filosofía de negocios desarrolla nuevos matices de interés y orientaciones hacia el cliente, expandiendo la postventa como una herramienta que persigue la fidelización en el mercado.

Actualmente la globalización proporciona conocer necesidades, innovar en las oportunidades de negocio, incrementar la cartera de productos o servicios, pero sobre todo facilita una postventa en un mayor alcance que permita brindar valores agregados al cliente. Dentro de

este marco se busca fortalecer a través de la presente investigación la postventa en una empresa automotriz, que se desarrolla en un sector productivo, económicamente viable y competitivo.

Cabe resaltar que en el Ecuador la industria automotriz según Carrillo, Collaguazo, Córdoba & Morales (2013, p. 1) “empezó en la década de los 50, cuando empresas del sector metalmecánico y textil comenzaron la fabricación de carrocerías, asientos para buses, partes y piezas metálicas... la industria automotriz tiene un gran peso en el aparato económico nacional”. Como se puede inferir es una industria que lleva años en el mercado y como todo sector productivo evoluciona. En el contexto actual replica que las empresas automotrices abarcan un gran porcentaje de la fuerza de compra comercial de la población, que no solo se encuentra en el vehículo como tal, sino que comprende la atención al cliente antes, durante y después de la venta.

Al contrastar estas implicaciones de antecedente sobre la postventa y la industria automotriz se vincula el concepto de atención al cliente con un enfoque de postventa, que provisiona el éxito en el tiempo y también la evolución comercial, demostrando que una postventa es vital al conseguir una compra e involucra totalmente la percepción del talento humano para tomar decisiones que busquen mejoras y procesos más eficientes, en base acciones correctivas o preventivas según amerite el caso. “Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad, soluciones, individualización y amabilidad” (Arenal, 2019, p. 28).

En lo que respecta a la Agencia Matriz de Induauto, su proceso/actividades de postventa se enfoca en los servicios de taller, pintura, enderezada y de repuestos. Se realiza una llamada de Call Center con un cuestionario de satisfacción del 1 al 10, siendo el 10 el máximo puntaje favorable, también encuestas por correo electrónico para conocer quejas o sugerencias; sin

embargo, se lo hace como un lineamiento sobre la marca más no por una mejora interna. Además, se hace un seguimiento a inconvenientes presentados por los clientes para darle solución pronta. Existen reuniones cronológicas entre el Gerente de Postventa y su equipo de trabajo.

La Agencia Matriz de Induauto revisa la calificación del VPN (Valor Promotor Neto), método de medición desarrollado por la Marca General Motors, donde cada asesor comercial llama a sus clientes para actualizar el estado de su vehículo y conocer si existe o no inconveniente; y conforme a la información obtenida sobre los problemas, se sigue estos procesos:

1. Si el asesor califica el inconveniente como un problema menor, éste lo debe remediar y darle la solución al cliente.
2. Si el asesor califica el inconveniente como un problema mayor o muy complejo, se le comunica a su jefe inmediato para que analice la problemática y delegue solución conjunta a su grupo de trabajo.

El servicio postventa actual no funciona las 24 horas, pues solo se lo emplea durante el horario laboral. El último valor agregado fue “el servicio de mantenimiento y repuestos a domicilio”. Cabe destacar que la Agencia Matriz de Induauto busca innovar a partir de las necesidades del cliente, tratando de alcanzar la calidad de respuesta a inconvenientes y salvaguardar su fidelidad después de ejecutar una compra, es decir, gestionar acciones de postventa que potencien cada vez mayor satisfacción a su target.

Planteamiento del Problema

Objeto de Estudio

El presente trabajo investigativo se enfoca en diseñar una propuesta de intervención sustentada a partir del análisis del servicio postventa actual de la agencia matriz de la Empresa Automotriz Induauto de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de potenciar esta área en sus aspectos, como el mantenimiento, atención a respuesta a inconvenientes, entrega de repuestos o accesorios, seguimiento al uso del vehículo, entre otros, pero lo esencial es crear valores agregados a la compra realizada y aplicar estrategias que sitúen a los clientes en un confort y calidad de atención. Para complementar este enfoque se desarrolla una base teórica con conceptos y trabajos de varios autores relacionados a la temática de postventa y su importancia, adicional utilizar técnicas investigativas como encuestas o entrevistas en el entorno de la empresa, para justificar las soluciones e ideas en la propuesta planteada en el proyecto.

Campo de acción

Se advierte como campo de acción la agencia matriz de la Empresa Automotriz Induauto ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, organización que atiende a un segmento de mercado importante y cuenta con una cartera de clientes que merecen progresivamente un mejor servicio postventa para mayor satisfacción. Se indica este análisis en el período 2020 infiriendo en procesos de atención, servicio y enfoque operativo, adicional se proyecta aportar un trabajo científico para fines administrativos y mejoras.

Planteamiento del Problema

En la actualidad las empresas que alcanzan una fidelidad de compra e incremento de clientes invierten en el servicio de postventa, brindando una atención y servicios que complementen la necesidad del cliente. El presente trabajo de investigación se orienta a un estudio analítico, que es aquel que evalúa la relación causa-efecto en un entorno, y en este caso se concentra al servicio postventa actual de la Agencia Matriz de Induauto que se encuentra en la ciudad de Guayaquil, una firma que busca crear ventajas competitivas y satisfacer a sus clientes, con un trabajo desarrollado en base a experiencia automotriz, compromiso, calidad y solvencia; sin embargo, a pesar de que la Agencia cuenta con un servicio postventa, la intención del proyecto se estima en un plan de intervención que lo potencie, con estrategias que fortalezcan su desempeño actual y desarrolle aún más su propuesta de valor con la competencia.

La postventa es un concepto que puede explotar la productividad de una empresa, también validar la eficiencia organizacional y ejecutar la calidad tanto en los procesos administrativos u operativos. Tiene como fin sostener una relación con los clientes y fortalecer el vínculo comercial; por consiguiente, a partir de la postventa ejecutada por la Agencia Matriz de Induauto, se analiza profundizar este servicio para exponer una propuesta de diseño de un plan de mejora con fundamento teórico-práctico viable en esta organización. Las circunstancias para mejorar el área de postventa de la Agencia Matriz de Induauto, debe proyectar garantía de satisfacción y depende de una gestión colectiva. El talento humano, que es el recurso humano de la Agencia, debe comprender que “es equivocado pensar que el objetivo fue alcanzado en el momento en que una venta es cerrada. Por el contrario, el trabajo está apenas empezando” (SALESFORCE, 2018).

Formulación del Problema

¿De qué manera influye el servicio de postventa en el diseño del plan de mejora de la Empresa Automotriz Induauto?

Justificación

La postventa expone la cultura organizacional de una empresa e indica el vínculo con sus clientes, por lo que es importante indagar su desarrollo para poder fundamentar una base teórica y formular una base práctica que facilite aplicar un diseño de mejora del servicio en la Agencia Matriz de Induauto. El presente trabajo de investigación otorgará un contexto estratégico que identifique factores externos e internos sobre la postventa y su efecto en la agencia matriz de Induauto de la ciudad de Guayaquil, en función de la postventa, brindando un nuevo enfoque para tomar mejores decisiones, mitigar posibles riesgos y establecer acciones de mejora.

Se opta realizar un proyecto de investigación con la finalidad de conocer y analizar procesos actuales de postventa de la Agencia Matriz de Induauto, para poder diseñar una propuesta de intervención que dirija la mejora de este servicio. Adicional, se examina el compromiso laboral en esta área a través del desempeño individual y colectivo.

La información que se obtenga en el proyecto será útil para futuros trabajos que se desarrollen en la ideología del servicio, de la atención y de la postventa hacia el cliente como el punto de partida para la toma de decisiones. Se conocerán potenciales gestiones aplicativas como el Feedback, la Lluvia de Ideas, la Mejora Continua, entre otras, las mismas que puedan adaptarse a cualquier organización que trate la temática de la postventa y poderla potenciar.

El beneficio del proyecto en el aspecto económico es para la Agencia Matriz de Induauto de la ciudad de Guayaquil, en la noción de potenciar al negocio para crear nuevas ventajas

competitivas, perfeccionar su servicio de postventa actual y brindar una propuesta de valor que confirme el nexo con su target en el mercado. De igual forma se beneficia el personal de la agencia, pues con un mejor servicio se garantiza la vida del negocio que genera estabilidad laboral, ya que se estiman recomendaciones a favor entre clientes o excelentes reseñas sobre el servicio recibido. Cabe destacar que indirectamente las familias de todos los empleados de la agencia también son favorecidas, a través del ingreso remunerado sostenido de su trabajo.

Por otro lado, el Estado Ecuatoriano se beneficiaría por el excelente desempeño de la agencia, explicando que con el buen desempeño de la empresa se genera rentabilidad, la misma que indica el pago de más impuestos por su operación. Además, el proyecto implica en promover la capacidad de los estudiantes de Administración de Empresas para ampliar su conocimiento e impulsar la creatividad en el diseño de planes de mejora sobre los procesos de una organización, no obstante, la academia como tal se beneficia, porque tendría en su biblioteca o su base de datos, información válida para futuras investigaciones.

El tema seleccionado para este trabajo de investigación se relaciona con el Objetivo 8 del Plan Nacional de Desarrollo que menciona “Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social”, lo que implica fortalecer los procesos de los negocios y mejorar servicios con la finalidad de satisfacer en mayor porcentaje al cliente o usuario. La línea de investigación infiere en el Buen Vivir, enfocada al Desarrollo Económico aplicado a Ciencias Sociales.

Preguntas de Investigación

- ¿Cuál sería el enfoque teórico que dirija el presente proyecto investigativo en relación al servicio postventa de la Agencia Matriz de la Empresa Automotriz Induauto?
- ¿Cuáles son las evidencias y referencias actuales respecto al campo de postventa a nivel internacional y local para interpretar la relación problemática-plan de mejora con la Agencia Matriz de la Empresa Automotriz Induauto?
- ¿Qué técnicas e instrumentos de investigación serán necesarios para realizar la valoración del servicio postventa en la Agencia Matriz de la Empresa Automotriz Induauto?
- ¿Cómo se podría potenciar el actual servicio de postventa que se identifica en la Agencia Matriz de la Empresa Automotriz Induauto?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el nivel de satisfacción de los usuarios del servicio postventa en la Agencia Matriz de la Empresa Automotriz Induauto en el período 2021 para proponer un diseño con plan de mejora que potencie el nivel de satisfacción de sus clientes.

Objetivos Específicos

1. Revisar la base teórica que dirija la realización del presente proyecto de investigación de postventa en la Agencia Matriz de la Empresa Automotriz Induauto.
2. Analizar las evidencias y referencias actuales respecto al servicio de postventa a nivel mundial para comprender la problemática y facilitar el desarrollo del plan de mejora para Agencia Matriz de la Empresa Automotriz Induauto.

3. Determinar las técnicas e instrumentos de investigación para valorar el servicio postventa en la Agencia Matriz de la Empresa Automotriz Induauto.
4. Diseñar un plan de mejora utilizando el método de SERVQUAL para que el actual servicio de postventa mejore en la Agencia Matriz de la Empresa Automotriz Induauto.

Capítulo I

Marco Teórico y Conceptual

En este capítulo se expone una recopilación sistematizada de conceptos y nociones fundamentales para el desarrollo de la investigación, estableciendo una relación teórica con el tema de objeto de estudio, que en este caso será la postventa. Este apartado permite comprender el enfoque de la variable con los elementos que se denotan en la problemática y elementos alrededor de la variable, lo que implica una mayor profundidad en el alcance del proyecto para su entendimiento.

Marco Teórico

Postventa: Importancia y sus características

La postventa es un servicio en auge actualmente en el ámbito empresarial, donde se aplica un seguimiento a los clientes una vez realizada la compra para proponer estrategias que garanticen aún más su satisfacción. Jan (2018, p. 1) explica que “El servicio post venta es una excelente manera de fidelizar a los clientes y abre la posibilidad de conseguir nuevos, por eso nos gusta decir, que el servicio post venta, funciona como una increíble fuente de ingresos”. Por consiguiente, la postventa se adapta a las necesidades del mercado y crea un vínculo interactivo que retroalimenta la toma de decisión de una empresa sobre su cliente, su cartera y su masificación, pero también formula una base de datos que podría encaminar a nuevas maneras de satisfacer necesidades con productos o servicios agregados lo que provoca una mayor rentabilidad en las empresas y mejorar su productividad.

En los sistemas comerciales y captación de mercado, la palabra del consumidor en sus reseñas estima su consideración plena para brindar un adecuado concepto de personalización

sobre la fuerza de compra, destacando que la experiencia que vive es la que refleja ante las demás personas. El juicio crítico del cliente es fundamental para tomar decisiones gerenciales y coordinar los procesos sobre de la empresa. Según la publicación en RedNew (2020, p. 1) “Alrededor de un 65% de la rentabilidad de un negocio se logra con las compras de clientes habituales”, lo que explica la importancia de la postventa y su correlación en los presupuestos de las empresas. A continuación, un detalle de algunas características de la Postventa:

Promoción: Para incentivar una segunda compra y buscar fidelizar a tus clientes, puedes otorgar ofertas y descuentos especiales.

Comunicación personalizada: Otorgar un seguimiento personalizado sobre la experiencia del producto genera que el cliente se sienta identificado con tu marca y se sienta atendido por tu equipo.

Seguridad: Asegúrate de tener una política de cambios y devoluciones clara y que busque brindar la mejor experiencia posible para el comprador. La garantía del producto es importante, muchas veces es mejor perder la batalla con el cliente, pero ganar su confianza y buena recomendación dado el servicio que recibe.

Soporte: Ofrece ayuda y brinda mantenimiento constante sobre el producto. Es común que con aparatos electrónicos o que necesitan algún tipo de instalación específica, el cliente requiere un servicio más especializado. (Jan, 2018).

Evolución de la Postventa

Desde su origen, la postventa es un servicio que ha evolucionado a partir de la intención de las empresas de conformar un target con clientes fieles, que proyecten su crecimiento, que motiven a la lealtad de su marca generando confianza y motivación. Actualmente “dada la prioridad otorgada al consumidor y a su satisfacción, se ha prestado especial atención a la gestión

de las actividades postventa, que están gestionadas por personal cohesionado y unido que interactúa constantemente con el control de calidad” (Gentile, 2018, p. 1).

Según Merino & Pérez (2015, p. 2) publican que “en otros casos, constituye un mantenimiento de las instalaciones o las maquinarias vendidas. De este modo, el usuario asegura el adecuado funcionamiento de aquello que compró...también constituye una alternativa comercial adicional para la compañía, que puede cobrar por la prestación”, de tal manera que la postventa en su servicio abarca más conceptos de satisfacción sobre el cliente según la propuesta de valor, además considera que al mismo tiempo que se abren oportunidades de negocio crece el panorama de la postventa.

La innovación de la posventa inicia desde la individualización de cada cliente, donde sobresale la palabra “personalización” en la atención al cliente, la misma que ha sido punto de partida de las organizaciones que buscan adaptarse en el mercado y obtener ventajas competitivas. Actualmente hay muchas formas, gestiones y estrategias para la aplicación de la postventa, existen las tradicionales que siguen en vigencia como el Call center, encuestas o fichas; sin embargo, la globalización y uso de las redes sociales han potenciado las formas de cómo llegar a los clientes después de una venta, lo que determina una evolución constante de este servicio.

Servicio y Atención al Cliente

Se entiende al Servicio y Atención al Cliente como los métodos que emplea una empresa para ponerse en contacto con su clientela o target, para garantizar entre otras cosas que el bien o servicio ofrecido llegue a su mercado en buenas condiciones y sea empleado de manera correcta (Raffino, 2020). Estas nociones se correlacionan en la aplicación de la postventa, pues

un correcto servicio o atención al cliente puede significar la diferenciación entre la competencia y tendrá como efecto un marketing eficiente que llegue a través de resultados tangibles al mercado.

Aunque el servicio y la atención al cliente tienen una sincronía en la ejecución comercial, son enfoques diferentes. El servicio al cliente es todo lo que podemos brindar al usuario además de nuestros productos, mientras que la atención refiere directamente a nuestro trato con los clientes al momento de relacionarse con nosotros como empresa (Da Silva, 2020). Por ello, se hace necesario implementar gestiones y retroalimentar el servicio y la atención al cliente considerando la funcionalidad de la empresa, lo que genera mantener clientes, o en el mejor de los casos un crecimiento de cartera a través de sus recomendaciones.

La Calidad en la Postventa

La calidad es una resultante del esfuerzo de todo el talento humano en los procesos y actividades inherentes al desempeño funcional de una empresa, y dentro de la postventa se puede realizar cometidos individuales o colectivos que potencien el servicio y repercute en el alcance de los objetivos planteados. A pesar de las múltiples formas de hoy en día en realizar postventa, es recomendable aplicar estrategias con base al tipo de propuesta de valor que tiene la empresa y con relación al perfil del público existente o potencial; a partir de ese momento el cliente percibe la calidad en la postventa y forja la superación de sus expectativas.

Es de resaltar que la gestión de la calidad es identificar las expectativas del cliente, que es lo que este espera obtener como consecuencia de la prestación del servicio, y lo que en realidad obtiene. Gracias a la buena calidad de un servicio postventa, la empresa es capaz de hacer mejoras en cuanto a sus productos y a sus servicios, incluso al momento de interactuar con los clientes.

Metodología Service Quality (SERVQUAL)

La Metodología basada en Servqual o Service Quality “se publicó por primera vez en 1988, y ha experimentado mejoras y revisiones desde entonces. Es una técnica de investigación comercial, que permite medir la calidad del servicio, conocer expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio” (Matsumoto, 2014, p. 185). Este modelo facilita el estudio cuantitativo y cualitativo de la cartera de clientes, permitiendo conocer factores externos a la organización. Esta información compara la expectativa y percepción del trabajo desarrollado para mejorar continuamente. Está compuesto por una escala de respuesta múltiple delineada para intuir las expectativas de los clientes respecto al servicio brindado (APÉNDICE 1).

El modelo Servqual agrupa cinco dimensiones para medir la calidad del servicio:

- **Fiabilidad:** Se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumple con sus promesas, sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.
- **Sensibilidad:** Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.
- **Seguridad:** Es el conocimiento y atención de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
- **Empatía:** Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.
- **Elementos tangibles:** Es la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal. (Bitner, Gremler, & Zeithaml, 2009)

Si es bien aplicada esta herramienta, SERVQUAL, se convierte en una principal fuente de data para las empresas, obteniendo una panorámica completa de sus áreas de trabajo y la satisfacción de los clientes. A continuación, en la Figura 1, se expone el contexto del modelo SERVQUAL que relaciona el cliente con la organización.

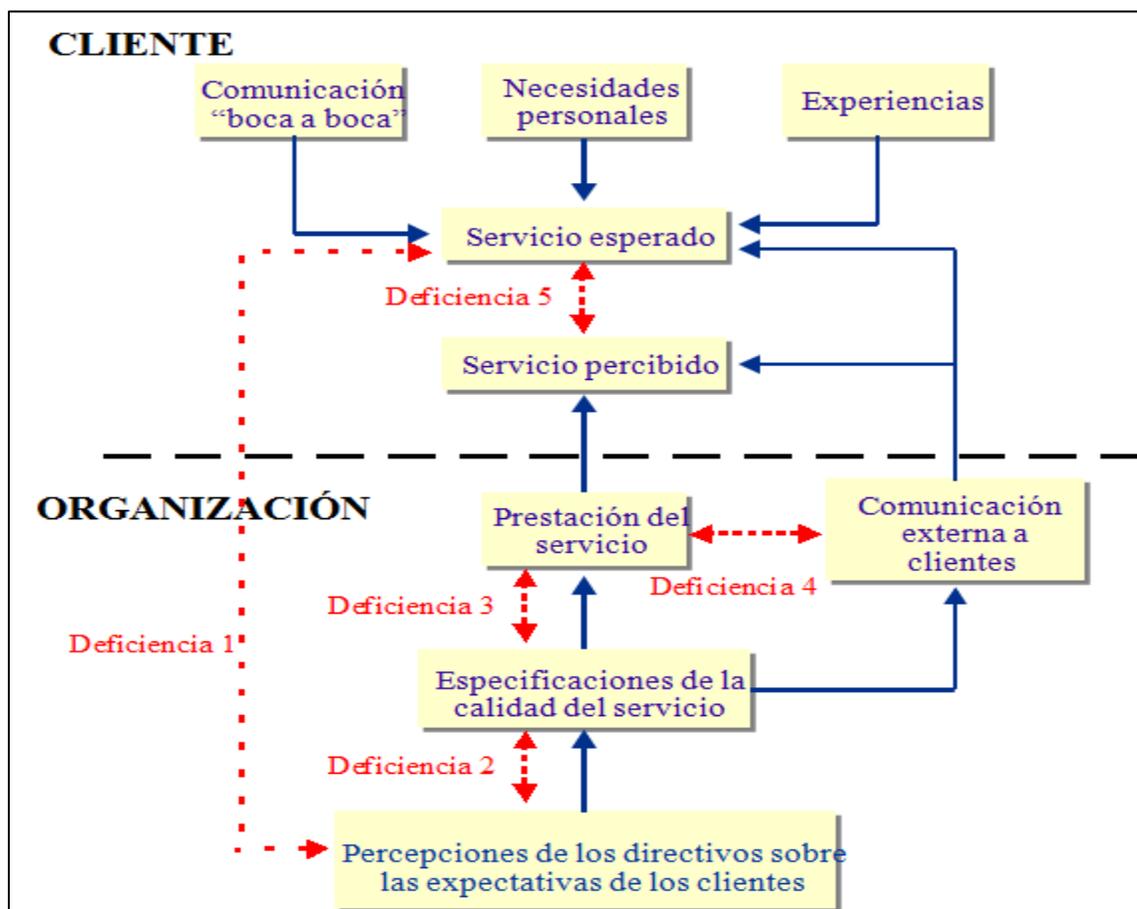


Figura 1 Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio
Tomado de: (Berry, Parasuraman, & Ziehl, 1988)

Cabe resaltar que este modelo no solo permite evaluar, sino también conocer la realidad y aplicarlo de inmediato como una estrategia de mejora. Al emplear este modelo se puede medir:

- Una calificación global de la calidad del establecimiento, y la compara contra el estándar.
- Lo que desean los consumidores de ese establecimiento (Beneficios Ideales).

- Lo que encuentran los consumidores en ese establecimiento (Beneficios Descriptivos).
- Calcula brechas de insatisfacción específicas.
- Ordena defectos de calidad desde el más grave y urgente hasta el menos grave. (Wigodski, 2003).

La Mejora Continua en la Postventa

La mejora continua según Morera (2002, p. 3) es una “Técnica gerencial que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización. A través de este se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización”. Y en cuanto a su relación con la postventa, convalida el enfoque del trabajo de proponer un diseño de plan de mejora de este servicio, esperando que el proceso sea más efectivo y adaptable a los requerimientos de la empresa para con sus clientes. Esto definirá una contrapartida para los demás procesos, donde se trate de analizar su rendimiento y progresar internamente para exteriorizar excelentes resultados.

El Ciclo de Deming, gestión ideal para la Postventa

El Ciclo de Deming, también conocido como Ciclo PDCA, por su significado en inglés, Plan, Do, Check, Act, que en español se traduce en Planificar, Hacer, Verificar, Actuar. Esta herramienta asiste la optimización de recursos y permite mejorar continuamente en base a juicios críticos del personal experto responsable de interpretar la información obtenida, por ende, sirve de pauta para potenciar una gestión eficiente en la postventa.

Este ciclo es la sistemática más usada para implantar un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la autoevaluación, destacando los puntos fuertes que hay que tratar de

mantener y las áreas de mejora en las que se deberá actuar (García, 2016); pues lo ideal para una empresa que repercute esfuerzos a la postventa, es crear ventajas competitivas de forma progresiva que motiven al consumo del mercado, que fortalezcan el vínculo comercial y que brinde valores agregados a una compra ejecutada.

Brainstorming, estrategia que potencia la Postventa

“Generación de un número de ideas por parte de un grupo y presentación ordenada de estas. Este método de creación de ideas en grupo se utiliza mucho para la identificación de problemas, buscar soluciones alternativas o facilitar oportunidades de mejora” (Gonzales, 2012, p. 5). Esta definición del Brainstorming, también conocido como Lluvia de Ideas, se presenta como un conexo importante para el diseño del plan de mejora, ya que advierte una estrategia colectiva que orienta la intervención, motivando al personal por su participación y masificando el panorama de soluciones aplicativas tanto en la administración u operacional de la postventa.

La Lluvia de ideas permite el crecimiento de la productividad y potencia la comunicación estratégica dentro de una empresa. Hace que el sentido de pertenencia entre empleado-organización se acerque aún más, siendo esencial para el perfeccionamiento de cualquier área de trabajo; no obstante, este método no solo se puede aplicar para emitir correcciones, también para estimar prevenciones y reformar procesos que funcionan correctamente para alcanzar mejores resultados, de tal modo será un aporte para la propuesta de intervención.

Evaluación de Procesos empresariales

Según Espinoza (2013, p. 340) “la evaluación empresarial se torna una tarea compleja, en la medida en que es necesario tener en cuenta, no solo las interrelaciones que se producen al interior de la empresa, sino, además, las de ésta con su entorno”. Estas evaluaciones se convierten

en información objetiva para tomar decisiones correctas en proporción a las metas de una organización. Si bien es cierto, la postventa se nutre de data externa a partir de la comunicación con el cliente, pero analizar la interna permite ampliar el contexto del servicio e indagar con más objetividad el desempeño del proceso y sus involucrados a través de su evaluación completa.

Comunicación Estratégica para mejorar la Postventa

El propósito esencial de la comunicación estratégica está en orientar y unificar a las personas para agrupar sus potencialidades y considerarlas así recurso vital para la empresa (Garrido, 2000), manifestando que las tácticas comunicativas se formalizan para desarrollar vínculos con el entorno de una organización. Este tipo de difusión origina un realce en la postventa, pues se retroalimenta con ida y vuelta de mensajes, que también se aplica de manera interna en la empresa para dar soluciones pertinentes a problemáticas en procesos según corresponda la necesidad. La postventa es un servicio que tiene que exponer una mayor satisfacción que la compra en sí, por lo que se considera que la comunicación estratégica con el cliente personalizando su atención, genera una alianza indemne que motiva la fuerza de compra y la facilidad de la venta.

Una frase común en mercadeo es que "el producto convence, pero el servicio enamora", con lo cual se quiere significar que el cliente, para generar relaciones de fidelidad y lealtad, espera algo más que la mercancía comprada. De allí surge el pensamiento sobre el servicio al cliente como factor de competitividad y diferenciación, el cual propende por crear una cultura en toda la organización con el objetivo de promover una relación amable, cálida y llena de interés real por las 'cosas' del cliente. (PORTAFOLIO, 2008)

Fidelización comercial a partir de la Postventa

La lealtad del cliente es una pieza clave para el rendimiento de una empresa. Sin embargo, ofrecer un producto o servicio innovador, de calidad, no es suficiente hoy en día para conseguir clientes fieles. Su fidelización, por lo tanto, se hace necesaria mediante estrategias de fidelización efectivas, capaces de propiciar esa confianza y lealtad. En el ámbito del marketing, la fidelización es un concepto esencial para empresas orientadas al cliente, que persiguen una relación a largo plazo con los usuarios finales. En la práctica, el objetivo no es otro que lograr la fidelidad del cliente, es decir, que un consumidor que haya adquirido nuestro producto o servicio se convierta en un cliente asiduo que, todavía mejor, además nos recomiende. (EAE, 2020)

La satisfacción de los clientes asegura fidelidad comercial hasta cierto punto, pero no hay que descuidar factores como la atención y el servicio postventa para fortalecer este parámetro, pues la competencia en su desarrollo también aplica estrategias de innovación para cubrir de mejor forma aquellas necesidades existentes de los clientes. Esta situación responde a la eficiencia de una empresa para comprender el mercado y superar su expectativa.

Flywheel y su aplicación en la Postventa

Partiendo de la postventa como un servicio estratégico que personaliza la atención del cliente después de una compra para mantener un vínculo que genere rentabilidad, aparece el concepto Flywheel. El Flywheel presenta una forma circular donde cada etapa se retroalimenta de la anterior y fortalece la siguiente. Está conformado por tres etapas: atracción, compromiso y fidelización, que rodean la variable más importante del proceso: el cliente (Forero, 2020).

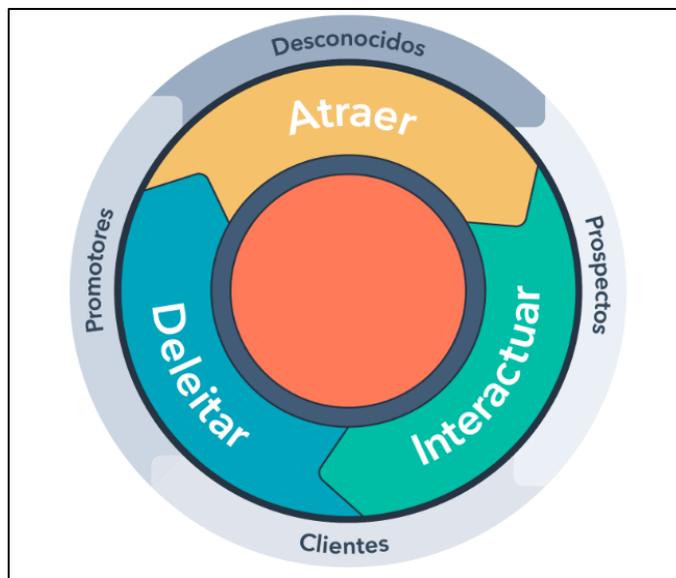


Figura 2 Método Flywheel
Tomado de: (Forero, 2020)

La aplicación de Flywheel se basa en la ideología circular donde el proceso de venta no tiene fin, al contrario, se necesita Feedback continuo para generar cada vez mejores resultados; considerando que un cliente en plena satisfacción no solo reiterará la compra, sino que incita indirectamente la compra a nuevos clientes, por lo cual su enfoque potencia a la postventa.

Satisfacción del cliente en postventa automotriz

El servicio postventa en la industria automotriz es tan importante como la venta misma, ya que la opinión de los consumidores es de gran importancia para establecer acciones que permitan que la empresa crezca. La retroalimentación entre el comprador y el agente de ventas después de la adquisición de un auto es igual de importante que los beneficios que éste proporciona (Pickers, 2017). La satisfacción del cliente debe estar presente también después de adquirir un vehículo y que éste (el cliente) obtenga el mayor provecho de su auto.

Un servicio postventa eficiente y con calidad permite a la agencia automotriz conocer la opinión de los clientes, identificar oportunidades de mejora y evaluar los productos y procesos; Sin embargo, según Pickers (2017, p. 1) “un deficiente servicio de postventa puede afectar

negativamente los puntos de vista de los clientes y disminuir los niveles de ventas”, por lo que se tiene que precisar las estrategias a ejecutar en este servicio, reduciendo riesgos y evitando problemáticas que perjudiquen los intereses de la empresa.

La postventa como valor agregado de un concesionario

La postventa en el sector de la automoción sigue siendo esencial para lograr ese apego a la marca por parte del cliente que hará fortalecer la fuerza de compra cuando lo amerite nuevamente. “La principal herramienta que tiene la concesión para fidelizar clientes es brindar un servicio de taller de máxima calidad en todos los sentidos. También en lo que respecta al área de carrocería y las tareas de repintada automotriz” (PPG, 2019, p. 2).

Una vez producido la venta, el mayor vínculo que tiene la concesión con su cliente es el taller, donde debe proporcionar la mejor experiencia con el objetivo de fidelizarlo. No solo para que el usuario permanezca fiel el mayor tiempo posible de la vida de su vehículo, sino también para construir un sentimiento de satisfacción con la marca.

Experiencias en postventa: aliadas en el sector automotriz

En el sector automotriz habitualmente empresas o marcas no tradicionales empiezan a ganar mercado, y aparecen interrogantes como: ¿qué han hecho para ganar posicionamiento?, ¿han identificado mejor el perfil del cliente?, ¿saben brindarles mejores servicios?; y estas respuestas se enfocan en la postventa. “La analítica permite que estas organizaciones pronostiquen la demanda, conozcan a sus clientes detalladamente y garanticen la eficiencia en sus estrategias de fidelización” (Escobar, 2017, p. 1)

Es por eso que las marcas aumentan sustancialmente el período de garantía de sus vehículos, en algunos casos hasta por 7 años. Esto asegura que los propietarios tengan que seguir llevando sus vehículos periódicamente a sus revisiones para no perder la garantía, lo que aumenta el retorno al taller de vehículos entre dos y tres años más de lo que venía sucediendo. La clave

está en ofrecer el mejor servicio posible para lograr un índice de retención muy alto. (Escobar, 2017)

Consejos de postventa para distribuidores

Las distribuidoras plantean como objetivo principal vender autos, y esto posibilita a demás empresas crear ventajas competitivas a partir del único elemento diferenciador, la postventa, de tal forma que se busca provocar la preferencia de una agencia sobre otras con una atención de calidad antes, durante y después del proceso de compra. Según Berner (2020, p. 1) se debe tomar en cuenta las siguientes estadísticas para tener un contexto de la importancia de la fidelización:

- “Solo 30% de los compradores de autos regresan a una concesionaria a que les den servicio en el primer año.
- 53% de las utilidades brutas de una agencia automotriz provienen de su área de servicio.”

A continuación, se expone un detalle de recomendaciones para la práctica de la postventa en el sector automotriz:

“Sigue estos consejos:

1. Genera confianza desde el primer contacto. Debes dejar atrás el papel de “vendedor de autos” y convertirte en el “asesor automotriz” de tus prospectos y clientes. Si perciben que te interesas por sus necesidades y preocupaciones y que le ofreces soluciones personalizadas, seguramente querrán prolongar la relación con tu agencia.

2. Sé transparente con los precios del área de servicio. Una razón de que los clientes prefieran talleres externos es que tienen la idea de que sus precios son menores, pero parte de tu labor es hacerles ver que mantener la originalidad de las piezas de repuesto y confiar su auto a

expertos en la marca es la única manera de garantizar el buen funcionamiento de su vehículo por más tiempo y, de paso, de conservar un alto valor de reventa.

3. Brinda beneficios extras a los clientes. Puede ser ofrecer recoger o entregar el vehículo a domicilio o extender los horarios de recepción y entrega. Si, además, envías anticipadamente la factura para que el cliente pueda revisarla y hacer el pago electrónicamente, le evitarás que pierda tiempo cuando acuda a la agencia a recoger su vehículo.

4. Ofrece financiamiento para garantías extendidas o reparaciones mayores. La facilidad de pago es un buen argumento para convencer al cliente.

5. Aprovecha la tecnología. Con tu sistema CRM, da seguimiento a las agendas de servicio de los autos de tus clientes para así enviarles automáticamente recordatorios y promociones. También usa herramientas digitales para ofrecerles la posibilidad de hacer sus citas de servicio mediante tu sitio web.” (Berner, 2020, p. 2)

Salvaguardar una buena relación con los clientes implica conservar una comunicación frecuente y tener en cuenta los requerimientos o sugerencias de los clientes para formular gestiones aplicativas que potencien el alcance de los objetivos administrativos, operativos y comerciales.

Marco Conceptual

Postventa

Es el servicio que se le brinda al comprador de un producto posterior a la adquisición que concretó. De esta manera, el vendedor asiste al comprador en el uso del mismo o incluso pueden reparar eventuales fallas. (Merino & Pérez, 2015)

Empresa

Un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado. (Herrera, Pallares, & Romero, 2005)

Servicio Automotriz

El uso constante de un vehículo tiende a desgastar algunos elementos tanto de la máquina como de la carrocería, lo que hace que ciertos elementos se vean afectados y propensos a fallar. El propósito de un servicio automotriz general es evitar precisamente llegar a un punto de falla, buscando fallas en general y arreglándolas antes de que sean capaces de provocar una avería seria o bien un accidente. (SpaCars, 2020)

Otro factor que hizo atractiva a esta oportunidad de negocios es que los automóviles ahora cuentan con sistemas más sofisticados y nueva tecnología...se requiere de un servicio profesional, personal capacitado, refacciones originales y equipo especializado. (Sánchez M. , 2010)

Gestión de Calidad

Según Westgard (2014, p. 2) la gestión de la calidad repercute en las “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad”, y por lo general se determina la política, los objetivos, el planeamiento, control, garantía y mejora. Estos conceptos se definen a continuación en la Tabla 1:

Tabla 1

Componentes de la Calidad

Componente	Concepto
Calidad	Alcance sobre el cumplimiento de requerimientos

Política de la Calidad	Las intenciones generales y la orientación de una organización relacionada con la calidad como es expresado formalmente por la alta dirección
Objetivo de la Calidad	Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.
Planeamiento de la Calidad	Parte de la gestión de la calidad enfocada a establecer objetivos de la calidad y a especificar los procesos operacionales necesarios y los recursos relacionados para alcanzar los objetivos de la calidad.
Control de la Calidad	Parte de la gestión de la calidad enfocada a alcanzar los requerimientos de la calidad... El conjunto de mecanismos, procesos y procedimientos diseñados para monitorear el sistema de medición para asegurar que los resultados sean confiables para el uso clínico deseado
Garantía de la Calidad	Parte de la gestión de la calidad enfocada a brindar la confianza de que los requerimientos de la calidad sean cumplidos... La práctica que abarca todos los procedimientos y actividades dirigidas a garantizar que la calidad especificada del producto sea alcanzada y mantenida.
Mejora de la Calidad	Parte de la gestión de la calidad enfocada a aumentar la capacidad para alcanzar los requerimientos de la calidad.

Tomado de: (Westgard, 2014)

Debemos determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de calidad que puede incluir la totalidad de la organización, funciones específicas, secciones, o una o más funciones dentro de un grupo de organizaciones. Debe incluir suficiente información para determinar qué es lo que cubre exactamente cada uno de los procesos de nuestro sistema de gestión de calidad. (Gehisy, 2017)

Capacidad

Se refiere a la cualidad de ser capaz para algo determinado, dicha cualidad puede recaer en una persona, entidad o institución, e incluso, en una cosa. Hace referencia a la posibilidad de una entidad para cumplir con una determinada función en atención a sus características, recursos, aptitudes y habilidades. Referido a las personas, el término implica que un sujeto tiene condiciones para poder desempeñar un cierto tipo de tareas o funciones, bien porque es naturalmente apto, en cuyo caso se hablaría de una capacidad potencial o talento, o bien porque ha sido capacitado mediante la educación. (Significados, 2018)

Cultura Organizacional

Lo que identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y oportunidades de gestión y adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior e interior, adicional también incide en la eficiente prevención de sucesos que perjudiquen el desempeño de la organización. (Peralta, 2011)

Ventajas Competitivas

La ventaja competitiva es una determinante que una compañía tiene respecto a su competencia, puede considerarse que una empresa tiene ventajas competitivas si su rentabilidad está por encima de la rentabilidad media del sector industrial en el que se desempeña. (Porter, 1991)

Cultura de Calidad

La cultura de calidad enfatiza de forma natural la mejora continua e interviene en las decisiones aplicativas para potenciar los procesos de una empresa, y da como resultado un lugar de trabajo saludable, clientes satisfechos, una empresa rentable, una teoría a alcanzar y sobre todo determina una organización en crecimiento. (Sy Corvo, 2019)

La implementación de las teorías de la calidad en las empresas favorece el enfoque desde sus líderes para asegurar la competitividad y calidad en el mercado nacional e internacional, buscando el éxito a largo plazo y la sostenibilidad de la organización. La persona responsable que direcciona la gestión de calidad, debe establecer los objetivos claros y las metas a conseguir, asignando recursos ideales para el debido cumplimiento a partir del trabajo colectivo y la cultura organizacional. (Benzaquen & Pérez, 2016)

Filosofía Organizacional

La filosofía organizacional es un factor relevante para las empresas en general, pues direcciona los objetivos a cumplir y los principios base para el personal, al mismo tiempo permite la evolución, competitividad y el crecimiento corporativo. La filosofía organizacional se refiere al conjunto de ideas que se plantean con el fin de establecer la misión, visión, valores y estrategias para el óptimo funcionamiento de una organización o empresa. (Significados, 2019)

Evaluación de Desempeño

Según Aguilar & Sastre (2003, p. 321) “la evaluación del desempeño es aquel proceso sistemático y estructurado, de seguimiento de la labor profesional del empleado, para valorar su actuación y los resultados logrados en el desempeño a su cargo”.

Objetivos Empresariales

“Son aquellos aspectos materiales, económicos, comerciales y sociales, en dirección a los cuales las organizaciones dirigen sus energías y recursos, esos aspectos son utilidades, rentabilidad, buena imagen, responsabilidad social, productividad, productos o servicios de calidad, buena percepción del cliente, etc.” (Koontz, 2001, p. 3).

Indicadores de Gestión

Baver (1966, p. 52) describe un concepto aplicable para un término empresarial que detalla que “Los indicadores son estadísticas, serie estadística o cualquier forma de indicación que nos facilita estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto”.

Administración

Según Koontz & Weihrich (2004, p. 6) explican que la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”, estableciendo como un conjunto de decisiones ejecutables para la consecución de metas de una empresa, el objetivo es optimizar recursos y ponderar la mejora de una empresa.

Planificación

Es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa, forma parte de manera significativa en el proceso de una eficiente administración.

(Chiavenato, 2016)

Organización

Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones, es un parámetro esencial de la Administración. (Coulter & Robbins, 2005)

Capacitación

Para aplicar una intervención de plan de mejora en el servicio postventa es prioridad la capacitación, donde Aquino & Arecco (1996, p. 1) la establecen como “la transformación de las actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas.

El objeto es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo”, correlacionando directamente a los objetivos del presente proyecto de investigación.

Productividad

Es resultado de las acciones que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos de la empresa además de un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten y los resultados de los mismos. (Sánchez L. , 2015)

Feedback

Feedback es el hecho de ofrecer información sobre el resultado de un proceso o de parte de un proceso. Puede involucrar desde consejos, comentarios, reseñas y evaluaciones. Como por ejemplo cuando un cliente reporta algo sobre la atención que recibe al buscar determinado servicio, otro ejemplo es la exposición de matices sobre procesos ejecutados en reuniones del personal. (Anselmo, 2015). También se lo conoce como Retroalimentación y facilita la mejora para una empresa.

Expectativas del Cliente

Las expectativas del cliente son aquellos anhelos que el comprador, sea nuevo o habitual, espera satisfacer gracias a la propuesta de valor ofrecida por una empresa, mediante productos o servicios. Las expectativas inciden también en la experiencia del proceso de compra-venta. (Cacciavillani, 2020)

Percepción del Cliente

A partir de las expectativas y su relación con la postventa, la percepción del cliente es la resultante después de la compra. Son valoraciones subjetivas que se forman luego de experimentar los servicios o productos de una empresa, de ahí que algunos autores la definen como la experiencia percibida o el servicio percibido que abarca la experiencia directa o indirecta que el cliente haya tenido. (Melara, 2020)

Capítulo II

Marco Referencial

En este capítulo se identifican antecedentes que corresponden al objeto de estudio, la postventa. Se compila investigaciones científicas, trabajos, estudios e información ya establecidas que dan validez al análisis ligado al tema y problema. Se detallan perspectivas de otros autores que permiten acceso a información general de la variable o de la línea de la investigación. Se hace una referencia a referencias internacionales, locales y la descripción de la entidad de estudio.

Contexto Internacional

Honda crece en el país gracias a su servicio Postventa, Colombia

El sector automotriz en Colombia presentó un crecimiento del 8.5% en mayo del 2019, con una matriculación de 22.409 unidades nuevas. Una empresa destacada fue Honda con 272 unidades, un crecimiento de 30,8% frente al mismo mes del año anterior (RevistaTurbo, 2019). Honda es una empresa con experiencia en el mercado y opta por su filosofía japonesa de calidad para sus operaciones, pues en lo que concierne a su gestión no existe una cobertura igual sobre la garantía en marcas de carros.

Este crecimiento se debe a que el fabricante japonés aplica una postventa comprometida con su lema: “Nada importa más que tu”, pues además de las características que componen la flota de vehículos que manejan, cuentan con la Garantía Total Honda, que es única en el mercado, pues durante dos años o 100.000 kilómetros cubre mantenimiento, diagnóstico, repuestos y mano de obra sin costo. (RevistaTurbo, 2019)

El mercado de servicios postventa del automóvil. Tendencias hacia un nuevo modelo de organización, España

El mercado de clientes de automóviles demanda autos cada vez más equipados y completos, por lo cual se requiere una mayor atención a todos los servicios que necesita el auto. Al respecto Vásquez (2000, p. 171) detalla que “En general, el consumidor tiene mayores conocimientos, más información y mayores expectativas en sus actos de consumo. Pero en el caso concreto de los servicios postventa que necesitan los automóviles, su prestación está sujeta a considerables asimetrías informativas”, siendo una gestión que propone un modelo de organización que alcance fidelidad después de la compra con un servicio integral equilibrado. A continuación, en la Tabla 2 se detalla una correlación entre amenazas y oportunidades en la posventa del automóvil:

Tabla 2
Amenazas y Oportunidades en el sector de posventa del automóvil

Amenazas	Oportunidades
<p>Concesionarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creciente competencia con cadenas fastfit y talleres independientes. • Pérdida cuota de mercado. 	<p>Concesionarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liberalización fuerte de suministro de recambios • Subcontratación servicio postventa. Sinergias con una gestión integrada con otros concesionarios • Expansión internacional
<p>Talleres Independientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de invertir en gestión del conocimiento. • Creciente competencia. • Disminución mercados. 	<p>Talleres Independientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor acceso a documentación técnica de vehículos, formación, herramientas y equipos. • Convertirse en talleres autorizados multimarca. • Acceso a recambio oficial. • Ampliación mercado flotas.
<p>Fabricantes automóviles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creciente competencia con fabricantes de componentes en recambios originales y de calidad equivalente • Menor control de la red de concesiones. 	<p>Fabricantes automóviles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión estratégica de los estándares. • Gestión proactiva de su red comercial.

Fabricantes componentes	Fabricantes componentes
<ul style="list-style-type: none"> • Rivalidad con distribuidores de componentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificarán sus recambios como piezas originales. • Acceso directo a talleres autorizados y a distribuidores, etcétera.
Otros agentes	Otros agentes
<ul style="list-style-type: none"> • Clientes demandan servicios integrales 	<ul style="list-style-type: none"> • Se facilitan las formas innovadoras de distribución (supermercados, internet) y de prestación de servicios (cadenas de reparación rápida, autocentros...)

Tomado de: (Martínez & Rastrollo, 2004)

En términos generales, hay dos grupos específicos de consumidores de automóviles: aquellos que buscan el confort, seguridad y fiabilidad en la compra y aquellos para los que el precio es determinante en su comportamiento de compra. En el servicio de reparación nos encontramos con el cliente que es más fiel al taller autorizado de la marca y el cliente que, una vez superado el período de garantía, se dirige al taller independiente que proporciona los servicios a menor precio. (Martínez & Rastrollo, 2004)

Postventa, el reto de las marcas de lujo, México

El principal reto para las marcas de lujo en México es ganar la lealtad de sus clientes a través del servicio posventa. De esta manera, las grandes firmas asegurarán la permanencia de sus clientes y sus marcas en el país (EXPANSION, 2014). Este servicio estima la retención de clientes después de la compra, no obstante, hay que destacar que la experiencia en el proceso de compra y la atención personalizada son valores agregados al servicio, lo que expone la presencia de la calidad en la gestión postventa.

La mayoría de las marcas de lujo no saben retener a la mitad de sus clientes y sólo 10% los conoce por su nombre, dice el CEO de la consultora de marcas The Luxury Institute, Milton Pedraza. Por ello, firmas de artículos de escritura como Montblanc y casas joyeras como Cartier, buscan estrechar la relación con sus clientes en México a través de estrategias que van de

obsequios, colecciones exclusivas y hasta programas de lealtad. El mercado premium tiene el reto de hacer duradero el vínculo con sus clientes en México y las firmas que tienen contacto personal con los asesores de ventas en tienda denominados 'embajadores de la marca', en el argot del mercado del lujo, venden el doble. Además, son los mismos embajadores quienes logran que los clientes sean fieles durante más tiempo. (EXPANSION, 2014)

Este parámetro es un indicador válido para proponer mejoras y potenciar los servicios postventa que defiendan la postura de lealtad de los clientes. La referencia se complementa con la integración del personal de una empresa, pues es un elemento fundamental para lograr que los clientes se entusiasmen por la marca a partir de su satisfacción, por ende, se necesita un trabajo equilibrado, más aún si la marca ya cuenta con un prestigio en el mercado. Todos estos lineamientos deben sostener la viabilidad de una empresa en su propuesta de valor y motivar no solo la compra sino la experiencia de la compra como tal.

Aplicación del modelo SERVQUAL en la prestación de servicio de las empresas de transporte aéreo, Bolivia

En este caso, la investigación se basó en determinar las percepciones de calidad que tienen los usuarios sobre las 4 empresas de transporte aéreo que funcionan en la ciudad de Sucre, Bolivia. Para cuantificar y ser medible este parámetro se utilizó en modelo Servqual, lo que expuso la calidad del servicio que entregan estas empresas en función de: Aspectos o elementos tangibles, fiabilidad, sensibilidad o capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Se pudo determinar finalmente las diferencias que existen entre las empresas que operan en este lugar, lo que demostró la funcionalidad y alcance de esta metodología Servqual, adicional, un escenario de ventajas competitivas y valores agregados en estas organizaciones para elección

de usuario final. “El estudio tiene un alcance explicativo con enfoque cuantitativo y diseño transversal, se aplicó una encuesta con muestreo aleatorio estratificado para una muestra de 382 clientes de las cuatro empresas de transporte aéreo” (Ramos & Orlandini, 2017, p. 1)

Calidad de servicio y Satisfacción del cliente según el modelo Servqual aplicado a la agencia de viajes y turismo CUSI EXPEDITIONS de la ciudad de Puno período 2016, Perú

Este estudio permitió determinar el nivel de expectativa y el nivel de satisfacción en los clientes de esta empresa. Se realizó una exploración cuantitativa de tipo no experimental, de carácter descriptivo, aplicando una encuesta a 277 clientes y analizando los resultados con programas de sistemas. “Se obtuvo como resultado que las dimensiones Tangible, Fiabilidad y Capacidad de respuesta obtienen 80.05%, 90.61% y 95.31% respectivamente. Mientras que seguridad y Empatía fueron evaluadas con un 95.49% y 90.97% respectivamente” (Ramos Y. , 2017, pág. 14). Por lo cual, con estos resultados se pudo determinar el alcance del servicio receptado por los clientes.

Evaluación de la Calidad de los Servicios Médicos Según las Dimensiones del SERVQUAL en un Hospital de Colombia

El método Servqual es el más utilizado en el mundo para medir la calidad de servicio percibido en los clientes por una empresa, en este caso, el sistema de salud en Colombia, busca confirmar la recepción y la calidad de su servicio según las dimensiones del Servqual y sus factores. Se aplicó un estudio longitudinal y de evaluación psicométrica, con aplicación de la escala SERVQUAL a 59 usuarios de una Institución Prestadora de Servicios de Salud. Se evaluó reproducibilidad y validez del SERVQUAL y se exploraron factores asociados con pruebas de

hipótesis. La escala presentó una excelente reproducibilidad y validez. El servicio mejor evaluado fue urgencias, en las dimensiones de Capacidad de respuesta, Empatía y Calidad global.

El SERVQUAL puede aplicarse en población colombiana dado su excelente desempeño psicométrico. La valoración de la calidad fue insatisfactoria, excepto en urgencias, lo que resulta relevante para investigaciones posteriores y acciones de mejoramiento. (Cardona & Lezcano, 2018)

Medición de la calidad de servicio: una aplicación a los establecimientos de alojamiento turístico, España

En este trabajo se revisan algunos aspectos metodológicos, conceptuales y operativos, relacionados con la evaluación de la calidad en el sector servicios. El diseño muestral desarrollado en la investigación ha permitido obtener información con la que se ha procedido al estudio de la fiabilidad y validez del cuestionario elaborado, después se ha efectuado un análisis en el que se comparan las expectativas y percepciones de la demanda turística, para concluir con un estudio comparativo entre las opiniones de la oferta y la demanda (Martínez C. , 2001).

La herramienta de medición es la escala SERVQUAL, desarrollada por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988, 1991), está constituida por 22 ítems, considerando dos declaraciones: una medir las expectativas respecto a la generalidad de las empresas que se sitúan dentro de la categoría del servicio que está siendo investigada, y otra para medir las percepciones que se tienen respecto a la empresa en particular cuya calidad de servicio está siendo valorada, que se distribuyen en cinco dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. S revela que los turistas clientes evalúan satisfactoriamente ambos aspectos (Martínez C. , 2001).

Contexto nacional

Servicio Postventa y su incidencia en la fidelización de los clientes de la Empresa

Llanticentro L&M de la Ciudad de Quito, Ecuador

En el momento en que el asesor comercial no maneja correctamente el servicio de postventa, está dejando a la deriva las posibles necesidades que tiene el cliente y por obvias razones permite que la competencia pueda establecer su presencia. (Hernández, 2015).

Igualmente, Hernández (2015, p. 5) sustenta que al momento de solo enfocarnos en el proceso de compra-venta y dejando de lado la postventa “vamos a darnos cuenta que la competencia fue más inteligente y que poco a poco fue captando más clientes, he ahí la importancia de implementar un plan de servicio para el correcto manejo de la fidelización”, es decir, estrategias válidas para la consecución de este objetivo. A continuación, en la Figura 3 se detalla un contexto aplicativo de factores que potencian la conformación de una eficiente postventa:

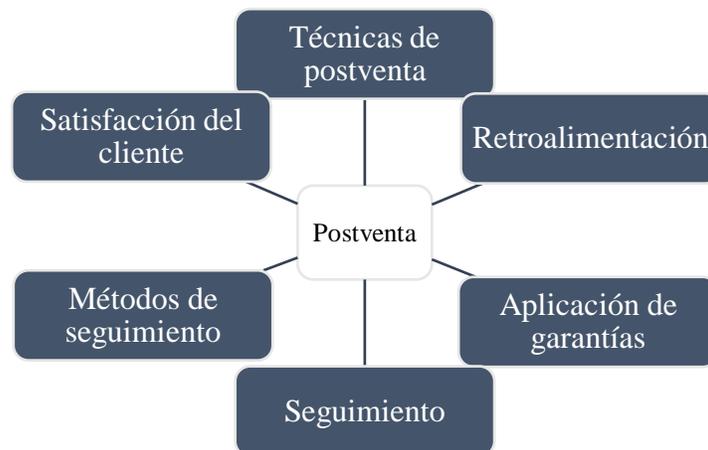


Figura 3 Factores que potencian la Postventa
Tomado de: (Hernández, 2015)

Calidad de los servicios de la empresa lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador y su impacto en la percepción de los clientes

A partir de la aplicación del modelo Servqual, se pudo lograr el objetivo de analizar la calidad del servicio y el impacto en la percepción de los clientes de la empresa Lácteos San Salvador. Se elaboró un cuestionario con diferentes conceptualizaciones sobre la calidad, y cuya información obtenida fue la pauta y fundamento para diseñar el plan de mejoras para la calidad de los servicios y elevar su impacto en la percepción de los clientes

Se concluye que el rango de satisfacción no alcanza la excelencia en calidad del servicio puesto que la empresa debe mejorar para elevar su crecimiento en el mercado tanto local como nacional, su aceptación incide en un alto grado para que la marca vaya tomando protagonismo en la industria láctea. En este sentido, los directivos deben crear valores agregados a su producto final y enfatizar al mejoramiento continuo en la calidad de los servicios de la empresa. (Shinin, 2019, p. 42).

Industria Automotriz en el Ecuador

Este sector tiene un rol importante dentro de la economía del país, su desarrollo genera ingresos fiscales para el estado vía aranceles e impuestos y crea fuentes de empleo durante los procesos de producción y las actividades relacionadas al comercio del mismo (INEC, 2009), lo que resulta un mercado atractivo para la oferta y la demanda con un diagnóstico que repercute año tras año en el consumo dinámico.

Según un informe realizado por la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), esta industria está generando en la actualidad más de 50.000 mil empleos en el país, tomando en conjunto todas las partes implicadas en ella.

El total exacto es de 56.801 empleos, en base a los datos proporcionados en la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) 2016 del IESS. El mayor número de empleados se encuentra en empresas destinadas a diferentes actividades dentro del comercio del auto, como pueden ser mantenimiento y reparación, venta de repuestos, etc. En ellas, se emplean 35.994 personas. (Salazar, 2019)

Por otro lado, actualmente la crisis provocada por la pandemia del COVID-19 ha incitado a nuevas planificaciones y una adaptación al cambio inmediata por temas de protocolos, inversiones y el gasto de la sociedad para con sus productos, pues se ha revelado números negativos en este sector económico. Según la publicación del diario EL UNIVERSO el 05 de Julio del 2020, notifica que muchas concesionarias de vehículos tuvieron que parar sus actividades y algunas abrieron sus locales con la mitad de sus colaboradores. Ahora el objetivo del sector automotor es recuperarse de la crisis generada por la pandemia, mediante varias maniobras de marketing que se vuelvan atractivos para los clientes (Correa, 2020). Para lo cual, los matices de dirección deben determinar conductas de optimización de recursos y salvaguardar su cartera de clientes, con diversas estrategias que faciliten la compra y el negocio accesible, asimismo mantenerse competente en el mercado e innovar a partir de los diferentes sucesos por la pandemia.

En relación con estas implicaciones, la postventa sostiene una credibilidad para atraer la fuerza de compra y el vínculo con el cliente, donde se unifique el servicio y la atención personalizada que desarrolla el contexto automotriz. Cabe destacar, que este sector económico involucra más actividades productivas, algunas se derivan del negocio y otras complementan el nivel de satisfacción sobre la necesidad requerida del cliente; y al mismo tiempo sirven de

orientación a las nuevas propuestas y ejecuciones empresariales con un enfoque al servicio postventa.

Contexto Local

Estudio Económico para optimizar los servicios postventa de soluciones tecnológicas, Guayaquil

La postventa es un servicio que puede llegar ser desconocido o simplemente hay empresas que no lo aplican después de adquirir una solución tecnológica (computadoras, laptops, disco duro, teclado, impresora, memorias, monitores) y que realmente son muy útiles a largo plazo tanto para la oferta y la demanda (seguimiento de cliente y equipos adquiridos, piezas compradas, mantenimiento preventivo y correctivo, entre otros) (Macías, 2017).

La optimización de los servicios postventa de soluciones tecnológicas de aquellas empresas que se dedican a dicha actividad en Urdesa Central en la ciudad de Guayaquil, puede promover el crecimiento productivo y optimización del servicio postventa, sobre todo en esta zona donde participan muy poco este tipo de compañías y peor aún que brinden dicha asistencia. La lealtad de los clientes se define como el cruce de las variables entre satisfacción, recomendación y recompra. Esto indica que un cliente que se puede considerar leal es aquel que está satisfecho con un servicio, lo recomienda a sus parientes y amigos cercanos; y, además, tiene la intención de recomprar (Macías, 2017).

Según Macías (2017, p. 8) comenta sobre la aplicación del servicio o estrategias de postventas que “luego de la compra de un producto es muy importante, por lo tanto, se deben tomar las medidas necesarias para suplir esta necesidad, ya que actualmente es la principal problemática que atraviesan las empresas de soluciones tecnológicas de Urdesa Central”, sin embargo, esta problemática también incide sobre su mercado y target de clientes.

Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador

En el Capítulo Sexto, Art. 66, numeral 15 Se reconoce y garantizará a las personas a: “El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental” (Asamblea Nacional, 2008, p. 49).

Para la Agencia Matriz de Induauto es fundamental emplear sus principios éticos como organización y al mismo tiempo sustentar sus acciones dentro la solidaridad, responsabilidad social y ambiental.

Capítulo Sexto, el Art. 320 comunica que “En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.” (Asamblea Nacional, 2008, p. 151)

Este articulado se debe tomar en cuenta al momento de la propuesta de diseño del plan de mejora, pues las determinantes que potencialmente se deben ejecutar deben sujetarse a la verdad, sin ánimos de estafa o la no valoración del esfuerzo del cliente, siendo equitativos con el costo-beneficio en el sistema comercial.

Plan Nacional de Desarrollo

El enfoque de calidad y excelencia sobre la intervención del proyecto, se la relaciona con el Objetivo 8: Promover la transparencia y la Corresponsabilidad para una Nueva Ética Social, en específico con el literal 8.6 que manifiesta “Fortalecer la transparencia en el sector privado y popular y solidario, impulsando la adopción de herramientas de integridad que fortalezcan los principios del cooperativismo y del gobierno corporativo, que desincentiven el cometimiento de

actos que atenten contra los objetivos nacionales de desarrollo”

(Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017, p. 92)

Normativa AEADE

Para ofrecer un servicio automotriz de calidad en el transcurso del tiempo en el Ecuador, se debe tener como base las estipulaciones del Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 034 (4r) “Elementos Mínimos de Seguridad en Vehículos Automotores”, con la atención constante de sobrellevar los lineamientos de un vehículo y salvaguardar al cliente en el uso del producto e incidencia en futuros servicios postventa. Con atención a esta normativa se señala lo siguiente:

11. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO TÉCNICO; 1.1. “Con el fin de mantener actualizadas las disposiciones de este reglamento técnico, el Servicio Ecuatoriano de Normalización, INEN, someterá su texto a un proceso de revisión y actualización de los contenidos en un plazo no menor a 5 años, contados a partir de la fecha de su emisión para incorporar más elementos de seguridad o requisitos adicionales para la protección de la salud, la vida y el ambiente, de conformidad con lo establecido en la Ley No. 2007-76 del Sistema Ecuatoriano de la Calidad” (INEN, 2017, p. 16)

Por consiguiente, lo que respecta a los planes de la empresa automotriz en su organización y propuesta de valor sobre su servicio y la postventa, es conveniente revisar las seguridades exigentes y advertir toda circunstancia en este reglamento, para ofrecer tanto el producto, que es el vehículo, como el servicio que corresponda posteriormente hecha la compra, con las garantías técnicas y legales.

Descripción de la entidad de estudio: Empresa Automotriz Induauto

Induauto inició sus actividades en 1972 comercializando vehículos de la marca Chevrolet. Abrió sus puertas con un concesionario ubicado en la Av. Rolando Pareja, donde se brindaba el servicio de ventas y posventa. Actualmente cuenta con 6 agencias en Guayaquil, Milagro y Santo Domingo, y es uno de los líderes a nivel nacional en la marca Chevrolet.

La Agencia Matriz está ubicada en Av. Carlos Julio Arosemena km 4.5 – Guayaquil. Su target se enfoca en la Clase media – media baja. El principal activo de la Empresa son las personas que integran su plantilla, y que día a día se esfuerza por cumplir mejor sus compromisos, hacia los clientes y hacia ellos mismos. (INDUAUTO, 2020)

Misión

Ofrecemos una experiencia automotriz diferente con responsabilidad corporativa.

Visión

Deleitar a nuestros clientes con una experiencia diferente y formar una relación para toda la vida.

Prioridades Culturales

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Integridad
- ✓ Seguridad y Calidad
- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Enfoque en el Cliente y los Productos
- ✓ Velocidad y Toma de Riesgos

Valores

- ✓ Fan de nuestros clientes
- ✓ Puntualidad
- ✓ Compromiso y lealtad
- ✓ Calidad sin desperdicios
- ✓ Orden y limpieza
- ✓ Anticiparnos al cambio

Organigrama Estructural INDUAUTO

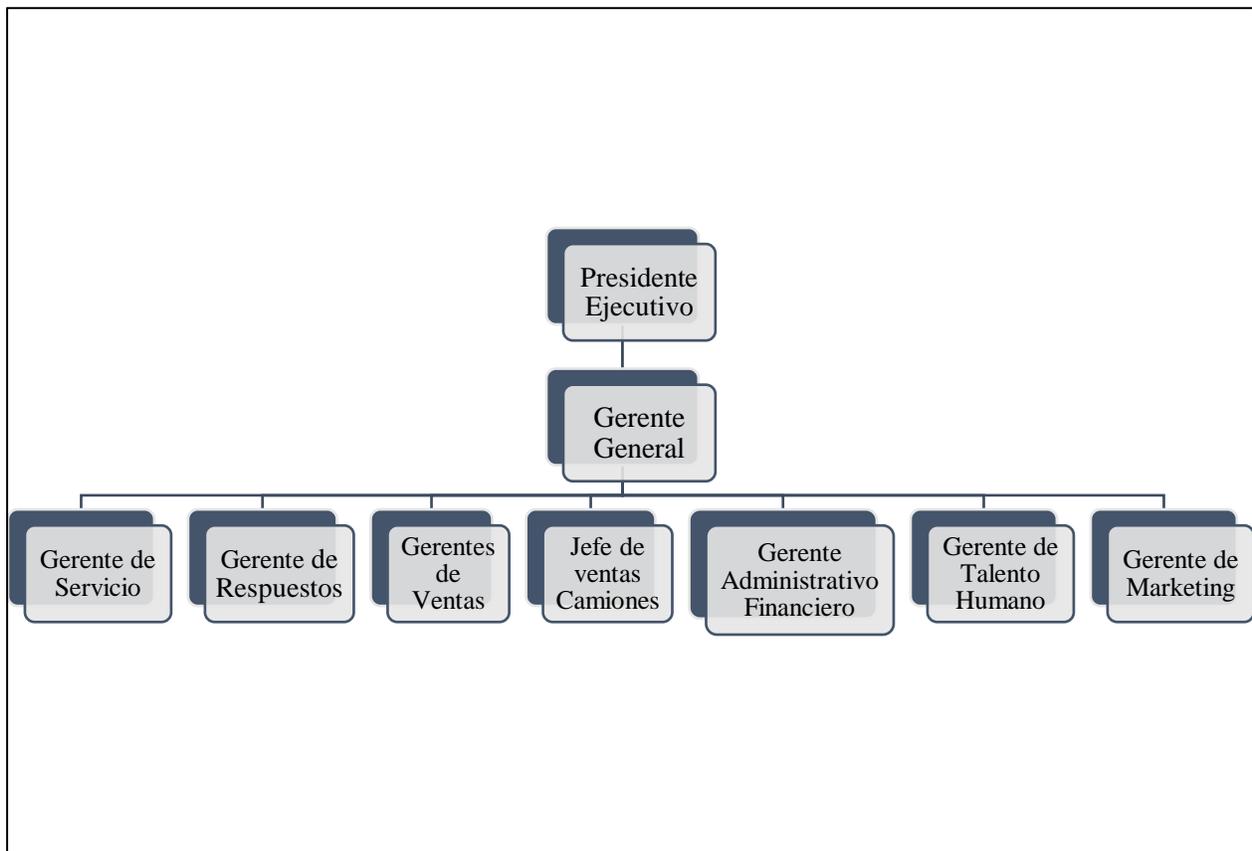


Figura 4 Organigrama Estructural Induauto
Tomado de: (INDUAUTO, 2020)

FODA de Induauto

Tabla 3

FODA de Induauto

<p>Fortalezas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La empresa más tradicional de la red Chevrolet en Guayas (desde el año 1972) ✓ El reconocimiento de la marca Induauto como distribuidor Chevrolet, es el concesionario más alto en términos de calidad de servicio. ✓ Tiene la cobertura más amplia de la red a nivel Guayas ✓ Soporte del Grupo Empresarial Induauto-Indusur
<p>Oportunidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecimiento a nivel nacional con más agencias ✓ Diversificación en otras marcas y otros servicios ✓ Productos desarrollados con la marca Induauto (ejemplo: Induoil, Indufiltros) ✓ Incursionar en financiamiento de vehículos con crédito directo ✓ La retención de posventa de Induauto es el 34% de sus ventas en taller. En la red Chevrolet es en promedio 24%. Si bien, la empresa está por encima del promedio de la red, la óptima retención es de 70%.
<p>Debilidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema ERP no acorde al giro actual del negocio (en proceso de actualización) ✓ Falta de mejora en procesos actuales en áreas de planificación y áreas estratégicas
<p>Amenazas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia directa con otros concesionarios Chevrolet, mismos productos y precios ✓ Incremento de 22 marcas chinas en los últimos 2 años. ✓ Desgravación arancelaria con productos europeos en vehículos. ✓ Inestabilidad política

Tomado de: (INDUAUTO, 2020)

Capítulo III

Marco Metodológico

En este capítulo se describe y se explica la indagación empleada para resolver la formulación de la problemática expuesta, donde se establece los parámetros estratégicos y lineamientos para llevar a cabo la investigación; además, se detalla la variable del proyecto, la operacionalización, el enfoque, tipo de estudio, métodos, técnicas de recopilación de información, procedimientos y los análisis de los resultados obtenidos.

Alcance

Se determina el siguiente contexto que concierne al alcance planteado por la investigación:

- El estudio se enfoca en el servicio postventa actual de una empresa Automotriz.
- Está ubicada en Av. Carlos Julio Arosemena km 4.5 – Guayaquil, provincia del Guayas.
- Se aplica para el análisis de la expectativa y percepción de clientes de la Agencia Matriz de Induauto y los procesos que corresponda el servicio postventa.
- Se realiza en el período 2020 y parte del 2021.

Enfoque

La investigación tiene un enfoque mixto, pues se obtendrá información cuantitativa a partir de la realización de la encuesta aplicada por el método Servqual, las mismas que se presentarán ponderadas, tabuladas y analizadas, y adicional, el contexto cualitativo, que se advertirá por medio de la entrevista ejecutada.

Tipo de Estudio

Se define un tipo de investigación Descriptiva que de modo sistemático expone las características de una población, situación o área de interés. Su objetivo es entender las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas (Ávila, 2006). Además, se aplica el tipo analítico para descomponer elementos del estudio y estudiar causas, efectos o la naturaleza de un hecho particular (Ruiz, 2007).

También se planifica y se realiza la investigación De Campo, utilizando herramientas y técnicas que ayudan la adquisición de data para poder analizarla, lo que incide en la presentación de soluciones a la denotación de problemas.

Métodos

Se define al método Inductivo para emplear el razonamiento a partir de una evidencia singular, que sugiere la posibilidad de una conclusión universal (Raffino, 2020), por lo que se interrelaciona la aplicación de herramientas, técnicas y procedimientos con el tipo de investigación aplicado desde lo particular a lo general.

Técnicas de recopilación de la información

En el alcance de la investigación a partir de los tipos o métodos científicos para recopilar información, se opta técnicas viables para poder realizarlas sin complejidad por el entorno. A continuación, se detalla las siguientes técnicas implementadas:

- Encuesta, se utiliza con la finalidad de aplicar el método Servqual, brindando una secuencia analítica cuantitativa y sistemática con un cuestionario organizado que dirige a la indagación de la variable del estudio. Se aplicará a la muestra del

promedio mensual del ingreso de clientes en el servicio postventa de la Agencia Matriz de la Empresa Induauto.

- Entrevista, se la realiza de manera estructurada a partir de un cuestionario (Apéndice B) formulado con preguntas abiertas, con el objetivo de adquirir información cualitativa de la variable. Por especificación del entorno, se realiza esta técnica solo a David Bastidas, Gerente de Postventa de Induauto, persona capacitada y experimentada que manifiesta la importancia de la calidad del servicio postventa, adicional, aportando con información directa que repercute en la planificación de la propuesta del plan de mejora.

Variable de la Investigación

La satisfacción de los usuarios del servicio postventa.

Operacionalización de la Variable

La operacionalización de la Variable es un proceso que inicia con la definición de la misma en función de factores estrictamente medibles y de cierta manera rompe el concepto que engloba y dan sentido concreto a la investigación, lo que permite identificar indicadores que ayuden de forma empírica al análisis cuantitativo y cualitativo del contexto en estudio. (Ferrer, 2010). El proyecto plantea el estudio analítico de una variable, la Calidad del Servicio Postventa.

La operacionalización también determina factores que direccionan al entendimiento de la variable en sí, tales como los instrumentos a utilizar en la investigación, las dimensiones, indicadores, entre otros. Cabe destacar que la operacionalización estima un enfoque a la comprensión del argumento conceptual y el alcance del proyecto. A continuación, en la Tabla 4, se presenta la operacionalización de la variable del proyecto:

Tabla 4*Operacionalización de la Variable*

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems para los indicadores	Instrumentos
La satisfacción de los usuarios del servicio de postventa.	Es el servicio que brinda una atención personalizada al comprador de un producto/servicio después de una venta realizada, creando un vínculo interactivo cliente-empresa fortaleciendo la fidelidad de la marca.	Elementos Tangibles Fiabilidad Capacidad de Respuesta Seguridad Empatía	Expectativa Percepción Satisfacción	¿Qué expectativas presenta el servicio postventa de la Agencia Matriz de la Empresa Induauto? ¿Qué percepciones presenta el servicio postventa de la Agencia Matriz de la Empresa Induauto? ¿Habrá mayor satisfacción de clientes en el área de postventa de la Agencia Matriz de la Empresa Induauto?	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta (Método Servqual) • Entrevista

Población y Muestra

Unidad de Análisis y población

La unidad de análisis es el cliente del servicio postventa de la Agencia Matriz de la Empresa Induauto, donde se resalta que cada cliente tiene un historial dentro de la base datos. Por lo tanto, se determina que la población que se utiliza será el promedio mensual de ingresos de clientes en la agencia matriz para el servicio postventa, que son 1.100 clientes, información proporcionada por el Gerente de Postventa de Induauto.

Muestra

Para que la muestra sea representativa y confiable se utilizó las siguientes especificaciones:

- Z, Porcentaje de la distribución normal= 1,96
- P, Probabilidad de ocurrencia=0,5
- Q, 1-P=0,5
- N, Tamaño de la Población=1100
- e, Error de Muestreo=0,05
- n, Tamaño de la Muestra=?

A partir de las especificaciones presentadas se aplica la siguiente fórmula para obtener la muestra:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 1100}{1100 * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} = 285 \text{ encuestas.}$$

Como resultado se obtiene una muestra de 285, que será el número de encuestas por realizar aplicando el método Servqual. Por el tema pandemia se realizan las encuestas de una forma combinada, de manera virtual se utilizará la herramienta digital Google en su apartado “Formulario en Línea” para 190 encuestas, cuyo link es <https://forms.gle/UYmkDyERJZW9yCHN8> ; y también se realizará el procedimiento tradicional de manera física para 95 clientes que quieran participar y concurran a la Agencia.

Resultados de la Evaluación Aplicada

Variable Elementos Tangibles

Esta variable la componen cuatro indicadores: 1) la sala de espera común de la agencia y se indaga si tiene la comodidad y confort que corresponde; 2) las instalaciones físicas de la agencia y la condición que presenta para ejercer la postventa; 3) la imagen que manifiestan y proyectan los empleados de la agencia; y 4) si los elementos materiales relacionados con el servicio de postventa son de calidad.

La expectativa promedio general se cuantificó 5,81 puntos sobre 7,00 y cada promedio por indicador fluctúa una semejanza con diferencias en décimas. Al momento de que el cliente ya recibió el servicio como tal, aparece la percepción, que sitúa un promedio general de 5,08 puntos sobre 7. Estos parámetros identifican una satisfacción de 87,42% global, que es alta. (Ver Tabla 5).

Tabla 5
Evaluación de Variable Elementos Tangibles

N.-	Afirmaciones	Expectativas	Percepciones	Satisfacción %	Diferencia
1	La sala de espera de la Agencia es cómoda y moderna.	5,78	5,16	89,32%	-0,62
2	Las instalaciones físicas de la Agencia cumplen con los necesarios para brindar el servicio de postventa.	5,80	5,12	88,21%	-0,68
3	Los empleados de postventa de la Agencia tienen buena apariencia.	5,81	5,09	87,61%	-0,72
4	En la Agencia los elementos materiales relacionados con el servicio postventa como: repuestos, pintura, maquinaria, insumos, entre otros, son de calidad.	5,86	4,95	84,54%	-0,91
Total de Elementos Tangibles		5,81	5,08	87,42%	-0,73

Fuente: Encuesta a Clientes

La Tabla 5 expone la calificación por indicador de las expectativas y percepciones sobre los elementos tangibles, la satisfacción individual y promedio, y la brecha que existe. Desde esta cuantificación se resuelve que el indicador con menor cumplimiento de esta variable es, los elementos materiales relacionados con el servicio de postventa, con un 84,54%. La baja cuantificación que le sigue es en el indicador de, la imagen que manifiesta y proyectan los empleados de la agencia, con un 87%,61%. La más alta calificación estuvo en el indicador de, la sala de espera común de la agencia, con un 89,32% de satisfacción, y le sigue como en el segundo lugar el indicador de, instalaciones físicas de la agencia. La brecha que advierte entre el mayor y el menor indicador es de 4,78 puntos porcentuales.

Es importante indicar que la brecha global no ponderada entre expectativas y percepciones es $-0,73$, la cual no alcanza ni a $1,00$. El método Servqual define que, si las expectativas son mayores que las percepciones el nivel de calidad no es el adecuado para el servicio, o en todo caso se necesita tomar decisiones para mejorar el índice de satisfacción. En este aspecto la brecha que se presenta no es muy amplia.

A continuación, un gráfico de radar donde se puede observar los cuatro indicadores de la variable de elementos tangibles:

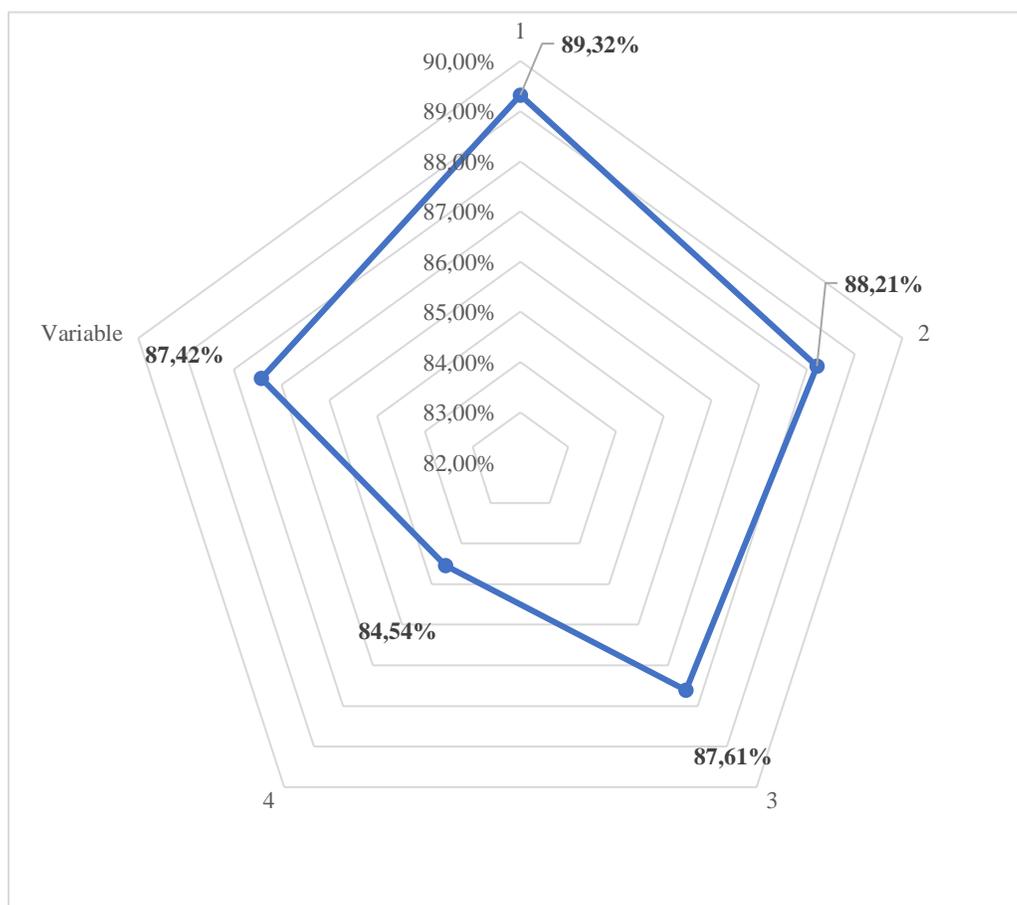


Figura 5 Evaluación de Variable Elementos Tangibles (%)

Fuente: Encuesta a clientes

Variable Fiabilidad

En este caso la variable fiabilidad se compone de cinco afirmaciones, desde la pregunta cinco hasta la nueve. Los clientes encuestados establecieron un promedio general en las expectativas de 5,85 puntos sobre 7,00; y un promedio general en las percepciones de 4,97 puntos sobre 7, lo que explica una satisfacción de 84,98% global. (Ver Tabla 6). La brecha no ponderada global es -0,88 puntos.

Las 2 afirmaciones con menor cuantificación fueron: la conclusión del servicio postventa en el tiempo prometido con un 81,16%, y el cumplimiento del tiempo de trabajo del servicio postventa comunicado con un 81,55%. En cambio, la calificación más alta fue la pregunta 9 y refiere si la agencia insiste en mantener registros del servicio postventa realizado (guarda correctamente sus datos y resultados) con 87,69%. En segundo lugar, el indicador de que la agencia realiza bien el servicio postventa a la primera vez con 86,24%, seguido del indicador que consulta que cuando se tiene un problema con el vehículo, el personal de la Agencia muestra un sincero interés en solucionarlo, con un 84,84%.

A continuación, se presenta la Tabla 6 que expone todos los indicadores de la variable de fiabilidad, en lo que respecta a las expectativas, percepciones, satisfacción porcentual y la brecha no ponderada.

Tabla 6
Evaluación de Variable Fiabilidad

N.-	Afirmaciones	Expectativas	Percepciones	Satisfacción %	Diferencia
5	Cuando la Agencia promete el servicio postventa en un tiempo determinado, lo cumple.	5,86	4,78	81,55%	-1,08
6	Cuando usted tiene un problema con su vehículo, el personal de la Agencia muestra un sincero interés en solucionarlo.	5,88	4,99	84,84%	-0,89
7	La Agencia realiza bien el servicio postventa a la primera vez.	5,87	5,06	86,24%	-0,81
8	La Agencia concluye el servicio postventa en el tiempo prometido.	5,88	4,78	81,16%	-1,11
9	La Agencia insiste en mantener registros del servicio postventa realizado (guarda correctamente sus datos y resultados).	5,79	5,07	87,69%	-0,71
Total de Fiabilidad		5,85	4,97	84,98%	-0,88

Fuente: Encuesta a Clientes

En todas las afirmaciones se cuantifica una satisfacción por arriba del 80%, lo que advierte un nivel significativo del servicio en estos parámetros; sin embargo, se requiere analizar estas puntuaciones para analizar la postura correctiva y de mejora sobre el servicio postventa. En conformidad a la metodología Servqual, si las expectativas son mayores que las percepciones el servicio en estudio necesita un fortalecimiento. Para un mejor entendimiento, se presenta un gráfico de radar, (Figura 6), donde se observa la distribución de los cinco indicadores de la variable fiabilidad:

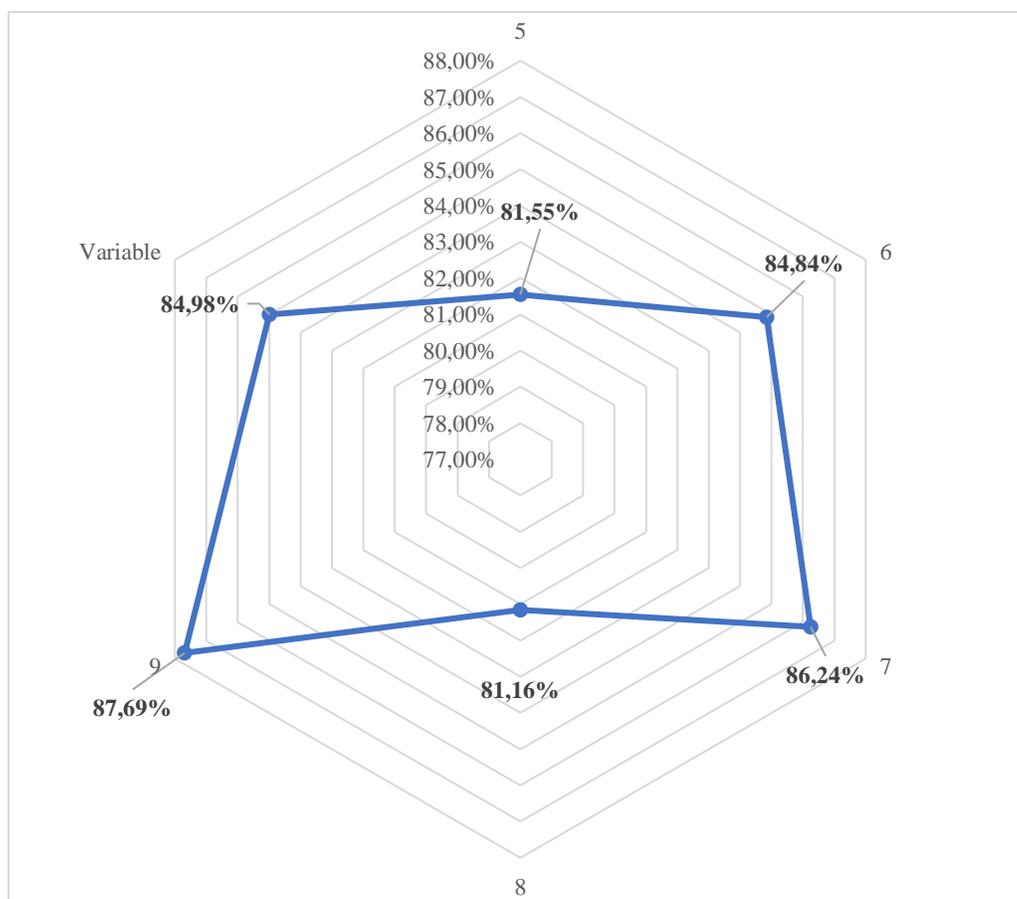


Figura 6 Evaluación de Variable Fiabilidad (%)

Fuente: Encuesta a clientes

Variable Capacidad de Respuesta

Sobre el máximo de 7,00 puntos, la variable capacidad de respuesta obtuvo un promedio general en expectativas de 5,88 puntos y en las percepciones un promedio general de 4,87 puntos, generando un índice de satisfacción global de 82,78% (Ver Tabla 7). La brecha no ponderada registra -1,01.

Cabe resaltar que la variable capacidad de respuesta es conformada por cuatro afirmaciones, desde la pregunta 10 hasta la pregunta 13.

Tabla 7
Evaluación de Variable Capacidad de Respuesta

N.-	Afirmaciones	Expectativas	Percepciones	Satisfacción %	Diferencia
10	En la Agencia, los empleados comunican en qué tiempo culmina el servicio postventa para retirar sus vehículos.	5,88	4,98	84,56%	-0,91
11	En la Agencia, los empleados ofrecen un servicio postventa rápido a sus clientes.	5,89	4,84	82,08%	-1,06
12	En la Agencia, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes después de ejercer una compra.	5,87	4,84	82,32%	-1,04
13	En la Agencia, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.	5,88	4,84	82,17%	-1,05
Total de Capacidad de Respuesta		5,88	4,87	82,78%	-1,01

Fuente: Encuesta a Clientes

Las dos afirmaciones con menores calificaciones fueron: la pregunta 11, que consulta si los empleados ofrecen un servicio postventa rápido, en un 82,08%, y el indicador que se refiere si los empleados nunca están demasiados ocupados para responder a las preguntas de los clientes con un 82,17%. Por otra parte, la cuantificación más alta la pregunta 10 que consulta si los empleados comunican en qué tiempo culmina el servicio recibido para el retiro del vehículo con 84,56%, siguiendo el indicador que formula si los empleados están dispuestos a ayudar a los clientes después de ejercer una compra con 82,32%.

Es importante revelar que la brecha global existente es -1,01, valor negativo que según la metodología Servqual determina que las expectativas superaron a las percepciones, explicando que el servicio como tal no alcanza la calidad deseada por los clientes.

A continuación, se muestra un gráfico de radar donde se puede observar la distribución de los cuatro indicadores de la variable capacidad de respuesta:

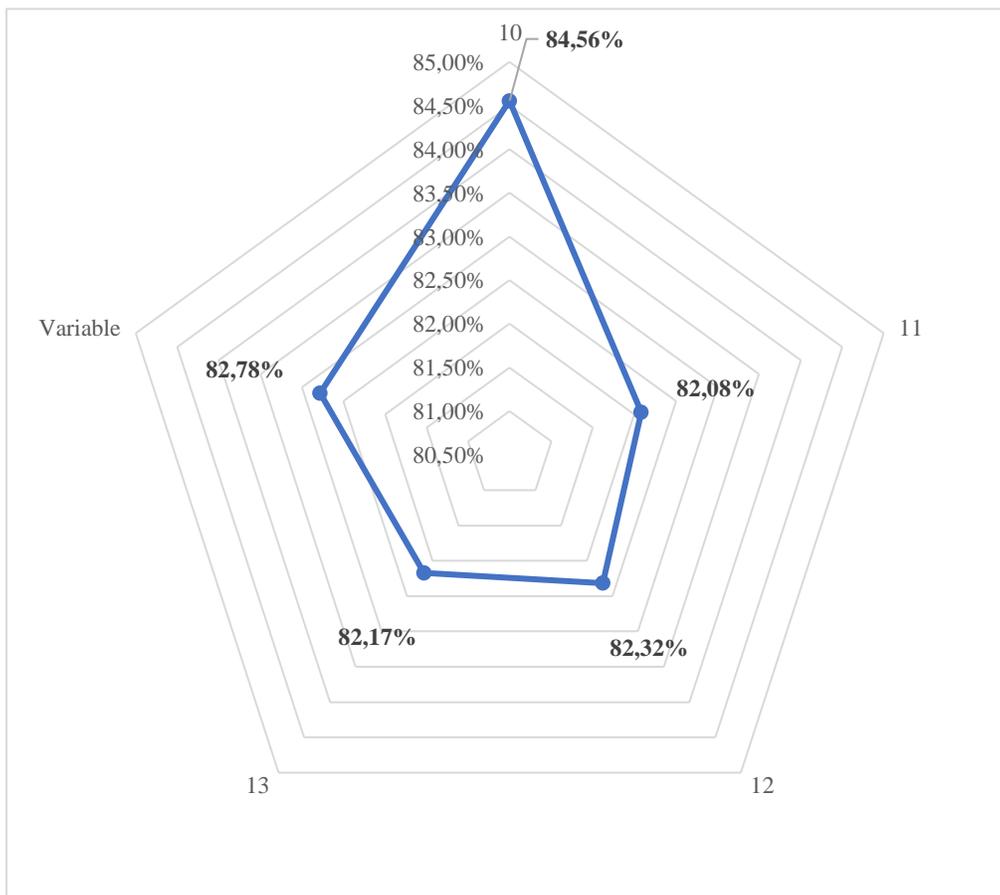


Figura 7 Evaluación de Variable Capacidad de Respuesta (%)

Fuente: Encuesta a clientes

Variable Seguridad

Esta variable la componen cuatro indicadores, desde la pregunta 14 hasta la pregunta 17. El promedio general de expectativa es de 5,88 puntos sobre 7,00; y el promedio general de las percepciones es de 4,91 puntos también sobre 7,00, lo que genera una brecha de -0,97 puntos. Estos parámetros advierten un promedio global de satisfacción de 83,54%.

En la Tabla 8 se expone las cuantificaciones de cada indicador y el total promedio de expectativas, percepciones, satisfacción porcentual y las brechas no porcentuales.

Tabla 8
Evaluación Variable Seguridad

N.-	Afirmaciones	Expectativas	Percepciones	Satisfacción %	Diferencia
14	El comportamiento de los empleados en la Agencia transmite confianza y seguridad a través del servicio postventa.	5,88	4,86	82,69%	-1,02
15	Los clientes de la Agencia se sienten seguros al momento de cancelar por el servicio postventa recibido.	5,88	4,83	82,15%	-1,05
16	En la Agencia, los empleados son siempre amables con los clientes.	5,86	5,08	86,65%	-0,78
17	En la Agencia, los empleados tienen suficiente conocimiento para responder a las preguntas de los clientes.	5,89	4,87	82,67%	-1,02
Total de Seguridad		5,88	4,91	83,54%	-0,97

Fuente: Encuesta a Clientes

La afirmación más baja calificada es la pregunta 15, que consulta si los clientes se sienten seguros al momento de cancelar por el servicio postventa que reciben, lo que demuestra la

oportunidad de salvaguardar este contexto sobre el cliente para potenciar su satisfacción ante el servicio, determinando un 82,15%. Por su parte, la cuantificación más alta es para el indicador que consulta si los empleados de la agencia son siempre amables, indicando un 86,65%. En segundo lugar, se encuentra el indicador que consulta el comportamiento de los empleados de la agencia muestra confianza y seguridad ante el servicio con el cliente, con un 82,69%, y le sigue de cerca con un 82,67% el indicador que consulta si los empleados de la agencia tienen el conocimiento suficiente para las interrogantes de los clientes.

La seguridad en este tipo de negocios se debe demostrar en todos los procesos. La agencia actualmente supera el 80% de satisfacción este indicador; sin embargo, siguiendo la metodología Servqual no es lo adecuado para la calidad que espera recibir el cliente de la agencia. En la figura 8 se observa la distribución de los indicadores de la variable seguridad en un gráfico de radar.

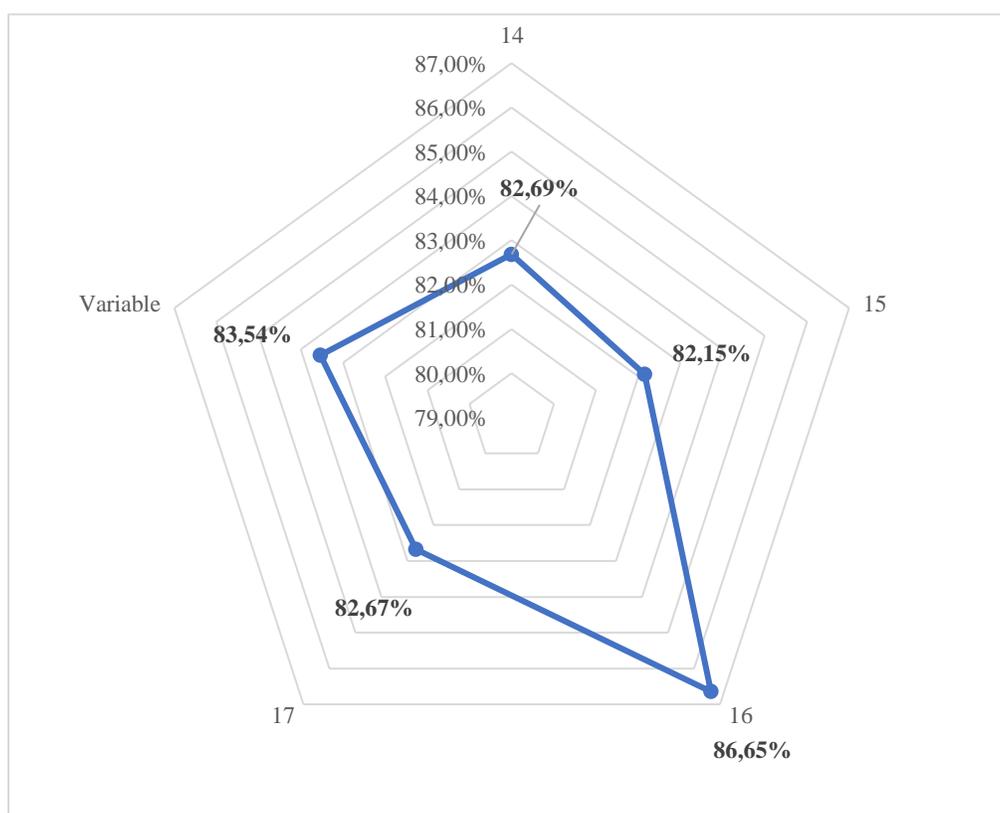


Figura 8 Evaluación de Seguridad (%)

Fuente: Encuesta a clientes

Variable Empatía

Sobre el máximo de 7,00 puntos, la variable empatía logró un promedio general en expectativas de 5,89 puntos y en las percepciones un promedio general de 4,90 puntos, generando un índice de satisfacción global de 83,11% (Ver Tabla 9). Según estos parámetros la brecha no ponderada global registra -1,00.

Cabe resaltar que la variable empatía es conformada por cinco afirmaciones, desde la pregunta 18 hasta la pregunta 22.

Tabla 9
Evaluación de Variable Empatía

N.-	Afirmaciones	Expectativas	Percepciones	Satisfacción %	Diferencia
18	La Agencia da a sus clientes atención individualizada en el servicio postventa.	5,87	4,86	82,80%	-1,01
19	La Agencia tiene horarios de atención de postventa para todos sus clientes.	5,89	5,13	86,96%	-0,77
20	La Agencia tiene empleados capacitados que ofrecen una atención personalizada de postventa a sus clientes.	5,91	4,82	81,64%	-1,08
21	La Agencia se preocupa por sus clientes una vez finalizada una compra.	5,88	4,81	81,91%	-1,06
22	Los empleados de la Agencia comprenden las necesidades específicas de sus clientes.	5,90	4,83	81,92%	-1,07
Total de Empatía		5,89	4,90	83,11%	-1,00

Fuente: Encuesta a Clientes

Las tres afirmaciones con menores calificaciones fueron: el indicador que consulta si la agencia tiene empleados capacitados para ofrecer una atención personalizada de postventa con 81,64% de satisfacción, le sigue la pregunta 21 con 81,91% que indaga la preocupación de la agencia por sus clientes una vez hecha la compra; y el indicador que busca conocer la comprensión de los empleados por las necesidades del cliente con 81,92%. En cambio, con la mayor cuantificación está la pregunta 19 con 86,96%, que consulta si la agencia tiene horarios de atención al servicio de postventa para sus clientes, y, en segundo lugar, con 82,80% el indicador que muestra si la agencia brinda a sus clientes una atención personalizada en la postventa.

A continuación, el Figura 9 se presenta un gráfico de radar, que expone el comportamiento de los indicadores de la variable empatía, donde se revela que se debe mejorar la capacidad de los empleados para una atención personalizada de postventa de calidad total:

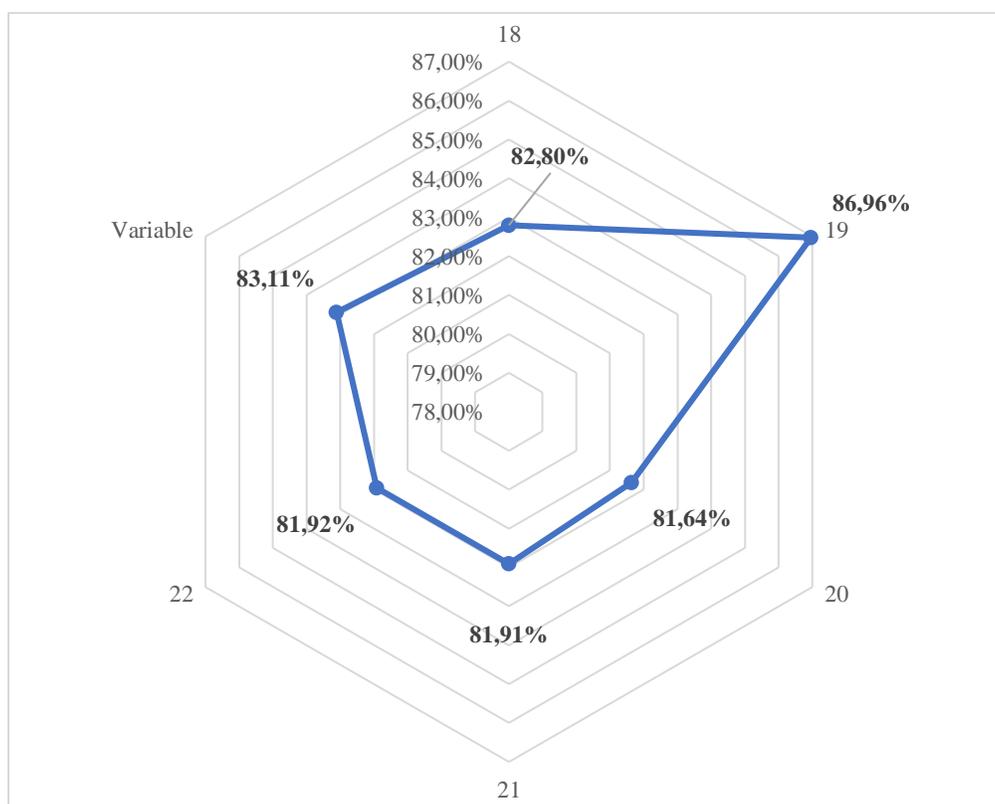


Figura 9 Evaluación de Variable Empatía (%)

Fuente: Encuesta a clientes

Satisfacción General del Servicio

Dentro del contexto explicado de las variables, los indicadores y la metodología Servqual, de forma integral y sintetizada, la agencia ofrece un escenario satisfactorio promedio de 84,37%, que determina un servicio postventa muy bueno y determinante para su segmento. En lo que respecta a la cuantificación más alta recae en la variable elementos tangibles con 87,42%, y la cuantificación más baja se muestra en la variable capacidad de respuesta con 82,78%.

El servicio actual de postventa implica que existen lineamientos que no cumplen a cabalidad lo esperado, y no alcanza la calidad que debe proyectar, por lo cual se considera necesario un análisis estratégico para corregir, prevenir o mejorar el servicio, según amerite el caso. La metodología Servqual indica que, para considerar un servicio de calidad, los índices ponderados y las puntuaciones de las percepciones deben ser igual o mayor a las expectativas, y en este caso las 5 variables del estudio, a pesar de ser aceptables, no entran en esta condición. En la Figura 10 se advierte un gráfico de radar para presentar todas las variables evaluadas:

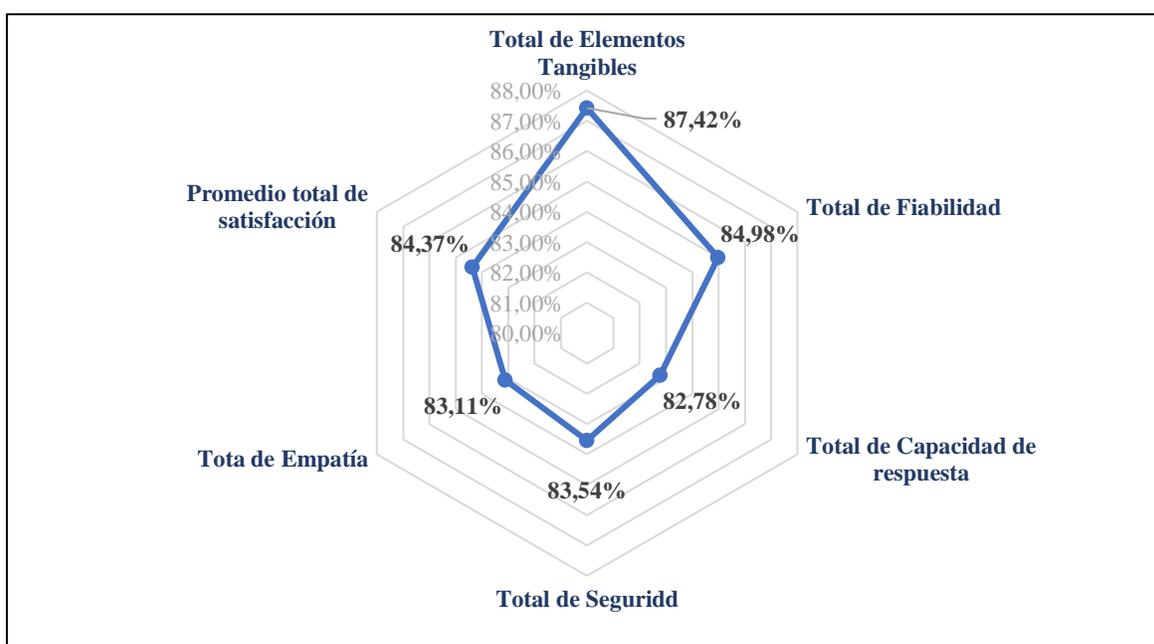


Figura 10 Evaluación de Satisfacción General del Servicio

Fuente: Encuesta a clientes

Descripción de la Entrevista

Lugar y fecha: Guayaquil, 15 de marzo del 2021. Vía Zoom.

Entrevistado y cargo: David Bastidas, Gerente de Postventa Induauto.

1 ¿Qué concepto tiene Ud. de la Postventa?

La postventa depende de la vida del negocio. Sin una buena postventa un cliente no regresa a comprar un vehículo, repuestos, etc. La postventa habla de calidad del lugar de compra de un vehículo. Es más importante que la venta como tal, se define como un complemento del círculo del proceso de venta y compra. La venta no vive sin la postventa, y la postventa no vive sin la venta.

2 ¿Cree Ud. que la Agencia Matriz de Induauto aplica un correcto proceso de Postventa?

Siempre hay espacio para mejorar y crecer, pero dentro de todo y en base a la experiencia que he logrado adquirir en estos años, la agencia apalanca 2 negocios en postventa:

1 flotas (entidades que envían en colectivo vehículos por medio de contrato); y, 2 retail (vehículo normal-cliente normal), tratamos de consolidar estos procesos, y por eso hoy por hoy como uno de los mejores del país, pero hay que buscar la forma de repotenciar y corregir actividades que existan.

3 ¿Cuál es el servicio de postventa que accede con más frecuencia el cliente de Induauto y cuál es el menor frecuente? Explique sus razones.

Hay 2 partes:

Servicios del taller, que se hace dentro de los planes de mantenimiento. La mayoría de clientes recurren al servicio de mantenimiento preventivo, que serían los intermedios, el de 25 o

35, y los más costosos el cliente lo piensa antes de ir que son los de 10 y 20. El servicio de mantenimiento correctivo es en menor escala por su complejidad y costo.

Y, Servicios de repuestos, que es la venta de repuestos que no hay en el mercado para alargar la vida útil del vehículo y se necesita el original.

4 A partir de experiencia laboral, ¿de qué manera se puede mejorar la postventa?

Principalmente en el enfoque personal, el personal debe entender que no venden un repuesto o servicio como tal, ellos venden su imagen y la de la organización, realmente en un servicio que debe cumplir estándares.

Cuando el cliente viene acá necesita soluciones a sus problemas y no que sean tratados sin la personalización necesaria y de manera rápida. La persona que atiende debe ser un asesor de servicio que le pueda dar todas y/o las mayores soluciones integrales. De esa forma se asegura que la venta de ese vehículo o de ese cliente sea a largo plazo. Uno puede brindar descuentos, obsequios o promociones, pero eso no genera clientes a largo plazo, solo es algo puntual por alguna campaña; entonces se busca la fidelidad por el servicio, y eso es algo más complejo.

5 ¿Las personas que trabajan en el área de postventa, tienen una capacitación constante para mejorar el desempeño de sus funciones?

Si, totalmente, existen: Internas que son de la compañía y Externas que son de la marca.

Se fija mucho las habilidades blandas, técnicas de producto, y son medidos con evaluaciones y se analiza su cumplimiento y la forma como se desarrolla.

6 Según su perspectiva, en la industria automotriz ¿se puede explotar de excelente manera el servicio de postventa?

En el mercado ecuatoriano, la postventa es una de las mejores de la región. Se tiene buena retención, que quiera decir que existe un excelente número de las veces que el cliente regresa al

taller, es muy alta a comparación de otros países en América Latina; sin embargo, se puede mejorar. Yo me enfoco en el trato del asesor hacía su cliente.

7 En la actualidad, a partir del tema COVID19, ¿la Agencia Matriz de Induauto aplica protocolos de bioseguridad?, desarrolle la pregunta.

Total, la recepción del vehículo cambió totalmente, cada asesor tiene su kit de bioseguridad. Se mantiene la sanitización. Al momento que se recibe el carro se lo hace de manera apartada e individual, se limpian las llaves al recibir y al entregar las mismas, y adicional que el vehículo pase por un proceso aséptico que no genere problemas y preocupación.

8 ¿Existen reuniones entre el personal de la agencia para analizar el servicio postventa y aplicar la retroalimentación? Si su respuesta es sí, qué temas consideran y cuál es la frecuencia de estas reuniones.

Siempre, tenemos 3 tipos de reuniones:

- 1) Al inicio del trabajo-10 minutos antes de las actividades.
- 2) Quincenal con el staff y equipo administrativo, analizar cómo se desarrolla el mercado, el taller, que cosas mejorar, problemáticas, entre otros.
- 3) Técnico-participa la parte técnica de talleres y la parte administrativa: se intercambian 2 cosas: técnico, qué es lo que estamos encontrando en los vehículos, qué es lo que pasa y cómo se soluciona. Y lo administrativo, ¿cuáles son los reclamos?, comentarios más repetitivos por modelo, qué hacen los clientes por sus vehículos.

9 *Mi proyecto se denomina “Análisis del servicio postventa en la agencia matriz de la Empresa Automotriz Induauto y propuesta de un plan de mejora del servicio”, ahora, ¿Cree Ud. que las conclusiones y recomendaciones de este proyecto, pueden ser viables para formular una propuesta o plan de acción, donde se demuestre la importancia de la postventa y sea útil para potenciar el servicio actual de Induauto?*

Si, totalmente seguro. Durante muchos años la postventa ha sido vista de manera ligera, y realmente es la parte donde se debe apuntar y donde se debe invertir.

La postventa asegura clientes a largo plazo, porque productos los venden en todos lados, pero la postventa asegura que uno vuelva. Este tipo de estudios ayuda muchísimo al desarrollo de este tipo de negocios automotrices.

Análisis de la Entrevista

La entrevista se realizó de manera estructurada con la revisión previa de un cuestionario con 9 preguntas que engloban la búsqueda de información sobre la variable del estudio. La plática fue vía zoom, con la cordialidad y predisposición de David Bastidas, Gerente de Postventa Induauto, donde se destaca su rol dentro de la agencia e importante gestión para el fortalecimiento del servicio postventa.

La postventa dice mucho de la calidad del lugar donde se adquiere un vehículo, pues se advierte como un complemento directo del proceso comercial de la agencia, por lo cual se debe fortalecer para confirmar la fidelidad de los clientes, corregir matices y mejorar los procesos.

Dentro de la agencia la postventa apalanca 2 tipos de negocios: flotas y retail. La flota trata de la atención al colectivo de vehículos de una misma entidad por medio de un contrato y

retail es la atención normal al cliente que va por el servicio. Tratan de consolidar estos procesos y actualmente son reconocidos por su eficacia; sin embargo, se necesita siempre repotenciarlos.

Se destaca que existen 2 partes de servicio postventa, taller y de repuestos. El servicio del taller implica los planes de mantenimiento y la mayoría recurre al servicio preventivo, clasificado como los intermedios, el 25 o 35, pues al de 10 y 20 el cliente duda mucho recurrir. El servicio correctivo es de menor escala por su costo y en casos por su complejidad. Y el servicio de repuestos explica a la venta de repuestos que no hay en el mercado, y el cliente necesariamente va a la agencia por el repuesto original para poder alargar la vida útil del vehículo.

Para mejorar la postventa principalmente es el enfoque personal, se debe fortalecer la comprensión de que no se vende un repuesto o servicio simple, lo que se vende es la imagen propia y de la agencia, por ende, hay que cumplir parámetros y estándares. Adicional, es importante y vital una atención personalizada eficiente. Hay que brindar soluciones integrales en todo momento para crear un vínculo a largo plazo con los clientes. Fácil es generar promociones, descuentos u obsequios, pero sostener la fidelidad es más complejo y se relaciona directamente con el servicio brindado.

Se indica que en la agencia existe capacitación formal y constante para con los empleados. Hay internas que son de la compañía y externas que las aplica la marca. Se direcciona mucho en fortalecer las habilidades blandas y también se considera la evaluación al cumplimiento y desarrollo.

En el mercado ecuatoriano la postventa es satisfactoria y lo explica su buena retención con el cliente, es muy alta a comparación de los países de la región, pero se debe enfocar la mejora sobre todo el trato y la personalización del asesor hacia el cliente.

Por el tema pandemia la agencia se adaptó a las restricciones y se cumple con protocolos de bioseguridad, con procesos de higiene total y asépticos para salvaguardar la salud de los empleados y de los clientes.

En la agencia se aplican reuniones para ejercer una retroalimentación que es necesaria para la toma de decisiones. Existen 3 tipos: al inicio de la jornada laboral, la quincenal con el staff y equipo administrativo, y la Técnica que es con personal de la parte técnica con la administración. De esta manera es una interacción constante para conocer el entorno y acercarse a las necesidades de los clientes.

Finalmente, se concluye que la postventa se puede explotar de la mejor manera en la satisfacción del cliente y el mercado, que, aunque por muchos años se la ha considerado de modo ligero realmente es donde se debe invertir y emplear estrategias para asegurar la vida del negocio. El análisis de la situación actual del estudio ayudará mucho a potenciar el servicio postventa y por ende a la consecución de objetivos de la agencia automotriz.

Capítulo IV

Propuesta de Intervención

A partir del análisis de la información obtenida de las técnicas metodológicas utilizadas, de los fundamentos teóricos y la descripción del problema, se establece en este capítulo una propuesta de intervención para determinar parámetros y lineamientos sistematizados para generar posibles soluciones, estimar correctivos e identificar potenciales mejoras al estudio planteado, es decir, en este capítulo se necesita argumentar e indicar un plan de acción viable para la Agencia Matriz de Induauto que mejore del servicio postventa actual enfocado en los parámetros evaluados.

Título de la Propuesta

Plan de acción sobre el Servicio Postventa de la Agencia Matriz de Induauto para potenciar su desarrollo e incrementar el índice de satisfacción de los clientes.

Justificación de la Propuesta

El presente plan de acción sobre el servicio postventa de la Agencia Matriz de Induauto se lo planea a partir del diagnóstico actual, y se genera por la necesidad de satisfacción que requiere el cliente y el mercado. Además, es una respuesta afín de la organización con su target, pues advierte la preocupación de mejorar procesos para fortalecer el vínculo con su segmento y potenciar el desempeño individual-colectivo de sus empleados. Otro parámetro justificativo es lograr valores agregados a su propuesta ofertante sobre su competencia directa, de esta manera se establece la distinción, la fidelidad comercial y la fuerza de compra a largo plazo.

Cabe destacar que esta propuesta se fundamenta con el conocimiento teórico-práctico sobre la postventa para demostrar que la eficiencia operativa de la agencia se basaría en información válida, considerando las variables investigadas por la metodología Servqual (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía) con miras de mejora continua. Para lo cual es un esfuerzo conjunto de la empresa, con énfasis al área postventa como tal y su personal, pues se exige proyectar la calidad antes, durante y después de ejecutar la venta.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General de la Propuesta

Implementar un plan de acción que mejore la gestión actual del servicio postventa de la Agencia Matriz de Induauto a través de lineamientos estratégicos para potenciar su alcance y maximizar la satisfacción de los clientes.

Objetivos Específicos de la Propuesta

- Brindar elementos tangibles acorde a la calidad del servicio postventa que superen las expectativas de los clientes.
- Generar fiabilidad que garantice el desarrollo y entrega del servicio postventa.
- Intensificar la capacidad de repuesta del servicio postventa con las necesidades de los clientes.
- Consolidar la seguridad del cliente en relación al servicio postventa.
- Fortalecer la atención personalizada a los clientes postventa y su alcance de satisfacción a través de la empatía.
- Potenciar el plan de acción.

Plan de Acción

Tabla 10

Plan de acción para mejorar la postventa de la Agencia Matriz de Induauto

Plan de acción sobre el Servicio Postventa de la Agencia Matriz de Induauto para potenciar su desarrollo e incrementar el índice de satisfacción de los clientes.

Enfocado a: Elementos Tangibles

Objetivo Específico: Brindar elementos tangibles acorde a la calidad de la postventa para superar las expectativas de los clientes.

Estrategia: Constituir una imagen corporativa basada en el confort del cliente y uso de materiales óptimos para atender los requerimientos de la postventa.

Actividades:

- Adecuar la sala de espera con un menaje moderno e innovador para prestar el mayor confort al cliente.
- Ofrecer la mayor comodidad al cliente mientras espera el término del servicio postventa. (sillones cómodos, mesas, bebidas, piqueos, internet, tv, cabida espaciosa, entre otras)
- Adaptar, con previa revisión técnica, las instalaciones físicas de la agencia de modo sincronizado para complementar el entorno del servicio postventa y salvaguardar las restricciones para funcionamiento.
- Recibimiento grato al cliente por parte del asesor que personalizará la correspondiente atención.
- Controlar la uniformidad, protocolo de bioseguridad e imagen de los empleados que atienden en la postventa.
- Revisar el stock de materiales que se usan en el servicio postventa para garantizar su rendimiento y el tiempo garantizado.
- Supervisar el uso correcto de materiales para cada vehículo en la postventa, sea para flota o retail. (taller-repuestos)
- Coordinar con la parte técnica, taller y repuestos, si los materiales e insumos relacionados con la postventa son de óptima calidad y garantizan un excelente servicio.
- Estimar la adquisición de mejores materiales en stock, sin que perjudique los costos, previo juicio experto y analítico.

Recursos: Humanos, Materiales, Tecnológicos, Económicos.

Tiempo: A corto plazo/mediano plazo.

Indicador: Índice de satisfacción de clientes por el servicio postventa (parámetro elementos tangibles-metodología Servqual)

Responsables:

- ✓ Administradora del Plan de Acción.
- ✓ Gerente y Personal de Postventa.
- ✓ Analista de Talento Humano, Analista de Costo
- ✓ Personal de Bodega.

Enfocado a: Fiabilidad

Objetivo Específico: Generar fiabilidad que garantice el desarrollo y entrega del servicio postventa.

Estrategia: Definir credibilidad en los tiempos y procesos del servicio postventa para estimar el cumplimiento y la eficiencia que amerita la calidad.

Actividades:

- Revisar los procesos de postventa para verificar el tiempo de cumplimiento de inicio-término.
- Evaluar periódicamente los tiempos de entrega y la conformidad del servicio postventa.
- Generar la interacción interna entre el personal para reforzar el desarrollo funcional del área de taller y área de repuestos.
- Verificar el trato profesional basado en el respeto y honestidad de cada asesor hacia los clientes. (válido cliente fantasma)
- Capacitar al personal del área postventa con temas relacionados a la afinidad con los clientes y satisfacción mutua.
- Salvaguardar la atención personalizada con la postura estimada en el alcance de la satisfacción 100% basado en el cumplimiento a cabalidad, eficiencia, exigencia y calidad total desde el primer servicio postventa efectuado a un cliente.
- Asegurar el desarrollo del proceso de la postventa en el tiempo planificado y comunicado al cliente (válido: buffers de tiempo, revisión flujograma, análisis de restricciones, mejora continua, entre otros)
- Preservar la base de datos de cada cliente y servicio postventa realizado.
- Verificar el control y protección del CRM de la Agencia.

Recursos: Humanos, Materiales, Tecnológicos, Económicos.

Tiempo: A corto plazo/mediano plazo.

Indicador: Índice de satisfacción de clientes por el servicio postventa (parámetro fiabilidad-metodología Servqual)

Responsables:

- ✓ Administradora del Plan de Acción
- ✓ Gerente de Postventa
- ✓ Personal de Postventa
- ✓ Analista Tics
- ✓ Analista Talento Humano.

Enfocado a: Capacidad de Respuesta

Objetivo Específico: Intensificar la capacidad de repuesta del servicio postventa con las necesidades de los clientes.

Estrategia: Proporcionar soluciones inmediatas a problemas de clientes para incrementar el grado de satisfacción general del servicio postventa de la agencia y validar la atención personalizada en todo momento.

Actividades:

- Analizar el alcance comunicativo entre el asesor y cliente en el área postventa.
- Aplicar la lluvia de ideas programada para afianzar los canales comunicativos entre asesor/cliente y viceversa. (potenciar con herramientas tecnológicas)
- Establecer los flujogramas de los procesos postventa a partir del análisis de su rendimiento.
- Definir enfoques estratégicos para impulsar la repuesta rápida al servicio postventa. (visita a domicilio, control de stock, asesores capacitados, servicio extendido del horario de atención, entre otros)
- Determinar una cultura organizacional que se base en el soporte continuo y asesoramiento general con el cliente después de compra realizada para tratar sus necesidades y retroalimentar el servicio postventa.
- Capacitar y evaluar a los asesores y personal de postventa para aumentar su desempeño y organización de trabajo.
- Seleccionar al personal capacitado y apto para cubrir toda problemática o consulta postventa con los clientes en cualquier negocio, flota, retail, comercial. (aplicar evaluaciones internas y actualización de contenido)

Recursos: Humanos, Materiales, Tecnológicos, Económicos.

Tiempo: A corto plazo/mediano plazo.

Indicador: Índice de satisfacción de clientes por el servicio postventa (parámetro capacidad de respuesta-metodología Servqual)

Responsables:

- ✓ Administradora del Plan de Acción
- ✓ Gerente de Postventa
- ✓ Personal de Postventa
- ✓ Analista Tics
- ✓ Analista Talento Humano
- ✓ Analista de Comunicación.

Enfocado a: Seguridad

Objetivo Específico: Consolidar la seguridad del cliente en relación al servicio postventa.

Estrategia: Aumentar la veracidad y confianza de los clientes del servicio postventa a partir del profesionalismo competente de los empleados y de los resultados eficientes de los procesos.

Actividades:

- Analizar el comportamiento de los empleados con los clientes en la postventa para evaluar su desempeño.
- Aplicar Feedback semanal para fortalecer el trato y afinidad para con los clientes (personal postventa)
- Revisar el proceso de pago para identificar restricciones y mejorarlo para brindar confiabilidad al cliente.
- Aplicar métodos de pago modernos y seguros que faciliten la forma de cancelación de los servicios. (uso de herramientas tecnológicas)
- Facultar a los empleados por medio de comunicaciones internas la importancia del respeto, amabilidad y la personalización para con cada cliente.
- Llevar a cabo “cliente fantasma”
- Capacitar con temas personalizados para todo el personal de postventa que refieren a la asesoría y conocimiento de los negocios flota-retail.
- Motivar al cliente a utilizar el Call center de la agencia para su atención y soporte permanente.
- Realizar talleres de soluciones a clientes postventa para los empleados de la agencia.
- Medir con evaluaciones mensuales el rendimiento del personal postventa.

Recursos: Humanos, Materiales, Tecnológicos, Económicos.

Tiempo: A corto plazo/mediano plazo.

Indicador: Índice de satisfacción de clientes por el servicio postventa (parámetro seguridad-metodología Servqual)

Responsables:

- ✓ Administradora del Plan de Acción
- ✓ Gerente de Postventa
- ✓ Personal de Postventa
- ✓ Analista Tics
- ✓ Analista Financiero
- ✓ Analista de Comunicación.
- ✓ Analista Talento Humano.

Enfocado a: Empatía

Objetivo Específico: Fortalecer la atención personalizada a los clientes postventa y su alcance de satisfacción a través de la empatía.

Estrategia: Impulsar la calidad en la individualización de necesidades para cada cliente postventa para generar el trato de valor con conocimiento e interacción continua.

Actividades:

- Medir el alcance de cada asesor con el cliente (enfocado a la atención individualizada)
- Ejecutar reuniones que traten el tema “atención al cliente con calidad total”
- Extender los horarios de atención al cliente (telemática)
- Indagar y confirmar los horarios de atención personalizada con cada cliente para su organización y cumplimiento.
- Aplicar “cliente fantasma”
- Evaluar cada empleado en relación con el conocimiento práctico y teórico sobre el servicio postventa.
- Fomentar la atención al cliente de manera sistemática una vez ejecutada una compra.
- Crear una relación de confianza con el cliente para satisfacer sus necesidades y poder recomendar soluciones (consultas, agenda, descuentos, promociones, bloqueo/desbloqueo, GPS, venta cruzada, entre otros)
- Estimular la disponibilidad y afinidad con los clientes (capacitaciones, talleres, charlas, comunicaciones)
- Llevar a cabo evaluaciones al personal basadas en competencias y analizar el reclutamiento interno o externo según corresponda.

Recursos: Humanos, Materiales, Tecnológicos, Económicos.

Tiempo: A corto plazo/mediano plazo.

Indicador: Índice de satisfacción de clientes por el servicio postventa (parámetro empatía-metodología Servqual)

Responsables:

- ✓ Administradora del Plan de Acción
- ✓ Gerente de Postventa
- ✓ Personal de Postventa
- ✓ Analista Tics
- ✓ Analista Financiero
- ✓ Analista de Comunicación.
- ✓ Analista Talento Humano.

Enfocado a: Mejora Continua al Plan de Acción para seguir potenciando el Servicio Postventa

Objetivo Específico: Potenciar el Plan de Acción

Estrategia General: Analizar la situación histórica-actual para recomendar nuevas estrategias push-pull que estimen actividades que mejoren continuamente el servicio postventa e incrementar los índices de las variables evaluadas en la metodología Servqual

Potenciales Estrategias PUSH:

- **Servicio 24 horas**
 - ✓ Acudir a emergencias
 - ✓ Acudir a problemas técnicos a lugar del acontecimiento
 - ✓ Entrega de repuestos o accesorios a domicilio
 - ✓ Análisis técnico, correctivo y preventivo en cualquier momento que disponga la agenda de trabajo
- **Vínculo individualizado con los clientes**
 - ✓ Aplicar todo tipo de estrategia centrada en el cliente
 - ✓ Asesoría personalizada por medios telemáticos
 - ✓ Análisis de situación actual del vehículo
 - ✓ Comunicar promociones, descuentos y recibir consultas
 - ✓ Charlas macro a cliente flota
 - ✓ Recordatorio de mantenimiento
 - ✓ Seguimiento de rendimiento de vehículo
 - ✓ Recomendar compras adicionales que puedan complementar su necesidad (venta cruzada)
- **Cadena Logística de Calidad Total (repuestos)**
 - ✓ Tener stock de calidad
 - ✓ Sistemas que indiquen falta de stock para adquisición
 - ✓ En caso de importar que sea en el menor tiempo posible (tener mejores tiempos que la competencia)
 - ✓ Brindar asesoramiento de productos y accesorios
 - ✓ Tener stock de accesorios para personalificaciones de vehículos
 - ✓ Entrega de productos 100% originales con garantía total precios aceptables (estudiar costos de la competencia)
- **Taller Móvil**
 - ✓ Ofrecer un servicio técnico, automotriz, de soporte y de emergencia a todo tipo de negocio (flota-retail) que pueda trasladarse al lugar que comunique el cliente, mediante un vehículo (bus, camión, o vehículo pesado adecuado) con todo lo necesario y que requiera la atención de calidad al cliente en su problema. (contiene: personal, materiales, insumos, tecnología, entre otros)

Potenciales Estrategias PULL:

- **Llamada Directa**
 - ✓ El cliente se podrá comunicar con su asesor personalizado y de confianza directamente, sin tener tiempo de espera y sin utilizar el Call center.

- **Paquetes de Postventa**
 - Dependiendo de la situación de cada negocio (flota-retail o comercial):
 - ✓ Se formula un paquete postventa que anticipa el detalle del servicio postventa de calidad y se verifica si está dentro de las posibilidades del cliente.
 - ✓ Se oferta a cada cliente paquetes especiales de postventa para dar a conocer servicios y beneficios.

Recursos: Humanos, Materiales, Tecnológicos, Económicos. (se detallan de forma general, pero se requiere un análisis más profundo, estricto y detallado de recursos a utilizar para ejecutar cada una de las potenciales estrategias push-pull expuestas)

Tiempo: A largo plazo.

Indicador: Índice de satisfacción de clientes por el servicio postventa (todas las variables evaluadas por la metodología Servqual)

Responsables:

- ✓ Administradora del Plan de Acción
 - ✓ Gerente de Postventa
 - ✓ Gerente General
 - ✓ Directivos
-

En el apartado de apéndices G y H, se presenta el presupuesto y cronograma respectivamente del desarrollo de la estrategia del plan de acción.

Conclusiones

Respecto al primer objetivo se concluye que la base teórica que se detalla en la investigación recopila definiciones que facilita el entendimiento conceptual de la variable estudio, que es la postventa, y se las interpreta relacionando a la problemática con la objetividad del proyecto. Estas nociones tienen veracidad a través de fuentes científicas y aportes profesionales con juicio analítico y permiten entender el entorno que incide de forma directa para proponer un plan de acción en el 2021 para potenciar la satisfacción de los clientes.

En lo que se refiere al segundo objetivo se determina que las evidencias y referencias actuales del servicio postventa a nivel mundial, tienen una panorámica orientada a la interpretación de hechos históricos y en proyección. Sus fuentes son de autoría experta en la temática postventa e identifican la práctica del servicio y su importancia en la competitividad de las empresas, lo que facilita a correlacionar el servicio actual de la Agencia para desarrollar una propuesta que mejore su alcance con los clientes.

Respecto al tercer objetivo explica que las técnicas e instrumentos de investigación se identifican a partir de las intención cuantitativa y cualitativa de análisis. Se especifica un desarrollo investigativo de campo con una encuesta enfocada a los clientes del servicio postventa aplicando la metodología Servqual, también una entrevista al Gerente de Postventa de la Agencia y la observación permanente del entorno para analizar el servicio existente. Toda esta información incide y será la pauta que fundamentará la propuesta de intervención para fortalecer el servicio.

Dentro del objetivo cuatro, se concluye que el diseño de una propuesta de intervención pragmática, utilizando el método Servqual, es factible por los lineamientos del proyecto, además es estructurada por la información obtenida a partir del enfoque conceptual-

práctico de la investigación, que incide en la potencial formulación de estrategias, las mismas que se relacionan con los objetivos planteados por la agencia. No obstante, expone soluciones a la problemática presentada, la comprobación de la hipótesis y factores para potenciar los índices de satisfacción de los clientes del servicio postventa a partir del período 2021.

Recomendaciones

Se debe organizar la teoría adquirida y sus análisis correspondientes en la estructura previa al plan de acción a presentar, de tal forma generar una sincronía con la variable estudio, la postventa, sustentando la potencial práctica sistemática del plan de acción con veracidad científica.

Se recomienda el análisis práctico de la información global obtenida del servicio postventa a nivel nacional e internacional, para adaptar el enfoque estratégico del plan de mejora para la agencia. Se proporciona una visión del entorno global adecuado a los objetivos de la empresa Induauto, en relación a los procesos del servicio postventa actuales y su viable crecimiento en los índices de satisfacción del cliente para con la agencia.

Se debe utilizar toda la data e información analizada derivada de las técnicas investigativas, para ampliar la visión de la variable formulada e implementar las diferentes estrategias consecuentes a la metodología Servqual y al alcance del plan de acción, estimando mejorar el servicio postventa actual de la agencia.

Se recomienda un trabajo colectivo de toda el área postventa y participaciones específicas de otros departamentos de la agencia, con el objetivo de establecer una interacción coordinada para la consecución de los objetivos del plan de acción enfocado a la metodología Servqual, así como de las actividades y demás parámetros expuestos. Cabe destacar que amerita la presencia de un responsable directo en administrar y ejecutar el plan de acción, con el fin de plasmar la idea en práctica y dar un mayor alcance. Adicional, también se advierte que el presente plan de acción tiene un sustento flexible para adaptarse a nuevas condiciones y necesidades de los clientes y la empresa.

Referencias

- Aguilar, E., & Sastre, M. (2003). *Dirección de recursos humanos, un enfoque estratégico*. Madrid: McGraw-Hill.
- Anselmo. (2015). *destinonegocio*. Obtenido de ¿Qué es el feedback? Entiende cómo puede ayudar a retener a los trabajadores: <https://destinonegocio.com/ec/gestion-ec/que-es-el-feedback-entiende-como-puede-ayudar-a-retener-a-los-trabajadores-2/>
- Aquino, J., & Arecco, M. (1996). *Recursos Humanos*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos55/capacitar-dirigentes/capacitar-dirigentes2.shtml>
- Arenal, C. (2019). *Gestión de atención al cliente/consumidor*. Logroño: Tutor Formación.
- Asamblea Nacional. (2008). Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. México: Edición electrónica.
- Baver, R. (1966). *Social Indicators*. Obtenido de https://www.planeacion.unam.mx/descargas/indicadores/materiallectura/Mondragon02_inegi.pdf
- Benzaquen, J., & Pérez, M. (Diciembre de 2016). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5118/511854477006.pdf>
- Berner, J. (2020). *govirtual*. Obtenido de Consejos de post-venta para distribuidores: <https://www.govirtual.com.mx/automotriz/blog/consejos-de-post-venta-para-distribuidores>

- Berry, L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. (1988). *SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. *Journal of Retailing*.
- Bitner, M., Gremler, & Zeithaml, V. (2009). *Marketing de servicios*. México: Mc Graw Hill. Quinta edición.
- Cacciavillani, M. (8 de Abril de 2020). *comparasoftware*. Obtenido de Expectativas del cliente: métodos y herramientas para superarlas: <https://blog.comparasoftware.com/expectativas-del-cliente/#:~:text=Eso%20incluye%20tambi%C3%A9n%20la%20experiencia,empresa%20o%20con%20otras%20similares>.
- Cardona, J., & Lezcano, L. (2018). Obtenido de <https://www.archivosdemedicina.com/medicina-de-familia/evaluacioacuten-de-la-calidad-de-los-servicios-meacutedicos-seguacuten-las-dimensiones-del-servqual-en-un-hospital-de-colombia.pdf>
- Carrillo, P., Collaguazo, D., Córdova, J., & Morales, D. (21 de Noviembre de 2013). *slideshare*. Obtenido de Antecedentes de la industria automotriz: <https://es.slideshare.net/davcollaguazo/antecedentes-de-la-industra-automotriz-ssss>
- Chiavenato, I. (2016). *Planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Correa, J. (5 de Julio de 2020). *EL UNIVERSO*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/07/05/nota/7895289/situacion-industria-automotriz-nacional-durante-pandemia>
- Coulter, M., & Robbins, S. (2005). *Administración*. Octava Edición, Pearson Educación.

Da Silva, D. (19 de Agosto de 2020). *Biblioteca Zendesk*. Obtenido de ¿Cuál es la diferencia entre servicio al cliente y atención al cliente?:

<https://www.zendesk.com.mx/blog/diferencia-servicio-atencion-al-cliente/#:~:text=Se%20conoce%20como%20servicio%20al,prestamos%20un%20servicio%20o%20no.>

EAE. (2020). *EAE Business School*. Obtenido de ¿Qué es la fidelización de clientes y por qué es importante?: <https://www.eaprogramas.es/blog/negocio/empresa/que-es-la-fidelizacion-de-clientes-y-por-que-es-importante>

Escobar, L. (21 de Diciembre de 2017). *informese.co*. Obtenido de Experiencias en postventa: aliadas en el sector automotriz: <https://www.informese.co/experiencias-sector-automotriz/>

Espinosa, S. (Diciembre de 2013). Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433595010.pdf>

EXPANSION. (17 de Enero de 2014). *expansion.mx*. Obtenido de Posventa, el reto de las marcas de lujo: <https://expansion.mx/expansion/2013/12/31/posventa-el-reto-de-las-marcas-de-lujo>

Ferrer, J. (2010). Obtenido de OPERACIONALIZACION DE VARIABLE:

http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variable_03.html

Forero, T. (25 de Junio de 2020). *rockcontent*. Obtenido de Revisa estos consejos para optimizar tu servicio post venta y retener a tus clientes por más tiempo:

<https://rockcontent.com/es/blog/servicio-post-venta/>

- García, E. (10 de Noviembre de 2016). *Altran*. Obtenido de <https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>
- Garrido, F. (2000). *Comunicación Estratégica: las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Barcelona-España: Gestión. Obtenido de <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis334.pdf>
- Gehisy. (16 de Enero de 2017). *Cómo se define el alcance según ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://aprendiendocalidadyadr.com/alcance-sistema-gestion-calidad/>
- Gentile, M. (26 de Septiembre de 2018). *polti*. Obtenido de ¿Qué es, y como ha cambiado el Servicio Post Venta?: <https://www.polti.es/news/que-es-y-como-ha-cambiado-el-servicio-post-venta/>
- Gonzales, H. (11 de Agosto de 2012). *wordpress*. Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/2012/08/11/innovacion-y-mejora-continua/>
- Guerra, G. (1996). *Conceptos Básicos para la Investigación Social de*. Nuevo León, México : Publicaciones Universidad.
- Hernández, G. (Mayo de 2015). *repositorio.uta*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/10310/1/288%20MKTsp.pdf>
- Herrera, M., Pallares, Z., & Romero, D. (2005). *Hacer Empresa*. Cuarta Edición, Fondo Editorial Nueva Empresa.
- INDUAUTO. (2020). Obtenido de <https://www.induautochevrolet.com/sobre-nosotros>
- INEC. (2009). Obtenido de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/AUTOMOTRIZ.pdf>

- INEN. (11 de Enero de 2017). *RTE-034-4R.pdf*. Obtenido de <https://www.aeade.net/normativa-sobre-seguridad-vehicular/>
- Jan, T. (25 de Enero de 2018). *kometia*. Obtenido de La importancia del servicio post venta: <https://kometia.com/blog/la-importancia-del-servicio-post-venta>
- Koontz, H. (2001). *Elementos de Administración*. Obtenido de https://www.academia.edu/17192474/Objetivos_estrategias_y_procesos_de_la_organizacion
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración*. 12a. Edición, McGraw-Hill Interamericana.
- Macías, M. (Diciembre de 2017). Obtenido de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/soluciones-tecnologicas-ecuador.html>
- Martínez, C. (Agosto de 2001). Obtenido de Medición de la calidad de servicio: una aplicación a los establecimientos de alojamiento turístico: <https://www.redalyc.org/pdf/301/30118209.pdf>
- Martínez, C. (Agosto de 2001). Obtenido de Medición de la calidad de servicio: una aplicación a los establecimientos de alojamiento turístico: <https://www.redalyc.org/pdf/301/30118209.pdf>
- Martínez, P., & Rastrollo, A. (Enero de 2004). *researchgate*. Obtenido de BOLETIN ECONOMICO DE ICE N° 2790: https://www.researchgate.net/publication/28066515_El_mercado_de_servicios_postventa_del_automovil_Tendencias_hacia_un_nuevo_modelo_de_organizacion

Matsumoto, R. (Octubre de 2014). Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941264005.pdf>

Melara, M. (26 de Marzo de 2020). *blogmm*. Obtenido de ¿Qué es la percepción del cliente?:

<https://marlonmelara.com/que-es-la-percepcion-del-cliente/>

Merino, M., & Pérez, J. (2015). *definición de*. Obtenido de

<https://definicion.de/posventa/#:~:text=En%20el%20lat%C3%ADn,el%20efecto%20de%20vender%20algo%E2%80%9D>.

Morera, J. (17 de Abril de 2002). *gestiopolis, Definiciones del mejoramiento continuo*. Obtenido

de <https://www.gestiopolis.com/definiciones-del-mejoramiento-continuo/>

Peralta, J. (2011). *Excelencia Empresarial*. La Habana-Cuba.

Pickers, S. (31 de Mayo de 2017). *pysma*. Obtenido de Satisfacción del cliente en post-venta

automotriz: <https://www.psyma.com/es/la-empresa/news/message/satisfaccion-del-cliente-en-post-venta-automotriz>

PORTAFOLIO. (27 de Mayo de 2008). *Portafolio.co*. Obtenido de 'Servicio posventa', tan

importante como las características de bienes o servicios ofrecidos al cliente:

<https://www.portafolio.co/economia/finanzas/servicio-posventa-importante-caracteristicas-bienes-servicios-ofrecidos-cliente-243638>

Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Buenos Aires: Vergara.

Raffino, E. (2020). *concepto.de*. Obtenido de [https://concepto.de/metodo-](https://concepto.de/metodo-inductivo/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20inductivo%20es%20aquel,el%20pensamiento%20o%20razonamiento%20inductivo.&text=El%20razonamiento%20inductivo%20co)

[inductivo/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20inductivo%20es%20aquel,el%20pensamiento%20o%20razonamiento%20inductivo.&text=El%20razonamiento%20inductivo%20co](https://concepto.de/metodo-inductivo/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20inductivo%20es%20aquel,el%20pensamiento%20o%20razonamiento%20inductivo.&text=El%20razonamiento%20inductivo%20co)

nsiste%2C%20as%C3%AD, posibilidad%20de%20una%20conclusi%C3%B3n%20universal.

Raffino, M. (4 de Julio de 2020). *concepto de*. Obtenido de "Servicio al Cliente":

<https://concepto.de/servicio-al-cliente/>

Ramos, N., & Orlandini, I. (Junio de 2017). Obtenido de Aplicación del modelo SERVQUAL en la prestación de servicio de las empresas de transporte aéreo:

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372017000100003

Ramos, Y. (2017). *repositoriounapuno*. Obtenido de

http://181.176.163.136/bitstream/handle/UNAP/4517/Ramos_Choque_Yony_Miguel_Angel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

RedNew. (25 de Mayo de 2020). *rednew*. Obtenido de La importancia de un servicio post-venta

de máxima calidad: <https://rednew.es/servicio-post-venta->

[calidad/#:~:text=Un%20buen%20servicio%20post%2Dventa,principio%20de%20una%20relaci%C3%B3n%20productiva.](https://rednew.es/servicio-post-venta-)

RevistaTurbo. (18 de Junio de 2019). *turbo*. Obtenido de

<http://www.revistaturbo.com/noticias/honda-crece-en-el-pais-gracias-su-servicio-postventa-2163>

Rodríguez, M. (19 de Agosto de 2013). *Guía de Tesis, Acerca de la Investigación Científica*.

Obtenido de <https://guiadetesis.wordpress.com/2013/08/19/acerca-de-la-investigacion-bibliografica-y-documental/>

Rodríguez, M. (19 de Agosto de 2013). *Guía de Tesis, Acerca de la Investigación Científica*.

Obtenido de <https://guiadetesis.wordpress.com>

Ruiz, R. (2007). *eumed.net*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros->

[gratis/2007a/257/7.1.htm#:~:text=El%20M%C3%A9todo%20anal%C3%ADtico%20es%20aquel,la%20naturaleza%20y%20los%20efectos.&text=Es%20necesario%20conocer%20la%20naturaleza,estudia%20para%20comprender%20su%20esencia](https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.1.htm#:~:text=El%20M%C3%A9todo%20anal%C3%ADtico%20es%20aquel,la%20naturaleza%20y%20los%20efectos.&text=Es%20necesario%20conocer%20la%20naturaleza,estudia%20para%20comprender%20su%20esencia).

Salazar, J. (2019). *patiosdeautos*. Obtenido de INDUSTRIA AUTOMOTRIZ ECUATORIANA GENERA MÁS DE 50.000 MIL EMPLEOS:

<https://www.patiodeaautos.com/general/industria-automotriz-ecuatoriana-genera-mas-de-50-000-mil-empleos/>

SALESFORCE. (26 de Marzo de 2018). *salesforce*. Obtenido de Postventa: qué es y cómo hacer:

<https://www.salesforce.com/mx/blog/2018/3/Postventa-que-es-y-como-hacer.html>

Sánchez, L. (23 de Junio de 2015). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/productividad-empresarial>

Sánchez, M. (12 de Octubre de 2010). *entrepreneur*. Obtenido de Servicios de mantenimiento

automotriz: <https://www.entrepreneur.com/article/263741>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). Obtenido de

<https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>

SERVINFORM. (11 de Noviembre de 2019). *servinform*. Obtenido de La evolución de la atención al cliente (I): <https://www.servinform.es/2019/11/29/la-evolucion-de-la-atencion-al-cliente/>

Shinin, B. (2019). <http://dspace.unach.edu.ec/>. Obtenido de CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA LÁCTEOS SAN:
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6272/1/CALIDAD%20DE%20LOS%20SERVICIOS%20DE%20LA%20EMPRESA%20L%C3%81CTEOS%20SAN%20SALVADOR%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20RIOBAMBA-ECUADOR.pdf>

Significados. (24 de Agosto de 2018). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/capacidad/>

Significados. (19 de Febrero de 2019). *significados.com*. Obtenido de Filosofía Organizacional: <https://www.significados.com/filosofia-organizacional/>

SpaCars. (17 de Abril de 2020). *blogspacars*. Obtenido de <https://servicioautomotrizspacars.com/en-que-consiste-un-servicio-automotriz/>

Sy Corvo, H. (2019). *lifeder*, <https://www.lifeder.com/cultura-de-calidad/>. Obtenido de <https://www.lifeder.com/cultura-de-calidad/>

Vásquez, L. (2000). *Forma organizativa y productividad laboral de los distribuidores de automóviles»,Economía Industrial*.

Westgard, J. (2014). *Sistemas de Gestión de la Calidad para el Laboratorio Clínico*. QC.

Wigodski, J. (3 de Noviembre de 2003). *medwave*. Obtenido de ¿Qué es SERVQUAL?: <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763>

Apéndices

Apéndice A

Cuestionario Servqual aplicado en la encuesta

Preguntas sobre expectativas	1	2	3	4	5	6	7
1. La sala de espera de la Agencia es cómoda y moderna.							
2. Las instalaciones físicas de la Agencia cumplen con los necesarios para brindar el servicio de postventa.							
3. Los empleados de postventa de la Agencia tienen buena apariencia.							
4. En la Agencia los elementos materiales relacionados con el servicio postventa como: repuestos, pintura, maquinaria, insumos, entre otros, son de calidad.							
5. Cuando la Agencia promete el servicio postventa en un tiempo determinado, lo cumple.							
6. Cuando usted tiene un problema con su vehículo, el personal de la Agencia muestra un sincero interés en solucionarlo.							
7. La Agencia realiza bien el servicio postventa a la primera vez.							
8. La Agencia concluye el servicio postventa en el tiempo prometido.							
9. La Agencia insiste en mantener registros del servicio postventa realizado (guarda correctamente sus datos y resultados).							
10. En la Agencia, los empleados comunican en qué tiempo culmina el servicio postventa para retirar sus vehículos.							
11. En la Agencia, los empleados ofrecen un servicio postventa rápido a sus clientes.							
12. En la Agencia, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes después de ejercer una compra.							
13. En la Agencia, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.							
14. El comportamiento de los empleados en la Agencia transmite confianza y seguridad a través del servicio postventa.							
15. Los clientes de la Agencia se sienten seguros al momento de cancelar por el servicio postventa recibido.							
16. En la Agencia, los empleados son siempre amables con los clientes.							
17. En la Agencia, los empleados tienen suficiente conocimiento para responder a las preguntas de los clientes.							
18. La Agencia da a sus clientes atención individualizada en el servicio postventa.							
19. La Agencia tiene horarios de atención de postventa para todos sus clientes.							
20. La Agencia tiene empleados capacitados que ofrecen una atención personalizada de postventa a sus clientes.							
21. La Agencia se preocupa por sus clientes una vez finalizada una compra.							
22. Los empleados de la Agencia comprenden las necesidades específicas de sus clientes.							

Donde:

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = Bastante en desacuerdo; 3 = En desacuerdo; 4 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 5 = De acuerdo; 6 = Bastante de acuerdo; 7 = Totalmente de acuerdo

Lo que refiere a las preguntas sobre expectativas es determinar de qué manera esperó Ud. recibir el servicio postventa según el enfoque de cada pregunta.

Preguntas sobre percepciones	1	2	3	4	5	6	7
1. La sala de espera de la Agencia es cómoda y moderna.							
2. Las instalaciones físicas de la Agencia cumplen con los necesarios para brindar el servicio de postventa.							
3. Los empleados de postventa de la Agencia tienen buena apariencia.							
4. En la Agencia los elementos materiales relacionados con el servicio postventa como: repuestos, pintura, maquinaria, insumos, entre otros, son de calidad.							
5. Cuando la Agencia promete el servicio postventa en un tiempo determinado, lo cumple.							
6. Cuando usted tiene un problema con su vehículo, el personal de la Agencia muestra un sincero interés en solucionarlo.							
7. La Agencia realiza bien el servicio postventa a la primera vez.							
8. La Agencia concluye el servicio postventa en el tiempo prometido.							
9. La Agencia insiste en mantener registros del servicio postventa realizado (guarda correctamente sus datos y resultados).							
10. En la Agencia, los empleados comunican en qué tiempo culmina el servicio postventa para retirar sus vehículos.							
11. En la Agencia, los empleados ofrecen un servicio postventa rápido a sus clientes.							
12. En la Agencia, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes después de ejercer una compra.							
13. En la Agencia, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.							
14. El comportamiento de los empleados en la Agencia transmite confianza y seguridad a través del servicio postventa.							
15. Los clientes de la Agencia se sienten seguros al momento de cancelar por el servicio postventa recibido.							
16. En la Agencia, los empleados son siempre amables con los clientes.							
17. En la Agencia, los empleados tienen suficiente conocimiento para responder a las preguntas de los clientes.							
18. La Agencia da a sus clientes atención individualizada en el servicio postventa.							
19. La Agencia tiene horarios de atención de postventa para todos sus clientes.							
20. La Agencia tiene empleados capacitados que ofrecen una atención personalizada de postventa a sus clientes.							
21. La Agencia se preocupa por sus clientes una vez finalizada una compra.							
22. Los empleados de la Agencia comprenden las necesidades específicas de sus clientes.							

Donde:

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = Bastante en desacuerdo; 3 = En desacuerdo; 4 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 5 = De acuerdo; 6 = Bastante de acuerdo; 7 = Totalmente de acuerdo

Lo que refiere a las preguntas sobre percepciones es para determinar la manera que realmente recibió el servicio postventa según el enfoque de cada pregunta.

Apéndice B
Cuestionario Entrevista

LUGAR Y FECHA:
NOMBRE Y FUNCIÓN DE LA ENTREVISTADO:
NOMBRE DE LA ENTREVISTADORA: Ing. Cecilia Ulloa Vargas-Machuca
Guía Instructiva:
<ul style="list-style-type: none"> • La Entrevista tiene exclusivamente un propósito académico e investigativo. • Se comunica al entrevistado que se grabará de manera audio-visual la plática. • Después de la entrevista se transcribirá textualmente lo expresado. • Posteriormente se realiza un análisis con relación al objeto estudio del proyecto. • Se agradece formalmente al entrevistado por su amabilidad, tiempo y predisposición para con la entrevista y entrevistadora.
PREGUNTAS
1) ¿Qué concepto tiene Ud. de la Postventa?
2) ¿Cree Ud. que la Agencia Matriz de Induauto aplica un correcto proceso de Postventa?
3) ¿Cuál es el servicio de postventa que accede con más frecuencia el cliente de Induauto y cuál es el menor frecuente? Explique sus razones.
4) A partir de experiencia laboral, ¿de qué manera se puede mejorar la postventa?
5) ¿Las personas que trabajan en el área de postventa, tienen una capacitación constante para mejorar el desempeño de sus funciones?
6) Según su perspectiva, en la industria automotriz ¿se puede explotar de excelente manera el servicio de postventa?
7) En la actualidad, a partir del tema COVID19, ¿la Agencia Matriz de Induauto aplica protocolos de bioseguridad?, desarrolle la pregunta.
8) ¿Existen reuniones entre el personal de la agencia para analizar el servicio postventa y aplicar la retroalimentación? Si su respuesta es sí, qué temas consideran y cuál es la frecuencia de estas reuniones.
9) Mi proyecto se denomina “Análisis del servicio postventa en la agencia matriz de la Empresa Automotriz Induauto y propuesta de un plan de mejora del servicio”, ahora, ¿Cree Ud. que las conclusiones y recomendaciones de este proyecto, pueden ser viables para formular una propuesta o plan de acción, donde se demuestre la importancia de la postventa y sea útil para potenciar el servicio actual de Induauto?

Apéndice C
Aplicación de Herramienta Google, Formulario en Línea para encuesta

Encuesta sobre expectativas y percepciones de los clientes de la Agencia Se guardaron todos los cambios en Drive

Preguntas Respuestas **190**

Encuesta sobre expectativas y percepciones de los clientes de la Agencia Matriz de Induauto en el servicio postventa.

La información que usted nos proporcione será confidencial, no existen respuestas correctas o incorrectas, únicamente indique la respuesta que refleje su opinión.
 Este modelo de encuesta se denomina SERVQUAL, donde de la pregunta 1 a la 22 se refiere a las expectativas para determinar de qué manera esperó Ud. recibir el servicio postventa según el enfoque de cada pregunta en la Agencia Matriz de Induauto, y de la 23 a la 44 se refiere a las percepciones que determina la manera que realmente recibió el servicio postventa según el enfoque de cada pregunta en la Agencia Matriz de Induauto. Agradezco su tiempo y disposición.

Enviar

Preguntas Respuestas **190**

190 respuestas

No se aceptan más respuestas

Mensaje para los que responden

El formulario ya no admite respuestas

Resumen Pregunta Individual

Apéndice D
Realización de la encuesta de manera física



Apéndice E
Realización de la Entrevista Vía Zoom



Apéndice F
Autora del Proyecto analizando información



Apéndice G*Presupuesto de Estrategias del Plan de Acción*

PRESUPUESTO		
Número	Estrategias del Plan de Acción	Costo
1	Constituir una imagen corporativa basada en el confort del cliente y uso de materiales óptimos para atender los requerimientos de la postventa.	\$ 3.500,00
2	Definir credibilidad en los tiempos y procesos del servicio postventa para estimar el cumplimiento y la eficiencia que amerita la calidad.	\$ 1.700,00
3	Proporcionar soluciones inmediatas a problemas de clientes para incrementar el grado de satisfacción general del servicio postventa de la agencia y validar la atención personalizada en todo momento.	\$ 1.500,00
4	Aumentar la veracidad y confianza de los clientes del servicio postventa a partir del profesionalismo competente de los empleados y de los resultados eficientes de los procesos.	\$ 1.200,00
5	Impulsar la calidad en la individualización de necesidades para cada cliente postventa para generar el trato de valor con conocimiento e interacción continua.	\$ 1.100,00
6	Analizar la situación histórica-actual para recomendar nuevas estrategias push-pull que estimen actividades que mejoren continuamente el servicio postventa e incrementar los índices de las variables evaluadas en la metodología Servqual	\$ 1.000,00
Total		\$ 10.000,00

Apéndice H*Cronograma de Estrategias del Plan de Acción*

Nombre de la tarea	Fecha de inicio	Duración (días)	Fecha de término
ESTRATEGIA 1	1/8/2021	42	12/9/2021
ESTRATEGIA 2	13/9/2021	23	6/10/2021
ESTRATEGIA 3	7/10/2021	22	29/10/2021
ESTRATEGIA 4	30/10/2021	23	22/11/2021
ESTRATEGIA 5	23/11/2021	21	14/12/2021
ESTRATEGIA 6	15/12/2021	13	28/12/2021

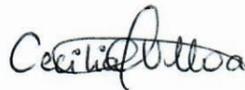
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Ulloa Vargas-Machuca Cecilia Carolina, con C.C: # 0928259589 autor(a) del trabajo de titulación: *Análisis del servicio de postventa en la agencia matriz de la empresa automotriz Induauto y propuesta de un plan de mejora del servicio* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 03 de mayo de 2022



f. _____
Nombre: Ulloa Vargas-Machuca Cecilia Carolina
C.C: 0928259589

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis del servicio de postventa en la agencia matriz de la empresa automotriz Induauto y propuesta de un plan de mejora del servicio.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ulloa Vargas-Machuca, Cecilia Carolina		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Glenda Gutiérrez Candela / Maximiliano Bolívar, Pérez Cepeda		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	03 de mayo de 2022	No. DE PÁGINAS:	82 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración de empresas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Postventa, Servicio, Expectativa, Percepción, Satisfacción, Automotriz, Servqual.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>Este estudio tiene como propósito aplicar soluciones correctivas, preventivas y de mejora al servicio postventa que brinda la Agencia Matriz de Induauto, mediante una propuesta de intervención que fortalezca el alcance del servicio actual e incremente el nivel de satisfacción de los clientes. Este plan de acción se fundamenta con un previo análisis de nociones científicas textuales de la variable del proyecto, que es la postventa, e interpretación de conceptos prácticos a nivel nacional e internacional. La investigación de campo se orienta en la realización de una encuesta a 285 clientes utilizando la metodología Servqual y una entrevista al Gerente de Postventa de la Agencia. Este previo diagnóstico establece un escenario satisfactorio de 84,37% sobre la postventa que se ejerce actualmente la Agencia Matriz, y deriva la intención de conformar un plan de acción que plantea mejorar la gestión del servicio, a través de lineamientos estratégicos entorno a los parámetros de la metodología Servqual, de esta forma incrementar la percepción sobre las expectativas de los clientes. Las interpretaciones finales de esta investigación sirven para futuros trabajos que se desarrollen en las ideologías: servicio de calidad, atención personalizada y postventa. Se destaca que el proyecto hace referencia a un potencial aporte socioeconómico a la región, en especial para la ciudad de Guayaquil por medio de la Empresa Induauto.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-2281458 / 0992265015	E-mail: cecilia.ulloa@cu.ucsg.edu.ec / cecilia_285@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	