

Diseño de un Plan de Mejoramiento Continuo en el Proceso de Servicio Posventa de la empresa Suzuki Motor de Colombia S.A del Municipio de Cartago

Autores:

Yuly Alexandra LLANOS MESA

Brahian TABA PEÑARANDA



Universidad del Valle

Facultad de Ciencias De La Administración

Programa Académico Administración de empresas

Cartago, Valle del Cauca

2023

Diseño de un Plan de Mejoramiento Continuo en el Proceso de Servicio Posventa de la empresa Suzuki Motor de Colombia S.A del Municipio de Cartago

Autores:

Yuly Alexandra LLANOS MESA

Brahian TABA PEÑARANDA

Trabajo de Grado Realizado para Optar al Título de:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Profesor:

Carlos Enrique CASTRILLON CASTAÑO

Doctorando en educación

Docente UNIVALLE sede Cartago

Universidad del Valle

Facultad Ciencias De La Administración

Programa Académico Administración de empresas

Cartago, Valle del Cauca

2023

Nota de Aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartago, Valle del Cauca, noviembre de 2022

Agradecimientos

"Primordialmente agradecer a Dios por permitirme experimentar cada etapa de mi estudio con salud, a mi familia, mi pareja y personas allegadas porque cada uno depositó un granito de confianza, apoyo incondicional y motivación para conmigo en este proceso estudiantil. Siento un gran orgullo porque esta carrera me permitirá alcanzar muchos propósitos en mi vida profesional. Cabe resaltar el agradecimiento a cada docente que a lo largo de esta trayectoria con vocación brindó todo su conocimiento y herramientas para este proceso de formación, fundamentos que permiten de alguna u otra forma el enriquecimiento en el ámbito personal, laboral y profesional.

Sin un equipo de trabajo fuerte tampoco hubiese logrado esta meta, por eso también agradezco a mi compañero y gran amigo Brahian Taba porque con su experiencia y cualidades permitió que me forjara de carácter y me enseñó a persistir en cada etapa fuerte de la carrera. El agradecimiento también es hacia mí, ya que se debe tener perseverancia y constancia para alcanzar un objetivo y esto solo se obtiene por medio de la disciplina, la cual hoy en día se destaca por medio de este proyecto de grado que fue culminado exitosamente."

Yuly Alexandra Llanos Mesa

"Para lograr los objetivos de la vida se deben tener reglas, además estas deben ser acompañadas con la disciplina. La vida debe ser una flecha direccionada hacia el Norte, agradezco a Dios por ayudarme en todos estos objetivos propuestos, llenándome de tenacidad, perseverancia, fuerza y salud, manteniéndome enfocado en todas las metas propuestas.

Agradezco a mi familia y personas cercanas que me apoyaron en el proceso de formación y me dieron su voz de aliento en todo momento con el fin de mantenerme enfocado y motivado.

Agradezco a la facultad de ciencias de la administración y maestros de la universidad, quienes con su conocimiento y experiencia me orientaron para ser un excelente profesional y Jefe en la organización donde actualmente me desempeño, pues el conocimiento y la experiencia laboral fue creciendo de forma homogénea.

Agradezco a mis compañeros de carrera, ya que cada uno por medio de sus cualidades ayudó a los demás en su crecimiento profesional, agradezco especialmente a mi compañera de proyecto Yuly Llanos con quién formé un excelente equipo de trabajo y con sus grandes cualidades logramos culminar muchos trabajos de forma exitosa incluyendo nuestra asesoría en el trabajo de grado.

Finalmente, el agradecimiento va dirigido hacía mí y me doy gracias por los esfuerzos realizados durante todos estos años donde adquirí conocimiento, experiencia y crecimiento

personal, el cual finalmente será compartido hacia la sociedad donde me desarrollo como profesional.”

Brahian Taba Peñaranda

Resumen

Este trabajo de grado se basa en la realización de una propuesta enfocada en el diseño de un plan de mejoramiento continuo en el proceso de servicio posventa de la organización Suzuki Motor de Colombia S.A de Cartago, consiste en brindar soluciones en la mejora del proceso postventa de la compañía y su operatividad, con el fin de generar un rendimiento óptimo hacia la fidelización del cliente y su retorno hacia la organización.

Su desarrollo se enfatiza de acuerdo con el paradigma del capitalismo industrial, de éste se derivan diferentes teorías tales como la teoría del Control de Calidad y Productividad, los Círculos de Calidad y la Departamentalización de la Compañía.

La debilidad principal de este proyecto radica en la deficiencia en la calidad del servicio posventa como consecuencia de malos procedimientos realizados en el área de ventas y de un agente externo llamado contact center; de ello se deriva el declive específicamente en la satisfacción y fidelización del cliente para la compañía SUZUKI de Cartago.

Por lo cual se buscan prontas soluciones a través de un planteamiento de mejora continua, por medio de estrategias y actividades a implementar a corto, mediano y largo plazo, para optimizar su rendimiento, apoyándose de las teorías administrativas enfocadas en la calidad y el servicio, con el fin de lograr la eficacia, eficiencia y productividad en la compañía.

Palabras clave. Control de calidad, eficiencia, mejora continua, posventa, productividad

Abstract

The present degree work is based on the production process aimed at creating a plan for the continuous improvement of the after-sales service of the Suzuki Motor de Colombia S.A organization located in Cartago, which includes the provision of post-sale improvement solutions, marketing strategy and company performance to achieve optimal performance in terms of customer loyalty and return to the organization.

Its development is emphasized according to the paradigm of industrial capitalism, from which arise various theories such as the theory of Quality Control and Productivity, quality circles and the departmentalization of the company.

The greatest weakness of this project is the poor quality of the after-sales service, which is due to the poor procedures carried out in the sales area and the external agent called the contact center; This is mainly the reason for the decrease in customer satisfaction and loyalty of the SUZUKI company located in Cartago.

Therefore, quick solutions are sought through continuous improvement, strategies, and actions in the short, medium, and long term to optimize its performance, based on management theories focused on quality and service, to achieve efficiency, effectiveness, and productivity in the company.

Keywords. After-sales, continuous improvement, efficiency, productivity, quality control.

Contenido

Introducción	14
Capítulo 1 El Problema y sus Generalidades.....	15
Formulación del Problema.....	16
Sistematización del Problema	17
Delimitación.....	17
Objetivos	17
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos.....	17
Justificación.....	18
Capítulo 2 Marco Referencial	20
Antecedentes	20
Marco Teórico	22
Paradigma de Investigación.....	22
Marco Conceptual	25
Concepto Posventa.....	25
Concepto de Calidad	26
Concepto de Servicio al Cliente	29
Concepto de Capacitación	30
Concepto de Fidelización.....	31
El Marco Contextual	32
Historia de Suzuki Motor de Colombia S.A.....	33
Marco Legal.....	34
Capítulo 3 Marco Metodológico	36
Método de Investigación.....	36
Enfoque de Investigación	36
Diseño de Investigación	37
Alcance del Proyecto.....	37
Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información	38
Población y Muestra.....	40
Hipótesis	40
La Hipótesis de Investigación.....	40
La Hipótesis Nula (Ho).....	40
Variables	40

Operacionalización de Variables	41
Procedimiento	42
Capítulo 4 Hallazgos y Resultados	43
Objetivo A. Realizar un Análisis Interno y Externo de la Empresa Suzuki Motor de Colombia del Municipio de Cartago con el Propósito de Diseñar Estrategias en el Servicio Posventa	43
Análisis Externo de la Empresa	43
Análisis Interno de la Empresa.....	52
Objetivo B. Desarrollar un Análisis del Sector y de la Competencia con el Fin de Identificar los Centros de Servicios de las Demás Compañías para Hacer un Comparativo del Servicio de las Motocicletas	61
Análisis del Sector de Suzuki Motor de Colombia S.A del Almacén de Cartago.....	61
Análisis de los Resultados de la Matriz	69
Objetivo C. Elaborar un Diagnóstico del Servicio Posventa de la Organización Suzuki Motor de Colombia de Cartago con el Fin de Direccionar Adecuadamente el Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo.....	71
Diagnóstico del Servicio Posventa Suzuki Cartago Enfocado en el Diseño de un Plan de Mejoramiento Continuo	71
Objetivo D. Formular un Plan de Mejoramiento para el Servicio Posventa de la Empresa Suzuki Motor de Colombia de Cartago para que a Partir del Diagnóstico Realizado se Mejore el Retorno del Cliente en las Instalaciones y su Fidelización	83
Objetivo E. Diseñar un Plan de Seguimiento y Control a la Propuesta	95
Objetivo del Cronograma y/o Plan de Acción	95
Conclusiones	98
Recomendaciones	100
Referencias	102
Apéndices.....	106

Tablas

Tabla 1 Antecedentes	20
Tabla 2 Cuestionario	38
Tabla 3 Procedimiento o Plan de Realización	42
Tabla 4 Matriz PESTEL.....	44
Tabla 5 Factor político.....	45
Tabla 6 Factor económico.....	46
Tabla 7 Factor social.....	47
Tabla 8 Factor tecnológico	48
Tabla 9 Factor ecológico/ambiental.....	48
Tabla 10 Factor legal/jurídico	49
Tabla 11 Variables externas.....	50
Tabla 12 Variables internas.....	56
Tabla 13 Variables de comparación del competidor	67
Tabla 14 Matriz del perfil competitivo	68
Tabla 15 Edad de los encuestados	84
Tabla 16 Tabla cruzada género experiencia de los encuestados	86
Tabla 17 Clasificación Matriz de Mejoramiento	90
Tabla 18 Clasificación Matriz de Mejoramiento	92
Tabla 19 Cronograma Suzuki Motor de Colombia S.A	97

Cuadros

Cuadro 1 Operacionalización de Variables	41
Cuadro 2 Análisis Sector interno.....	54
Cuadro 3 Matriz DOFA.....	58
Cuadro 4 Rotación de motocicletas revisión 1.000 kilómetros.....	78
Cuadro 5 Ventas motocicletas vs finalización de garantía.....	80
Cuadro 6 Matriz de oportunidad de mejora, atención al cliente proceso revisión por garantía ..	90
Cuadro 7 Matriz de oportunidad de mejora, proceso de fidelización del cliente.....	92

Ilustraciones

Ilustración 1 Proceso consultivo Suzuki	72
Ilustración 2 Plan De Trabajo	73
Ilustración 3 Recepción.....	74
Ilustración 4 Estructura del taller	76
Ilustración 5 Evidencia mantenimiento	77
Ilustración 6 Capacidad instalada taller servicio posventa.....	82
Ilustración 7 Cuestionario de fortalecimiento y fidelización del cliente.....	83
Ilustración 8 Formato entrenamiento cargo contact center	95
Ilustración 9 Encuesta de satisfacción de servicio posventa para el cliente	96

Gráficas

Gráfica 1 Estructura Organizacional del Almacén Directo de Cartago.....	33
Gráfica 2 Rotación de motocicletas revisión 1000 kilómetros en el año 2021	78
Gráfica 3 Rotación de motocicletas revisión 1000 kilómetros en el año 2022	79
Gráfica 4 Comparativo de Ventas 2020 vs Finalización de Garantía 2021	80
Gráfica 5 Comparativo de Ventas 2021 vs Finalización de Garantía 2022	81
Gráfica 6 Género de los encuestados	84
Gráfica 7 Estrato de los encuestados.....	85
Gráfica 8 Experiencia servicio técnico brindado por Suzuki	86
Gráfica 9 Nivel de confianza de los trabajos realizados	87
Gráfica 10 Conocimiento de garantía después de servicio.....	88
Gráfica 11 Expectativa de instalaciones de Suzuki	88
Gráfica 12 Tiempo y proceso de entrega	89

Apéndices

Apéndice A Autorización Empresa Suzuki Motor de Colombia S.A (Gerencia)	106
Apéndice B Autorización Empresa Suzuki Motor de Colombia S.A (Taller)	107
Apéndice C Autorización Empresa Suzuki Motor de Colombia S.A, nuevo representante legal	108
Apéndice D Autorización Empresa Suzuki Motor de Colombia S.A.....	109
Apéndice E Bitácora	110
Apéndice F Socialización de asesoría con organización Suzuki	111
Apéndice G Socialización Trabajo de Grado	112
Apéndice H Evidencia de encuesta a clientes de Suzuki	113
Apéndice I Evidencia de ejecución, tabla de datos realizada en SPSS	114
Apéndice J Evidencia de ejecución, Resultados en SPSS	115
Apéndice K Reunión institucional asesoría de grado	116

Introducción

El siguiente proyecto está encaminado a la realización de una asesoría para la compañía Suzuki de Cartago (Valle), la misma está alineada principalmente en la venta de motocicletas nuevas y venta de repuestos, como también el servicio de mantenimiento de la marca como tal; tiene como fin diversas expectativas para el mejoramiento continuo de la misma, especialmente donde existe mayor incertidumbre con respecto a la respuesta de los clientes posterior a su vinculación.

Por lo tanto, el proyecto se desarrolla mediante un enfoque para la mejora continua en el proceso del servicio posventa en la ciudad; cuyo objetivo principal se desenvuelve a partir de la fidelización del cliente hacia la marca, por medio de éste, el planteamiento del problema se caracteriza por destacar el comportamiento de registros a nivel país especialmente del sector de las motocicletas, así mismo, se enfatiza en la problemática específicamente en el servicio posventa.

El propósito general del estudio se fundamenta en estructurar programas de mejoramiento continuo en pro de brindar calidad en cuanto al servicio Posventa en Suzuki del municipio de Cartago, todo ello conlleva a la búsqueda el funcionamiento óptimo de las políticas de calidad propuestas por el sector de mantenimiento, reparaciones y mano de obra especializada específicamente de las motocicletas. El teórico que soporta dicho estudio es (Ishikawa K. , 1986), quien fundamenta la teoría del control de calidad y círculos de calidad, enfatizando en la importancia en los círculos de la calidad y la departamentalización de las compañías, los cuales parten de un proceso riguroso y auditado específicamente por un supervisor ya sea por parte de un agente interno y/o externo de la compañía.

Capítulo 1

El Problema y sus Generalidades

En el mundo y América Latina las motos son consideradas como un medio de transporte ya sea para ocio, uso cotidiano o trabajo, su preferencia se debe a su eficacia en la movilidad, inmediatez y minimización de costos, por tal razón son elegidos por la población civil. Según información extraída de proyecto de movilidad llamado “La Motocicleta en América Latina, Caracterización de su Uso e Impactos en la Movilidad en Cinco Ciudades de la Región”, este hace referencia a las motocicletas registradas en Brasil en un periodo comprendido entre el 2002 hasta el 2013 es decir 11 años crecieron en un 375% partiendo de un aumento de 5,7 millones a más de 21,4 millones; en el mismo lapso de tiempo en Colombia el número de motocicletas nuevas registradas por año aumentó un 40 % y en el país vecino de Venezuela la venta de motocicletas entre el año 2008 y 2013 incrementó un 448%, cabe destacar que en tanto solo 5 años logró resultados abismales a diferencia de los otros países. En conclusión, la región Latinoamericana en el año 2013 contaba con casi 30 millones de motocicletas registradas, por ende, el sector de las motocicletas ha crecido de forma exponencial facilitando las necesidades de transporte en América Latina.

En Colombia las motocicletas son matriculadas de acuerdo con directrices del Registro Único Nacional de Tránsito, a partir de estos datos (RUNT, 2020), en año el año 2020 el sector automotriz del país reflejó que de los 16.042.336 vehículos registrados el 59% pertenecen al sector de las dos ruedas, es decir, 9.419.374 son motocicletas. Por otra parte, el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE, 2020) informa que uno (1) de cada siete (7) residentes colombianos obtienen una motocicleta, lo que significa una importancia alta y un factor necesario para la movilidad para los residentes del país.

Colombia cuenta con diferentes compañías como Yamaha, Honda, Auteco, Suzuki, Hero, AKT, entre otras marcas que se encargan de comercializar motocicletas tanto importadas como de carácter nacional, las cuales se categorizan por su cilindraje bajo, mediano y alto.

Después de la venta de una moto se procede al servicio posventa, éste se encarga de fidelizar al cliente mediante procedimientos de mantenimientos correctivos, preventivos y completos establecidos por cada compañía. El servicio posventa de una motocicleta nueva se desarrolla a partir del manual de servicio, el cual generalmente ofrece un periodo de garantía de 1 año de comprada o 20.000 kilómetros, parámetros que son exigidos para el cumplimiento fundamental para hacer efectiva una garantía, si este es el caso del cliente.

Con el fin de contextualizar la organización de Suzuki Motor De Colombia S.A se decide desarrollar este proyecto mediante un diseño de plan de mejoramiento continuo en el proceso de servicio posventa del almacén directo de Cartago, teniendo en cuenta la indagación con el gerente de la compañía, quien expresa que principalmente el indicador de retención en revisiones disminuye de forma gradual en cada revisión efectuada. De acuerdo al funcionamiento del servicio posventa de Suzuki, el manual de garantía funciona de acuerdo a las siguientes revisiones obligatorias; En la revisión de 1.000 kilómetros o un mes de comprada debe ser efectuado su primer agendamiento, en la revisión de sus 3.000 kilómetros o 3 meses de comprada sería el segundo agendamiento de la motocicleta, para los 6.000 kilómetros o 6 meses de comprada se ejecutaría la tercera revisión, para los 9.000 km o 9 meses de comprada se realiza su cuarta revisión, en sus 12.000 kilómetros o 12 meses de comprada se daría la quinta revisión, pasados los 15.000 kilómetros o 15 meses de comprada se pactaría la sexta revisión y 18.000 kilómetros o 18 meses de comprada se terminaría el periodo de revisiones.

De acuerdo con lo anteriormente mencionado, teniendo en cuenta los índices del indicador de retorno, el gerente hace referencia a la baja participación de motocicletas en la revisión de un mes de comprada o mil kilómetros, se puede percibir el declive de los clientes en los periodos de garantía. Cabe resaltar que la no asistencia de una revisión conlleva a la pérdida parcial de la misma. Por otra parte, se expone por parte del gerente que el indicador de la revisión de los 12.000 kilómetros tiene una participación inferior al 50%, por lo que se deduce que la problemática del retorno en la compañía puede tener diferentes variables tales como el costo de los insumos, costos en la mano de obra, desconocimiento del cliente con respecto al funcionamiento de una motocicleta, la no indagación del uso y condiciones del manual de garantía, como también que los clientes tengan su taller de preferencia ajeno a éste.

En este orden de ideas en la problemática descrita, se propone la elaboración de un plan de mejoramiento continuo para el servicio posventa de la empresa Suzuki Motor de Colombia S.A del municipio de Cartago Valle del Cauca, la cual permita solucionar las problemáticas anteriormente descritas aumentando el índice de clientes que retornan a la compañía desde el momento de su compra para utilizar sus diferentes servicios y que estas permitan fidelizar la marca y la prestación de servicios asociados a la venta de motocicletas.

Formulación del Problema

¿Cómo diseñar un plan de mejoramiento continuo en el proceso de servicio posventa de la empresa Suzuki Motor de Colombia S.A. del municipio de Cartago teniendo en cuenta el concepto de fidelización del cliente?

Sistematización del Problema

- A. ¿Cuál es la situación general de la empresa Suzuki Motor de Colombia de la ciudad de Cartago en los ámbitos internos y externos?
- B. ¿Cuál es el perfil competitivo de la compañía Suzuki motor de Colombia de la ciudad de Cartago de acuerdo con las organizaciones que se desempeñan en el servicio técnico postventa de motocicletas?
- C. ¿Cómo se encuentra el proceso interno del servicio posventa en la organización Suzuki Motor de Colombia de Cartago?
- D. ¿Cuáles objetivos se deben implementar para el desarrollo de un plan de mejoramiento para el servicio posventa de la empresa Suzuki Motor que permita el retorno de los clientes a la instalación y su fidelización?
- E. ¿Cuáles serían los principales factores, indicadores y resultados para la gestión posventa en el retorno y fidelización del cliente?

Delimitación

De acuerdo con el servicio planteado se enfatizó en el sector de las motocicletas del municipio de Cartago, específicamente en el taller de servicio especializado de Suzuki, el cual atiende bajo los parámetros establecidos por la compañía las respectivas revisiones, mantenimientos y reparaciones de los vehículos en el municipio y lugares aledaños.

El estudio tuvo un tiempo de duración aproximadamente de un año en la localidad de Cartago-Valle, la población dirigida será a estratos altos, medios y bajos puesto que es una economía que influye en la inclusión de la sociedad.

Objetivos***Objetivo General***

Diseñar un plan de mejoramiento continuo en el proceso de servicio posventa de la empresa Suzuki Motor de Colombia S.A del municipio de Cartago teniendo en cuenta el concepto de fidelización del cliente.

Objetivos Específicos

- A. Realizar un análisis interno y externo de la empresa Suzuki Motor de Colombia de la ciudad de Cartago con el propósito de diseñar estrategias en el servicio posventa.

- B. Desarrollar un análisis del sector y de la competencia con el fin de identificar los centros de servicios de las demás compañías para hacer un comparativo del servicio de las motocicletas.
- C. Elaborar un diagnóstico del servicio posventa de la organización Suzuki Motor de Colombia de Cartago con el fin de direccionar adecuadamente el diseño de plan de mejoramiento continuo.
- D. Formular un plan de mejoramiento para el servicio posventa de la empresa Suzuki Motor de Colombia de Cartago para que a partir del diagnóstico realizado se mejore el retorno del cliente en las instalaciones y su fidelización para el año 2023.
- E. Diseñar un plan de seguimiento y control a la propuesta para el año 2023.

Justificación

El mercado nacional del servicio posventa en motocicletas ha logrado un crecimiento exponencial de acuerdo al número de matrículas expedidas en los últimos años según el Sistema Integrado de información sobre multas y sanciones por infracciones de tránsito (SIMIT, s.f.), este indicador tuvo un gran crecimiento de acuerdo al número de marcas que ingresaron en el mercado colombiano, siendo estas de diferentes orígenes y diferentes precios, los cuales no compiten por calidad sino por accesibilidad.

Según Humberto Serna (2006), *“el servicio al cliente se desenvuelve de acuerdo con el conjunto de estrategias que una compañía crea para generar valor agregado en las necesidades y expectativas de un cliente”*. De acuerdo con lo anterior, el presente proyecto se justifica por la necesidad de la empresa Suzuki Motor de Colombia de Cartago de mejorar el servicio posventa que se ofrece a los clientes después de haber realizado el proceso de compra de una motocicleta; ésta se identifica en el área de servicio técnico especializado o posventa donde sus indicadores de gestión son recolectados a partir de encuestas de satisfacción al cliente de la compañía para evaluar su índice.

Para dar solución a dicha necesidad se pretende con este proyecto diseñar un plan de mejoramiento continuo en el proceso de servicio posventa, el cual incluya diferentes aspectos que hacen sinergia sobre el servicio prestado, creando oportunidades de mejora para el correcto funcionamiento de la compañía.

El propósito inicial de esta asesoría radica en estructurar un plan de mejoramiento continuo en el proceso del servicio Posventa en Suzuki del municipio de Cartago, con el fin buscar el funcionamiento óptimo de las políticas de calidad propuestas por el sector de mantenimiento, reparaciones y mano de obra especializada de las motocicletas.

Desde el punto de vista práctico este proyecto se justifica desde la posibilidad que tiene la empresa de ejecutar acciones de mejoramiento continuo que permitan optimizar el proceso de servicio posventa al cliente, generando fidelización de la marca Suzuki Motor de Colombia y por ende haciendo énfasis en los puntos de mayor interés, pues la orientación de la compañía se dirige hacia el mejoramiento continuo el cual directamente enmarca su ideología japonesa KAIZEN.

Por estas razones la asesoría se enfocará en el diseño de un plan de mejoramiento continuo para el área de servicio técnico de la compañía SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA, aplicando los criterios adquiridos por parte de la administración con el fin de fortalecer mediante estrategias de mejora el proceso posventa de la compañía dando como resultado así mismo la fidelización en los clientes de la organización.

Capítulo 2

Marco Referencial

Antecedentes

Tabla 1

Antecedentes

Título del Trabajo	Autor	Descripción	Aporte al proyecto
¿Qué es la atención al cliente? Definición, elementos e importancia para las empresas en la actualidad.	Douglas da Silva, Web Content & SEO Associate LATAM Junio 2020	Este artículo destaca la importancia de implementar un excelente servicio al cliente y diferentes elementos que se consideran relevantes para conservar la fidelidad del cliente antes, durante y posterior a la venta de un bien o un servicio. Partiendo del año 1950 nace el modelo de administración moderna con el autor Peter Drucker donde aparecieron dos variantes de amenaza como las tecnologías de la información y la globalización; por lo tanto, se dio prestigio a los colaboradores y sus clientes y Drucker confirmó que “El propósito de un negocio es crear y servir a un cliente ya que las empresas existen para satisfacer las necesidades de los clientes y no al contrario”.	Su aporte al proyecto es en la elaboración de los objetivos partiendo de realizar diversas estrategias y análisis de componentes con esta herramienta del marketing llamada servicio al cliente teniendo presente sus elementos (cliente, producto o servicio, procedimientos, instalaciones, tecnologías, información, prestador del servicio) ya que las experiencias de los mismos son las que impactan tanto positiva como negativamente la organización y deben ser reevaluadas para lograr una satisfacción total en ellos.
Plan de Mejora para el servicio de Postventa de la empresa Ferremundo S.A.	Félix Omar Fajardo Espinosa Guayaquil Ecuador 2017.	Este proyecto tiene como finalidad el desarrollo de una propuesta de mejoramiento de servicio postventa, que conlleva la aplicación de un método de observación donde se elabora un árbol de problemas con un método de observación explicativo, descriptivo y correlacional con el fin de determinar los diferentes escenarios para solucionar el problema de estudio.	Aporta en la elaboración de nuestro proyecto el cual es diseñar un plan de mejoramiento continuo enfocado en el servicio posventa de la compañía Suzuki; de esta manera en la sección de resultados u objetivos nos podemos apoyar en cuanto al método de observación identificando las principales problemáticas que se quieren solucionar para mitigar y desenvolverse en la mejora de insatisfacción del cliente y el posicionamiento posventa de las motocicletas.
Calidad del Servicio en la empresa Carrocerías Andinas SAS.	Marcel López y Pedro Cruz, Universidad del Valle Sede Cali 2017.	El objetivo de esta investigación es evaluar la calidad del ensamble en una línea de producción de vehículos para trabajo pesado o utilitarios, los cuales tienen como principales factores satisfacer las necesidades de los clientes cumpliendo con su promesa de servicio eficaz. Esto se da por medio de una reparación y mantenimiento que especialmente se tornan posterior a ser siniestrados, evaluando los daños ocasionados y diseñando un plan de	Aporta específicamente para el objetivo C el cual implica realizar un diagnóstico del servicio posventa de la organización Suzuki Motor de Colombia de Cartago con el fin de direccionar adecuadamente el diseño de plan de mejoramiento continuo; tomando como base el sector automotriz se pueden tomar funciones para su mejoramiento especialmente en la satisfacción del cliente con el propósito de que se pueda manifestar mejoras en la ensambladora de motocicletas partiendo del servicio

Título del Trabajo	Autor	Descripción	Aporte al proyecto
Se venden experiencias, no productos. ¡A no olvidarlo!	Carlos Nava Condarco, Bolivia, Junio 2020	mantenimiento para conservar y evitar el deterioro de los vehículos. Este artículo describe que los individuos contestan con sus emociones y de esta manera son identificadas para actuar en función de las experiencias, ya que estas prevalecen por mucho tiempo en el subconsciente de la persona. Es por esto por lo que toda necesidad que sea adquirida o no se verá reflejada en el entorno social; dando lugar a que dichas interacciones con el entorno sean un portavoz según el trato que perciba de la organización y así se crear formas de relacionamiento de la organización con el futuro de esta, por ende si la experiencia fue negativa el usuario opta por no volver, por el contrario si la experiencia fue positiva se garantiza la prevalencia de este en el futuro de la compañía.	posventa con respecto a los servicios de ensamble que presta esta compañía. Su aporte al proyecto ahondará en el desarrollo de la problemática que se vive actualmente con respecto a la mejora del servicio posventa, ayuda a generar ideas y estrategias a implementar para la reestructuración del servicio al cliente teniendo en cuenta una sincronización en la información brindada de todos los departamentos de la compañía con sus clientes.
Diseño e implementación de un Programa de Satisfacción al Cliente para Suzuki Motor de Colombia S.A que avale el cumplimiento de la norma de certificación ISO 9001:2000.	Proyecto de Grado, universidad tecnológica de Pereira. David Eduardo Montoya, 2008.	Este proyecto se encuentra enfocado en aprovechar de forma asertiva el agendamiento de los clientes, pretende centralizar la información para manejar un adecuado control del cliente en el servicio posventa llevando como producto final una agenda virtual, la cual mantiene el histórico de los clientes para encontrar cada una de las necesidades de su vehículo, así como los antecedentes de proceso de su motocicleta, donde se pueda indicar al cliente el respectivo cambio de las piezas necesarias para un buen funcionamiento.	Su aporte se enfoca en el objetivo A el cual es realizar un análisis interno y externo de la empresa Suzuki Motor de Colombia de la ciudad de Cartago con el propósito de diseñar estrategias en el servicio posventa. En este caso en especial en el análisis interno algunos conceptos mencionados se dirigen el estudio a la venta técnica; la cual se encarga del asesoramiento para retroalimentar las necesidades que tiene el cliente con base en la calidad del servicio y el propósito como tal es diseñar una centralización de información para llevar un mejor control y sinergia entre el proceso interno y el cliente, por ende su propósito de fortalecer los lazos que se han venido debilitando debido a la escasa información suministrada por el área técnica.

Fuente. Elaboración propia.

Marco Teórico

El desarrollo del proyecto tiene un enfoque praxeológico, con el propósito de extender la profundidad de la investigación, es necesario la revisión de las fuentes de información relacionadas a la indagación e información secundaria, las cuales están ligadas al servicio de posventa, la fidelización de clientes en las empresas de servicio técnico en motocicletas y auditorías basadas en los procesos de una empresa comercializadora de motocicletas. En este orden de ideas a continuación se planteará el paradigma:

Paradigma de Investigación

Paradigma del Capitalismo Industrial. Teniendo en cuenta la síntesis de un Paradigma, el autor Contreras (1996) define éste como el desarrollo de las creencias, compromisos, pensamientos, entre otros aspectos los cuales son discutidos por la comunidad científica con el fin de generar y controlar diferentes teorías o planteamientos. Por otro lado, según el artículo “¿Qué Es Un Paradigma?” publicado por Fredy González (2005), el autor Thomas Kuhn describe el término Paradigma como una visión completa de la realidad o una forma de entenderla. Dicho lo anterior, la investigación propuesta se destaca sobre el paradigma del Capitalismo Industrial y se explica en el siguiente apartado. (Chiavenato, 2012).

El paradigma del Capitalismo Industrial nace de forma simultánea a la revolución industrial donde se hace énfasis en el desarrollo tecnológico y científico, el cual tiene como principal característica la sustitución de los métodos de producción artesanales introduciendo la producción en masa y una fabricación mecanizada. Para el desarrollo de estos métodos de producción se instauró el Control de Calidad y Productividad, formulado por Ishikawa (1985). Este consiste en atribuir la responsabilidad en todas las áreas y personas involucradas en un proceso en común.

De acuerdo al anterior planteamiento se realiza una intervención tipo propuesta en la empresa SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A del municipio de Cartago, con el fin de diagnosticar la situación interna y externa de la compañía, partiendo de la inclusión de los círculos de calidad comprendidos como un fenómeno cultural antes que una estrategia se enfatiza específicamente en los círculos de calidad, los cuales se conciben como grupos de trabajo con actividades similares, con el fin de trabajar en sintonía y entregar un mensaje elocuente hacia sus receptores. Esto hace que se genere homogeneidad en el proceso, por ende, se busca una correcta armonía entre los mensajes emitidos por un servicio de venta y posventa.

Teniendo en cuenta el planteamiento inicial de Ishikawa (1985) el cual hace alusión al control de la calidad y productividad, además de los círculos de la calidad y la departamentalización de las compañías, se plantea que el control de calidad y los círculos de calidad deben de ser un proceso riguroso y auditado específicamente por un supervisor ya sea por parte de un agente interno y/o externo de la compañía.

Por otro lado, se toman los principios de comportamiento y acción de un procedimiento y el Management renovado que según Aktouf (1991), se centra en la excelencia empresarial y la calidad total, donde surge la cultura organizacional y la mentalidad empresarial, la cual analiza diversos hechos, identificando principalmente hábitos y costumbres desde el aspecto cognitivo hasta el procedimental, integrando ideas desde los valores, principios y creencias establecidas por la organización. En palabras de Aktouf (2009, p.655) “Se trata de hacer salir las relaciones interpersonales de la organización de sus habituales fronteras jerárquicas, funcionales, departamentales, para hacerlas estallar por múltiples pasarelas trans - estructurales que agregan a las relaciones tradicionales verticales nuevas relaciones, más directas, horizontales y diagonales”;_es decir, para Aktouf (2009) su planteamiento radica en el desarrollo de las funciones del empleado a partir de su competitividad y altruismo, ya que no existe la necesidad de plantear barreras jerárquicas que evalúen el proceso de cada individuo en la organización.

Según el aporte anterior de Aktouf (2009), donde se enfatiza en los cambios estructurales y se hace referencia a la correcta comunicación entre los departamentos, en este caso haciendo referencia al área de servicio técnico posventa y la agencia de llamadas (Contact Center) según el planteamiento del autor se debe generar sinergia del conocimiento, con el fin de replicar adecuadamente una venta técnica hacia el cliente.

Para SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A es indispensable la comunicación entre las áreas comprendidas para obtener un buen funcionamiento en el servicio posventa. En este orden de ideas, de acuerdo con la información suministrada por cada área de la organización, al analizar en detalle el servicio posventa, se encuentra una situación preocupante en relación a la intervención del agente (contact center), el cual es el encargado del agendamiento de las citas para la asistencia de las revisiones por garantía, se evidencia que este no cuenta con la información necesaria para brindar de manera óptima el servicio después de la venta de la motocicleta ya que para el cliente no es fácil comprender inicialmente lo que conlleva el servicio posventa, además, éste no es correctamente asesorado en su proceso de venta, lo que genera incógnitas para el cliente. Según lo planteado por Aktouf (2009), esto se deriva en demoras, incertidumbre e insatisfacción por parte del cliente afectando directamente de manera negativa la calidad del servicio de la organización.

La ideología de Nonaka y Takeuchi, (1999) respecto al modelo organizacional por medio del conocimiento creado por los individuos, interactúa a partir de los participantes, los cuales aportan desde sus diferentes contextos y percepciones el desarrollo de una actividad en específico, lo que finalmente se plasma como una red de conocimiento organizacional que genera una comunicación asertiva para el desarrollo de las actividades de la empresa SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A, tales como el servicio técnico posventa y el agente externo contact center, con el fin de proponer mejoras técnicas tanto en el asesoramiento como en la prevalencia del cliente a lo largo de las revisiones de las motocicletas. En este orden de ideas los planteamientos de Aktouf (1991), según la administración centrada en la excelencia empresarial y la calidad total, haciendo sinergia con la ideología de Nonaka y Takeuchi se encuentran directamente relacionados en cuanto a la alta participación que estos asignan a sus empleados tanto para la toma de decisiones, la comunicación asertiva y una dinámica horizontal donde todos hacen parte del mismo departamento sin fronteras.

Para Nonaka y Takeuchi (1999) y su modelo de gestión del conocimiento, los agentes externos participan en el proceso de aprendizaje para una información elocuente entre las partes interesadas. Nonaka y su gestión por procesos para empresas plantean en su proceso de acreditación la gestión del conocimiento y los niveles de control por parte de la auditoria para el control de calidad, tal como lo plantea la teoría del ponente Ishikawa en el control de la calidad y productividad. La certificación de calidad en Colombia hace referencia la ISO 9001, la compañía SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A se adapta a los lineamientos en el almacén directo del municipio de Cartago (Valle del Cauca), el cual cumple con la normativa necesaria en cuanto a una auditoría interna y externa. Esto se logra de acuerdo con una capacitación constante que logran una red de conocimiento organizacional. En cuanto a la similitud de las teorías plasmadas por Nonaka e Ishikawa, estas se encuentran directamente relacionados en el control de calidad, dando importancia a alcanzar los estándares máximos para los productos y servicios ofrecidos.

Para Drucker (1993) quien señala que el conocimiento se desarrolla mediante procesos de capacitación continua y se complementa con el conocimiento del individuo, el cual es adquirido de forma externa a través de sus experiencias, para él, estas dos pautas facilitarán el cumplimiento de objetivos del individuo en la organización logrando la calidad y la eficiencia, desarrollando estrategias del entorno y adoptando nuevos estilos de liderazgo y dirección, con el fin de lograr círculos de calidad y dar inicio a una mejora continua, desarrollando una administración por objetivos, es decir el desarrollo de un paso a paso. Haciendo énfasis en la similitud de los pensamientos de Drucker como de Aktouf y Nonaka y Takeuchi, es importante destacar que estos tres ponentes se direccionan hacia la capacitación continua del talento

humano, con el fin de retroalimentar un proceso en específico, en el cual el individuo lo perfecciona de acuerdo con su experiencia personal. En SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A Cartago, se le conoce como el proceso consultivo, el cual informa las actividades a desarrollar en diferentes puestos de trabajo a través de un manual de funciones y alcances, el cual puede modificarse a partir del empleado para la mejora de tiempos y procesos.

De acuerdo a los autores anteriormente mencionados y sus perspectivas, se busca realizar una sinergia para el desarrollo de un plan de mejoramiento continuo para el almacén de SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A de Cartago, el cual permita prevalecer la fidelización del cliente en las revisiones propuestas en el manual de garantía, con el fin de mejorar su desarrollo por medio de una correcta asesoría técnica, para concientizar al cliente de una correcta línea de mantenimientos de garantía para un servicio posventa exitoso.

Marco Conceptual

Concepto Posventa

“La posventa nació como respuesta a las responsabilidades que se asumen cuando se vende un producto o servicio a un cliente o consumidor” (Álvarez, 2013). Según este trabajo de grado y su autor (Fajardo Espinoza, 2017), en el cual se refleja la importancia de aplicar un buen funcionamiento en cuanto el servicio posventa y que éste evidentemente se vea reflejado por medio de la satisfacción del cliente, siendo ese el aspecto más atractivo en consecuencia de la compra del producto servicio, ya que se siente su respaldo de este gran aspecto que permite dicho pensamiento en el consumidor.

Por desgracia siempre hay y habrá concesionarios y talleres que piensan que la formación es un capricho de la marca, que les suponía prescindir de los mecánicos en el taller. Es así como en aquel entonces se aprendía topándose con los primeros problemas que se presentaban en la formación de lanzamientos de nuevos productos. (Chiavenato, 2012)

Entendiendo un poco la postura de este ponente con respecto a la posventa, desglosa una determinante función, tal como es la tendencia y los comportamientos del mercado con respecto al tipo de producto o servicio que se esté ofertando, de acuerdo con la calidad de ello, se deriva una cantidad de participantes que empoderan la marca o en su defecto no queda bien posicionada por el disgusto que éste ocasionó en el ámbito social y que no generó las expectativas estimadas.

De acuerdo con lo antes mencionado según el autor (Chiavenato, 2012), es totalmente necesario generar un ámbito de capacitación, ya que es importante el desarrollo de la tecnocracia

y habilidades que trasciendan de esta manera la realización de actividades enfocadas en la especialización y focalización en el entorno posventa de un producto en este caso el sector de las motocicletas.

Teniendo presente el concepto posventa con respecto al autor (Kotler & Lane Keller, 2006) quien lo define como:

Un ejercicio de atención al cliente ya sea desde la percepción operativa en el área de mantenimiento tales como la venta de repuestos, atención de carácter técnico, así mismo desde el ofrecimiento de productos, servicios adicionales a dicho bien tangible o intangible que se adquiere en una compra.

También se destaca el autor (Cáncer A., 2005) en cuanto a la valoración del concepto posventa:

Se encuentra enfocado en la integración de diversas facetas, algunas descritas como la gestión del soporte técnico, el servicio de garantía, la capacitación técnica teniendo en cuenta el beneficio que puede aportar el conservar la buena imagen que esto impacte positivamente en el posicionamiento de la marca, comercialización de repuesto y accesorios. Todas estas variables de aplicación tienen un mismo fin y es que él afirma que todo ello gira en torno al beneficio del cliente final, coordinando las acciones de fábrica y red de distribución de la organización.

De todo aquello descrito en los párrafos arriba contruidos, en los que se define el termino posventa y teniendo en cuenta la percepción de varios referentes; donde se destacan detalles interesantes de cada uno de los ponentes en el concepto posventa, cabe destacar que se comparte la idea del autor, ya que aporta conocimientos en cuanto al área operativa interrelacionado con la satisfacción del cliente y aporta a nuestro proyecto ya que se relaciona directamente con el aspecto del mantenimiento, mano de obra directa, garantía y otros servicios que ofrece la compañía Suzuki. Sin embargo, también se comparte el ideal del ponente Cancer, esto debido que es más centrado en la parte técnica que puede aportar una compañía y su plus en cuanto a la calidad del producto o servicio que se oferte en su momento, como consecuencia se deriva la generación de confiabilidad y se obtiene una comunicación interna que permita que el inconveniente con dicho producto por falla de fábrica o calidad se pueda solucionar con eficiencia.

Concepto de Calidad

De acuerdo con el trabajo de grado “Diseño e implementación de programa de satisfacción al cliente para Suzuki” (Montoya Quirama, 2008), narra que durante el proceso de evolución de la

humanidad A.C, el hombre se vio obligado a diseñar elementos de trabajo cada vez con más afinidad para así satisfacer las continuas necesidades cambiantes en el entorno, esto a partir de las características de las herramientas que fabricaban. Las personas eran castigadas por no construir casas con buena resistencia, las cuales se derrumbaban y morían los residentes, debido a estos acontecimientos los trabajadores se daban de baja, como también en otras tradiciones sus manos eran extirpadas, conllevando a la exterminación de fallas en dichas fabricaciones.

Hoy en día culturas de la antigüedad se pueden ver catalogadas como los vestigios de la calidad, tales como la cultura la egipcia, romana o griega, donde fueron construidos templos, ciudades y tumbas con la mejor precisión y materiales posibles, por ende y en este orden de ideas la construcción del coliseo romano, las pirámides de Egipto y el Partenón se evidencia la calidad aplicada en su máximo esplendor.

Alrededor del siglo XIII surgieron los aprendices y los gremios, debido a esto los artesanos ascendieron sus funciones a instructores e inspectores, puesto que de esto se deriva todo el proceso de su trabajo lo conocían muy bien y su desempeño era enfocado en la calidad del producto. Posterior a este acontecimiento anterior llegó la etapa del surgimiento de los mercados como principal componente la calidad de los productos y junto a esto el auge de la instauración de la marca, teniendo en este ámbito el cuidado de la reputación, como ejemplo se encuentra la porcelana china.

Debido al nacimiento de la era industrial, la dinámica cambió su perspectiva, ya no eran talleres, sino fábricas de producción masiva, produciendo piezas destinadas al ensamble posteriormente o en su defecto producto terminado. Con ello se desencadenó la especialización del trabajo y la producción en serie o por lotes de productos/referencias; como consecuencia de esto se crea la figura de inspector de calidad para garantizar que los estándares deseados de calidad si cumplieran con el ideal de la organización.

A partir de la resumida historia que se describe en los párrafos anteriores, es impactante ver reflejada la calidad desde los años antes de Cristo, aun estos individuos sin tener la certeza de sus acciones fueron pasos y actividades que trascendieron con el tiempo y se fue solidificando dicho concepto gracias a sus inicios. La debida instauración de un aspecto tan relevante como lo es la calidad en un producto o servicio, teniendo en cuenta que su acogida no es un secreto, debido que la competencia y la demanda es inmensa con respecto a la cantidad de compañías que ofrecen la misma necesidad e iguales beneficios; sin embargo, la dinamización del mercado

y la globalización hacen parte de ellos y esto genera una gran habilidad en términos de oportunidades.

Es necesario señalar que (Deming, 1950) es el pionero más reconocido dentro de quienes aportaron a la calidad en la década de 1950 quien popularizó en Japón la implementación del control de la calidad, este ponente se destacó dentro de la rama de ingeniería eléctrica, considera la calidad como cero defectos o menos variaciones. El mismo fue discípulo del Dr. Sheward, donde se destacan las técnicas de control estadístico de procesos y gráficos de control.

Se apoyó del ideal de Sheward; el planear, hacer, verificar y actuar que se conoce hoy en día como círculo de (Deming, 1950); en el cual Planear se fundamenta en la especificidad de un acontecimiento contemporáneo, describiendo los departamentos que sean considerados desnivelados o contengan algunas fallas y establecer un plan de trabajo o mejora para instaurar las nuevas acciones a tomar; Hacer es aquel concepto que introduce la solución y ejecuta el plan de trabajo con parámetros que definen el control de dichas actividades; por consiguiente, el ítem de Verificar es la comparación de los resultados obtenidos con respecto a los resultados esperados; en dicho estudio se realiza en dos ocasiones, cuando se está implementando el proceso y por último cuando se tienen los resultados finales. En el aspecto del Actuar se ejecutan las adecuaciones, como también se reconstruyen las acciones y así lograr los beneficios esperados. De acuerdo con la continuidad del círculo PHVA ya cumplidos, se puede estandarizar y sistematizar el proceso.

En síntesis y teniendo presente que el repositorio del Dr. Aníbal Barrios, del cual se tomó relevancia en la información antes investigada, (Deming, 1950) es un ponente que se encargó de estudiar diferentes factores que internamente pueden solucionarse a tiempo por medio de tácticas de control y con el principal propósito de perfeccionar la calidad, ya que es partidario de convertir en casi obsoleto los fallos o imperfectos en un proceso; busca la optimización de recursos y disminución de costos; con el objeto de maximizar la productividad.

El Dr. Kaoru (Ishikawa, 1962), se considera como fundador del movimiento de círculos de calidad, se fundamenta con la hipótesis que señala las diferencias culturales entre Japón con respecto a otros lugares; y quien estipula que la cultura japonesa es aquella que predomina para el logro del éxito de la calidad en ella. Entre algunas características del control de calidad que dicho autor propuso están: (en cualquier industria controlar la calidad es hacer lo que se debe hacer, su control es responsabilidad de todos por ende todos deben participar, siempre se toman acciones correctivas, se deben formar círculos de calidad para incentivar el estudio de la calidad, la no necesidad de utilizar la modalidad de inspección da lugar al estado ideal de la organización,

su noción parte de exterminar los errores, se elimina la causa básicas mas no los síntomas). Por consiguiente, la administración de la calidad total pretende excluir la división de funciones, se basa en acontecimientos y se respetan los parámetros de cada uno de los compañeros de labores; entre otras cosas, los métodos estadísticos son el mejor manejo de control en el proceso y deben ser incorporados en la administración de la calidad total.

Partiendo de lo anteriormente descrito, la consolidación de los procesos de calidad aporta gran conocimiento al anteproyecto, debido que se debe tener en cuenta la instauración de un plan de capacitación en todas las áreas de la organización, evidentemente deben encajar con los objetivos estratégicos de la misma.

Concepto de Servicio al Cliente

(Ishikawa K. , 1986) aporta su conocimiento con respecto al servicio como actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es de naturaleza intangible y no se puede poseer. Todo lo que es perceptible para un cliente y produce un valor agregado, en este momento se puede percibir un momento en la satisfacción. En otras palabras, un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o varias necesidades de un cliente.

Por su naturaleza intangible un servicio se relaciona directamente con lo que percibe dentro de sus expectativas y lo que obtiene el cliente, la conexión parte desde estos dos aspectos, por esta razón las organizaciones requieren de la puesta en marcha enfocada en acciones de servicio al cliente bajo la perspectiva de participación de los clientes en las organizaciones de forma interna y externa.

Para (Serna, 2006), las características fundamentales del servicio hacen referencia a un bien intangible que no da la posibilidad de distinguir con los sentidos, caduca en un tiempo determinado, se crea y consume de forma momentánea, es constante por lo tanto su producción depende del mismo proveedor, también plantea que un servicio es íntegro y todos los individuos de la empresa tienen arte y parte de su funcionamiento, lo que se oferta en el servicio mínimamente tendría que darse por cumplido como promesa al cliente. Su óptica principal es satisfacer plenamente al cliente y su valor agregado es un elemento primordial para determinar que el producto o servicio para el cliente produzca la sensación de un sentir compensatorio.

Según la visión de (Serna, 2006) dichas características básicas del servicio al cliente radican en el trabajo en equipo a su vez fijar trayectorias en este para cumplir con lo prometido de esta forma lograr la complacencia del cliente creando un valor agregado en su aplicación, cabe resaltar la importancia de ofrecer un servicio estandarizado que garantice los lineamientos de este en todo momento.

En cuanto al modelo de satisfacción del cliente para el escritor (Kano, 1980) se deben tener presentes consideraciones que involucren diversas particularidades con respecto los siguientes grupos:

Sus requerimientos esenciales son de carácter obligatorio, ya que no pretenden buscar la satisfacción del cliente, sin embargo, si dicha consideración no cumple sus necesidades básicas, sí causarán una gran insatisfacción a quien compra el bien.

Posteriormente se encuentra el requisito de desempeño a causa de lo cual incrementa proporcionalmente la satisfacción del cliente, por lo que logra ser más funcional, contiene una amplia selección y de ello se origina una mayor satisfacción al cliente.

De ese mismo modo el requerimiento del deleite comprende atributos no esperados por el cliente y consecuentemente causan gran complacencia al mismo.

Según (Kano, 1980), las características conllevan gran influencia en la satisfacción del cliente, a partir de los grupos anteriormente divididos se pueden percibir perspectivas del cliente, cabe inferir que si los requisitos básicos no se cumplen, se dificultará la obtención de indicadores elevados en calidad de la satisfacción al cliente, dichos requisitos de rendimiento evolucionan gradualmente proponiendo en el servicio o producto una mejor versión basadas en esas características; por otro lado las exigencias del deleite generan una complacencia mayor superando una situación neutral, la satisfacción aumenta de forma exponencial aportando características en el desempeño.

Concepto de Capacitación

Teniendo en cuenta el ideal de Idalberto (Chiavenato I. , 2001) la capacitación es un proceso educativo de corto plazo, el cual es aplicado de manera sistemática y organizada, por medio de esta las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de los objetivos fijados. Básicamente la capacitación entraña la transmisión de los conocimientos específicos en el desarrollo de objetivos definidos. La capacitación del personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes del individuo y de los grupos dentro de la organización.

Para sintetizar la idea, Él fundamenta que la capacitación constante del personal genera un conocimiento aplicado en el proceso, es decir el desarrollo y mejoramiento continuo en el funcionamiento de una actividad; adicionalmente genera servicio técnico especializado lo que desarrolla confianza y elocuencia en el momento de transmitir un mensaje.

Para (Dessler, 2006) la capacitación comprende asignar a los empleados actuales o nuevos dichas destrezas necesarias para desenvolverse en su campo de acción, teniendo en cuenta su trayectoria experimental y talento. El proceso de capacitarse implica evidenciar a un operador de máquina cómo funciona la misma y qué condiciones se deben tener presente para evitar posibles inconvenientes, en un nuevo vendedor se debe explicar los criterios y características para promover la venta del producto o servicio de tal organización e inclusive a un nuevo supervisor se le debe instruir la modalidad de cómo es la manera de entrevistar y evaluar a sus empleados.

Continuando con el mismo ideal, la capacitación se encarga de orientar a sus funcionarios en torno a la dirección que la organización quiere profundizar, esto conlleva a la incorporación del aporte de conocimientos, los cuales posibiliten a los individuos de la empresa elaborar su labor y adquieran las habilidades para resolver las problemáticas que surjan en la realización de sus cotidianas funciones organizacionales.

De acuerdo con los planteamientos de los autores (Dolan, Schuler, Jackson, & Cabrera, 2007) quienes fundamentan que la capacitación del empleado se otorga en la integración de actividades cuyo fin es potenciar la productividad del presente o el futuro, elevando su potestad a través de sus conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en dicho aprendizaje.

Del mismo modo, la capacitación del empleado logra el beneficio para la empresa y empleado permitiendo un crecimiento homogéneo en la compañía, esto genera mejoramiento de los ingresos, enfocándose específicamente en determinados aspectos, por lo que ello genera un mejor desempeño eficazmente en su proceso compuesto de actitudes, aptitudes favorables que pueden desarrollar los individuos en la realización de sus actividades.

Concepto de Fidelización

De acuerdo con el autor Philip Kotler 2011, en cuanto al concepto de Fidelización al cliente, hace énfasis en que:

En el proceso de compra, donde resalta que el interés de la empresa no acaba cuando el individuo efectúa la compra, sino que esta debe de estar interesada desde el inicio, es decir desde el reconocimiento de la necesidad, hasta el comportamiento de que tiene el individuo luego de obtener el servicio o bien, pues este es el punto de partida donde entrará a tallar los concepto de fidelización y retención del cliente; ya que lo óptimo será que la empresa produzca que el individuo salte algunos pasos de este proceso e ir directamente a efectuar la compra del bien o servicio. (Kotler, Et. al., 2011).

Teniendo en cuenta los lineamientos anteriormente descritos por Kotler y relacionándolos directamente con el diseño del plan de mejoramiento continuo en el proceso de servicio posventa

en Suzuki de Cartago, es indispensable demostrar la necesidad a un cliente, en este caso específico, la necesidad de transporte eficaz, además de un servicio posventa especializado el cual ofrezca confianza, respaldo y credibilidad a los clientes para el retorno de éstos a la compañía.

Compartiendo la misma línea de pensamiento el autor Sánchez (2017) apoya el concepto de Fidelización propuesto por Kotler ya que:

Sánchez (2017) refiere lo siguiente:

La fidelización de clientes genera menos gastos en marketing. Un consumidor que ya nos ha comprado, ya conoce nuestra marca y es más probable que vuelva a comprarnos que un consumidor nuevo, y a su vez, un cliente habitual requiere de menos operaciones en los procesos de venta. La fidelización de clientes es una forma de asegurar ventas, ya que es más fácil y barato conseguir que un cliente repita comprar, a que un cliente nuevo compre. (Sánchez, 2017).

Partiendo de esta posición, teniendo en cuenta el propósito de la compañía Suzuki Motor de Colombia de Cartago, satisfacer la necesidad de transporte, es indispensable la fidelización del cliente no solo por el retorno de la compra de un vehículo, es importante fidelizarlo a largo plazo dentro del servicio posventa y hacerlo participe de ello por medio de capacitaciones, tips básicos y de más conocimientos que abarcan el servicio posventa.

El Marco Contextual

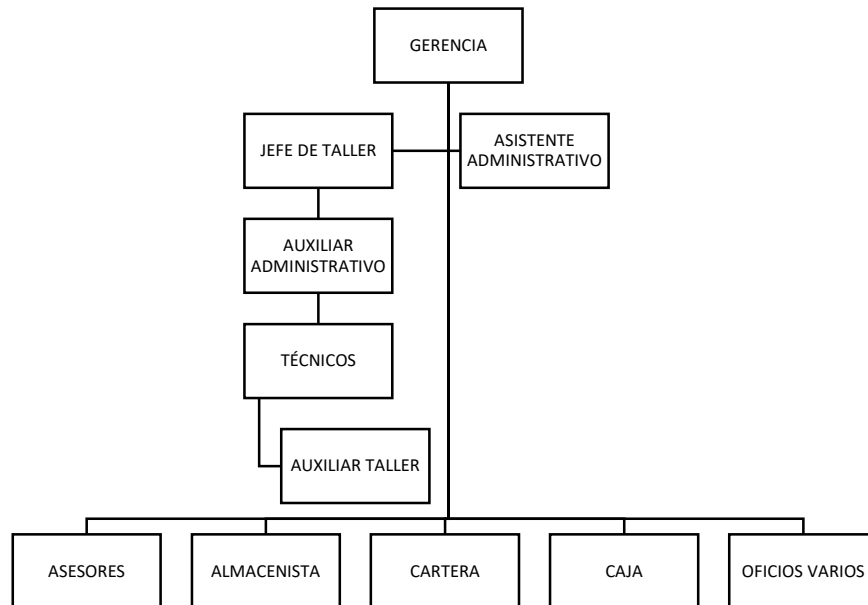
La organización Suzuki Motor de Colombia S.A conlleva una trayectoria de 24 años instaurado en el mercado local desde el año 1.998, logrando tener hasta el momento un promedio de aproximadamente 6.400 clientes de la población Cartagüeña que cuenta con 150.000 habitantes y un reconocimiento acertado por la localidad. Cabe aclarar que los datos fueron rescatados de estudio de clientes de la compañía Suzuki Motor de Colombia de Cartago.

De acuerdo al gráfico 1 se describe como se encuentra clasificada la organización a nivel nacional numéricamente, en este caso el taller de la ciudad de Cartago es el número treinta y uno (31); amparado por el NIT 891410137-2, ubicado en la calle 10 # 8-34 en el barrio San Nicolás, su contacto locativo es el (602) 2121300, en dicho almacén actualmente se encuentran veinte (20) colaboradores designando sus labores de acuerdo a los siguientes cargos; la gerente con su auxiliar administrativa, el jefe de taller y su auxiliar administrativo, tres (3) asesores comerciales, en el área cartera se encuentran (2) colaboradores, el área de caja una (1) persona, un almacenista y su auxiliar, dos (2) técnicos, dos (2) auxiliares, el área de ventas y crédito se delegan dos (2) personas, una (1) persona encargada de oficios varios y un (1) mensajero.

A continuación, se relaciona gráfico de estructura organizacional donde se evidencia la jerarquía de cargos de Suzuki en la ciudad de Cartago.

Gráfica 1

Estructura Organizacional del Almacén Directo de Cartago



Fuente. Elaboración propia

Historia de Suzuki Motor de Colombia S.A

Según el trabajo de grado “diseño e implementación de un programa de satisfacción al cliente para Suzuki de Colombia S.A que avale el cumplimiento de la norma de certificación ISO 9001:2000” construido por (Montoya Quirama, 2008); a ensambladora de motocicletas se encuentra instaurado desde el año 1978 en Colombia, dicha planta está posicionada en el kilómetro 15 de la vía Pereira a Cartago (valle del cauca), el ensamble era por medio de contrato entre la organización Gemela Ltda. y SUZUKI MOTOR Co LTD, organización que importaba las piezas directamente desde Japón.

Suzuki Motor de Colombia S.A se encarga de comprar la ensambladora, la cual era propiedad de Gemela Ltda. en el año 1982, esta decisión se da con el fin de generar el posicionamiento de la marca, así como la satisfacción de la necesidad del transporte ágil y económico. Consecuentemente en el año 1997 pasó de dedicarse en funciones básicas como la fabricación, mercadeo de motocicletas y posventa a trascender en la comercialización de otros productos marca Suzuki tales como generadores de energía, motores estacionarios y motores fuera de borda.

Posterior a ello, el día 1 de diciembre del 2000 la compañía recibe la certificación ISO 9002:1994; por otro lado, SUZUKI MOTOR CORPORATION JAPON se dispone a soportar la conservación, el cumplimiento de los objetivos y su determinación para la empresa legalizada en Colombia SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A brindando asesoría y asistencia técnica.

En su practicidad, en la organización algunas motocicletas se ensamblan en el país por medio de la planta principal; cabe anotar que existen algunas motocicletas tales como la V-strom 650, V-strom 1000, SV 650, GSX-S 750, GSX-S 1000 son importadas completamente. La organización cuenta con proveedores nacionales con el fin de incorporar partes nacionales a sus productos ensamblados, éstos se controlan con el propósito de asegurar la satisfacción de las necesidades de acuerdo con los requerimientos de Suzuki y así garantizar la atención debida.

Facilitando la satisfacción de las necesidades con los usuarios finales y con el fin de penetrar en el mercado, Suzuki Motor de Colombia S.A. tiene red de clientes como concesionarios, distribuciones y taller autorizados, se encuentran distribuidos alrededor del territorio, en este orden de ideas, se entiende que se cumplen las necesidades de transporte que se presenten en cualquier parte del país.

Se practica una estrategia con el objeto de sostener el contacto directo con su usuario final para la adquisición de sus productos se tiene implementada una red de distribución, asesoría y asistencia propia, esto se da con los almacenes directos en diversos puntos específicos como Armenia, Cartagena, Sincelejo, Santa Marta, Zipaquirá, Barranquilla, Bogotá (Facatativá, Cundinamarca, Engativá), Cali, Cartago, Manizales, Cúcuta, Montería, Medellín (Geertz, 2003) (Geertz, 2003)(Itagüí), Calarcá, Sahagún, Valledupar, Villavicencio y Pereira.

Marco Legal

“A continuación, se presenta la legislación vigente que definen las políticas de protección al consumidor. Presidencia de la República, Decreto 3466 de diciembre 2 de diciembre de 1982.

Seguidamente se presenta la Ley 446 de 1998 (Art. 145) que le asigna las funciones a las Superintendencias de Industria y Comercio, “Protección al consumidor” (Super Intendencia de Industria y Comercio, s.f.) Título IV. Capítulo 2 Bajo la carta única de la Superintendencia de Industria y Comercio en la cual hacen referencia a la protección del consumidor en cuanto a la calidad e idoneidad de los bienes y servicios. Circular Única. Título II protección al consumidor. Capítulo primero calidad e idoneidad de los bienes y servicios. Marco jurídico de acuerdo con la contratación y periodos de trabajo, sustentados en el código sustantivo de trabajo”. (Industria y comercio, 1982).

Partiendo de la legislación vigente anteriormente citada, se puede nombrar la garantía de 20.000 kilómetros o 12 meses que ofrece Suzuki motor de Colombia al adquirir un vehículo nuevo. El fin de ello como lo dice la ley de protección al consumidor, es ofrecer respaldo y calidad en el producto ofrecido, adicionalmente un servicio posventa íntegramente capacitado en el momento de acceder a la asistencia por garantía del producto.

Por otro lado, la ley 1480 del 2011, garantiza, promueve y protege el derecho al consumidor, ampara el respeto a su dignidad y sus intereses económicos, por tal motivo Suzuki motor de Colombia en el manual de garantía explica de forma puntual las partes que no incluyen garantía en la motocicleta, dentro las directrices de esta es obligación aportar a los clientes este manual con el propósito de que sea correctamente informado previo al manejo del vehículo. Por tal motivo se debe cumplir de forma obligatoria las revisiones estipuladas en el manual de garantías, tal como lo es la revisión de 1.000 kilómetros o un mes de comprada, 3.000 kilómetros o 3 meses de comprada, 6.000 kilómetros o 6 meses de comprada, 9.000 km o 9 meses de comprada, 12.000 kilómetros o 12 meses de comprada, 15.000 kilómetros o 15 meses de comprada o 18.000 kilómetros o 18 meses de comprada; esto con el fin de cumplir con los parámetros de acceder a una garantía para que esta sea tramitada con éxito.

Capítulo 3

Marco Metodológico

Método de Investigación

Conforme al artículo “Diseños de Investigación Cuantitativa”, (Sousa, Et. al., 2007), se describe puntualmente que “la investigación cuantitativa está conformada por una táctica sistemática de índole objetiva y estricta, con el fin de perfeccionar el conocimiento”. En este orden de ideas se entiende que a partir de los planteamientos descritos para el desarrollo de las actividades que comprenden el proyecto de Suzuki Motor de Colombia S.A de Cartago, se hace necesario e importante incluir la investigación cuantitativa utilizando el método deductivo, pues se vale de resultados de índole numérico, ya que facilitan medir y controlar ciertas variables a profundizar respecto al objetivo global teniendo en cuenta la mejora del servicio posventa y la fidelización del cliente. Así mismo, al encontrar estos datos en la investigación de campo es más sensato evidenciar falencias relevantes y tomar acción sobre ellas. A partir del autor Tamayo (2008), quien propone:

El método deductivo a partir de la totalidad de reglas y procesos, donde su propósito principal es encontrar conclusiones a partir de enunciados y supuestos llamados premisas, por lo tanto, si de una hipótesis se sigue una consecuencia y esa hipótesis se da, entonces, necesariamente, se da la consecuencia encontrando la naturaleza inicial del problema. (Tamayo y Tamayo, 2003).

Enfoque de Investigación

Cabe destacar que el enfoque de investigación será dirigido en la investigación cuantitativa, principalmente utilizando el método deductivo, este método para la biblioteca Itson en su publicación “paradigma de investigación cuantitativa” describe que ésta investigación se basa en un pensamiento deductivo que parte desde acciones, parámetros y demás variables que son estipulados normalmente por la sociedad en conjunto y que por medio de estos comportamientos generales se intenta descifrar y aplicar situaciones particulares”.

Partiendo de lo anteriormente descrito, dicho proceso suele tener una visión de perfeccionismo, el cual se puede definir de la mano de la recolección de datos y su respectivo análisis; con esta investigación se prueban hipótesis que son establecidas previo al objeto de estudio y con la ayuda de su medición y frecuente conteo permiten definir datos estadísticos exactos que son los que ayudarán a compactar un patrón de comportamiento de una población.

Diseño de Investigación

Partiendo de la plataforma de encuestas QuestionPro en su publicación “investigación no experimental”, se resalta que la investigación no experimental se caracteriza por la observación del investigador para analizar el comportamiento que tiene el fenómeno de estudio y de esta manera rescatar información de alta relevancia; por otro lado, el modo de aplicación de la investigación no experimental se realiza por medio de categorías, sucesos, contextos, experiencias, entre otros aspectos, los cuales son analizados a partir de acontecimientos ya existentes, teniendo en cuenta que el investigador no puede intervenir en sus acciones ni alterar el objeto de estudio.

Debido a la investigación anteriormente descrita se infiere en la importancia de incluir este diseño de investigación no experimental en el proyecto, ya que es necesario evaluar la dinámica de la cual se conforma el taller de servicio técnico, de esta manera se puede descifrar por medio de dichas situaciones diferentes falencias evidenciadas las cuales pueden ser intervenidas y mejoradas oportunamente.

Por otro lado, el estudio de la investigación no experimental será de tipo transversal partiendo del autor quien realiza publicación respecto al documento “Tipos de Investigación” donde se infiere que el seguimiento de una investigación transversal se basa en realizarse en un tiempo determinado, en este caso se recopilan diversos datos y se estudia la población con una variable de interés para el desarrollo de las problemáticas de Suzuki en la ciudad de Cartago en el servicio en un tiempo estimado de aproximadamente dos meses de la investigación de campo. (Grajales G., 2000).

Alcance del Proyecto

El alcance de dicho proyecto se fundamenta en el campo descriptivo ya que busca especificar, caracterizar personas, grupos, comunidades, procesos o cualquier fenómeno que se pueda analizar, pues este pretende medir o recolectar información sobre conceptos o variables. Dicho análisis se rescata del autor según el libro Metodología de la investigación (Hernández Sampieri, Et. al., 2014).

Partiendo de lo anteriormente descrito y haciendo énfasis en el proyecto que se realiza, es de suma importancia conllevar el alcance de tipo descriptivo ya que permite rescatar información relevante que los clientes brindarán para dar claridad a situaciones puntuales las cuales son involucradas en el proceso interno de servicio posventa especializado, teniendo en cuenta la información de dichas experiencias será mucho más fácil filtrar la información destacando las

tendencias del mercado, de esta forma el ámbito interno de la organización se encarga de tomar acciones correctivas que puedan ser compartidas por este equipo de trabajo.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

Según la autora Marian Guiar en la publicación “Técnicas e instrumentos de recolección de datos, 2016” indica que:

Las técnicas están referidas a la manera como se van a obtener los datos y los instrumentos son los medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación. (de Aguiar, 2016).

De acuerdo con dicha afirmación, es importante recalcar que en el desarrollo de esta investigación se recolectarán los datos por medio de encuestas, según el texto citado sería la técnica para emplear. Por otro lado, el instrumento para la recolección de datos será el cuestionario, ya que éste tendrá variables que serán significativas en el desarrollo y el análisis del plan de mejora de la organización Suzuki Motor de Colombia del municipio de Cartago.

En este orden de ideas para la investigación cuantitativa la unidad de análisis será por medio de la técnica de la encuesta, su importancia radica en adquirir información especialmente en una parte de la población o más conocido como muestra y para ello se utiliza como instrumento de recolección el cuestionario, el cual es de índole cerrado, por tal motivo su forma de redacción es interrogativa, con el fin de que las variables a indagar se encuentren relacionadas con los indicadores a evaluar.

Es importante destacar que se deben realizar acercamientos con un grupo de clientes y/o usuarios para que de esta manera brinden información y califiquen su experiencia con la compañía, con el propósito de dar respuesta a las necesidades de satisfacción en cuanto a la percepción con la calidad del producto y el servicio posventa específicamente del almacén Suzuki motor de Colombia de Cartago.

El siguiente cuestionario se encuentra construido a partir del indicador de satisfacción del cliente de Suzuki Motor de Colombia S.A, se toman las preguntas más relevantes para el desarrollo de este y la evaluación del servicio posventa.

Tabla 2

Cuestionario

Cuestionario
1. Indique su edad. (En números)
2. Indique la ciudad y el departamento donde reside.

Cuestionario

3. Indique el género con el cual más se identifica.

A. Femenino B. Masculino. C. Otro.

4. Indique el estrato socio económico en donde está ubicada su vivienda actual.

A. Estrato 1. B. Estrato 2. C. Estrato 3. D. Estrato 4. E. Estrato 5. F. Estrato 6.

5. Indique su profesión u oficio.

A. Estudiante. B. Empleado. C. Ama de casa. D. Comerciante. E. Desempleado.

6. ¿Cómo califica usted el servicio prestado por el funcionario que lo atendió?

A. Excelente B. Bueno C. Regular D. Malo.

7. Califique de 1 a 5 de acuerdo con la siguiente pregunta ¿Cómo considera su experiencia de acuerdo con el área de servicio técnico brindado por el almacén Suzuki Motor de Colombia de Cartago?

A. 1 B. 2 C. 3 D. 4 E. 5

8. ¿Considera usted que los trabajos realizados por el área del servicio técnico especializado brindan seguridad?

A. Brinda Seguridad B. No Brinda Seguridad

9. ¿Tiene conocimiento de la garantía después de un servicio adquirido?

A. Si B. No

10. ¿Las instalaciones de la organización cumplen con su expectativa?

A. No B. Si

11. ¿Los servicios y medios técnicos responden a las necesidades de su motocicleta?

A. No B. Si

12. ¿Considera pertinente el tiempo de entrega del vehículo de acuerdo con las operaciones realizadas ya sea en mantenimiento o garantía?

A. No B. Si

13. Califique de uno (1) a cinco (5) ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la asesoría brindada por la persona que lo atendió en el área de servicio técnico?

A. 1 B. 2 C. 3 D. 4 E. 5

Fuente. Elaboración propia

Población y Muestra

La técnica que se implementará será por medio de la encuesta y el instrumento será el formulario al cliente, de esta forma se evalúa el desempeño del servicio posventa en el taller de Cartago Valle con un rango de 6.000 clientes que tiene Suzuki; éste se realizará de acuerdo al tamaño de la muestra obtenido por la fórmula lo cual equivale a 361 individuos aproximadamente; se incluirá tipo de muestreo con método sistemático, por lo tanto cada encuesta será realizada con un rango de cada 5 clientes hasta completar el valor obtenido por la muestra.

La muestra se obtuvo con los siguientes datos y la siguiente fórmula:

Z: nivel de confianza

N: Muestra

E: Intervalo de confianza

P= 0,50 probabilidad de cometer un error tipo I

Z= 95% (1,96)

e= 5% (0,05)

$$N = \frac{(1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 6.000)}{(0,05^2 \times (6.000 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)}$$

$$N = 361$$

Hipótesis

La Hipótesis de Investigación

El proceso de mejora continua en Suzuki Motor de Colombia S.A del municipio de Cartago fortalecerá la gestión posventa con el objetivo de mejorar la satisfacción al cliente.

La Hipótesis Nula (Ho)

El proceso de mejora continua en Suzuki Motor de Colombia S.A del municipio de Cartago NO fortalecerá la gestión posventa con el objetivo de mejorar la satisfacción al cliente.

Variables

- Variable independiente el mejoramiento continuo
- Variable dependiente la gestión posventa

Operacionalización de Variables

Cuadro 1

Operacionalización de Variables

Objetivo Específico	Variable	Dimensiones	Indicadores	Preguntas de cuestionario
Realizar un análisis interno y externo de la empresa Suzuki Motor de Colombia de la ciudad de Cartago con el propósito de diseñar estrategias en el servicio posventa	Analizar la situación de la compañía	Interno	Satisfacción de los colaboradores en los procesos	6.¿Cómo califica usted el servicio prestado por el funcionario que lo atendió?
		Externo	Índice de satisfacción al cliente	7. Califique de 1 a 5 de acuerdo con la siguiente pregunta ¿Cómo considera su experiencia de acuerdo con el área de servicio técnico brindado por el almacén Suzuki Motor de Colombia de Cartago?
Desarrollar un análisis del sector y de la competencia con el fin de identificar los centros de servicios de las demás compañías para hacer un comparativo del servicio de las motocicletas.	Competitividad organizacional	Medio ambiente interno	Mejoramiento continuo, Normatividad, Seguridad.	8.¿Considera usted que los trabajos realizados por el área del servicio técnico especializado brindan seguridad? 9.¿Tiene conocimiento de la garantía después de un servicio adquirido?
Elaborar un diagnóstico del servicio posventa de la organización Suzuki Motor de Colombia de Cartago con el fin de direccionar adecuadamente el diseño de plan de mejoramiento continuo.	Clasificación del sector	Macroentorno y microentorno	Precio, Tecnología, Competidores, Proveedores	10.¿Las instalaciones de la organización cumplen con su expectativa? 11.¿Los servicios y medios técnicos responden a las necesidades de su motocicleta?
Formular un plan de mejoramiento para el servicio posventa de la empresa Suzuki Motor de Colombia de Cartago para que a partir del diagnóstico realizado se mejore el retorno del cliente en las instalaciones y su fidelización.	Mejoramiento continuo	Entorno interno	Mejoramiento índice de satisfacción al cliente	12.¿Considera pertinente el tiempo de entrega del vehículo de acuerdo con las operaciones realizadas ya sea en mantenimiento o garantía?
Diseñar un plan de seguimiento y control a la propuesta.	Fidelización del cliente	Entorno interno	Fidelización de servicio técnico posventa	13. Califique de uno (1) a cinco (5) ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la asesoría brindada por la persona que lo atendió en el área de servicio técnico?

Fuente. Elaboración propia.

Procedimiento

Tabla 3

Procedimiento o Plan de Realización

Objetivo específico	Actividad	Producto
Realizar un análisis interno y externo de la empresa Suzuki Motor de Colombia de la ciudad de Cartago con el propósito de diseñar estrategias en el servicio posventa.	Se realiza un análisis interno y externo de la empresa utilizando como herramienta principal para el análisis externo una matriz PESTEL; para el análisis interno y externo se desarrolla la herramienta MEFI y MEFE (matriz de evaluación de factores externo e internos).	Con el análisis de la matriz MEFE y MEFI se permite evidenciar con facilidad el comportamiento de la compañía en cuanto a su medio ambiente interno y externo.
Desarrollar un análisis del sector y de la competencia con el fin de identificar los centros de servicios de las demás compañías para hacer un comparativo del servicio de las motocicletas.	Con el fin de analizar el sector y la competencia se desarrollarán las cinco principales fuerzas de Porter	Se analizarán las compañías con un alto grado de competitividad y bajo nivel de competitividad además de su interacción con el sector para evaluar el sistema interno de la organización.
Elaborar un diagnóstico del servicio posventa de la organización Suzuki Motor de Colombia de Cartago con el fin de direccionar adecuadamente el diseño de plan de mejoramiento continuo.	Realizar análisis de la compañía Suzuki motor de Colombia S.A haciendo énfasis en su entorno procedimental, es decir ahondando en el manual de funciones.	Entender el proceso consultivo de la compañía para diagnosticar las posibles falencias presentadas en el ambiente interno.
Formular un plan de mejoramiento para el servicio posventa de la empresa Suzuki Motor de Colombia de Cartago para que a partir del diagnóstico realizado se mejore el retorno del cliente en las instalaciones y su fidelización.	Realizar análisis de las encuestas realizadas para resolver la problemática específica de acuerdo con el servicio posventa a partir de matrices de oportunidad de mejora.	Realización de plan de mejoramiento continuo direccionado a la fidelización del cliente y el retorno de éste.
Diseñar un plan de seguimiento y control a la propuesta.	Realizar plantillas para un seguimiento y control de las propuestas planteadas, con el fin de mejorar el nivel de satisfacción hacia el cliente.	Asesoría de forma adecuada e idónea al cliente en el momento de su preventa y posventa.

Fuente. Elaboración propia.

Capítulo 4

Hallazgos y Resultados

Objetivo A. Realizar un Análisis Interno y Externo de la Empresa Suzuki Motor de Colombia del Municipio de Cartago con el Propósito de Diseñar Estrategias en el Servicio Posventa

Análisis Externo de la Empresa

La dinámica de las comercializadoras de motocicletas surge a partir de la emoción que se tiene por un vehículo hasta la fidelización por medio del servicio posventa. Entender las necesidades de transporte de los clientes es de vital importancia para obtener mayor participación en el sector, ya que ante la sociedad las motocicletas hacen alusión a un medio de transporte eficiente y eficaz.

Para el desarrollo del factor externo de la compañía arriba mencionada se asignará la herramienta llamada MEFE “Matriz de Evaluación de Factores Externos” creada por David Freed R. 2003, este instrumento el cual es de diagnóstico ponderado se encarga de analizar oportunidades y amenazas de las organizaciones, partiendo de diversas variables a indagar, teniendo en cuenta que éstas se encuentren en el mismo renglón económico de la compañía Suzuki motor de Colombia de la ciudad de Cartago.

Partiendo de lo descrito anteriormente se procederá a realizar un esquema que conforma la matriz “PESTEL”, allí se describen todas aquellas variables que impactan tanto positiva como negativamente la organización, las siglas conforman el sector político, sector económico, sector social, sector tecnológico, sector ecológico y por último el sector legal y jurídico.

Tabla 4*Matriz PESTEL*

Político	Económico	Social	Tecnológico	Ecológico	Legal- jurídico
Los tratados de libre comercio, la nacionalización de las piezas por parte de la aduana nacional (DIAN) son factores que se deben tener en cuenta en el momento del ensamble de una motocicleta pues esto influye directamente en la distribución de estas.	La inflación, la devaluación del peso, la tasa de cambio son factores determinantes para la compra de un vehículo automotor, adicionalmente el valor de los vehículos varía de acuerdo con la participación del mercado colombiano, de aquí parte el valor del impuesto de un vehículo.	Las motocicletas tienen tendencia de acuerdo con la zona donde circulen, pues todo depende si hacemos referencia a una zona rural o urbana, es aquí donde se tienen como tendencia una motocicleta Naked o Enduro, esto genera mayor aceptación entre la sociedad.	Las motocicletas actualmente ensambladas como mínimo deben cumplir con algunos aspectos tecnológicos para su comercialización en el mercado, uno de estos aspectos es la inyección electrónica para un eficiente consumo de combustible por parte del vehículo, adicionalmente la seguridad es un factor clave como lo son los frenos ABS, esto como un factor mínimo para la comercialización.	Las motocicletas se caracterizan de acuerdo con las normas EURO, actualmente la vigente es Euro 3, esta normatividad regula las emisiones de gases. Actualmente Colombia permite la norma Euro 2 aunque esta desaparecerá en poco tiempo.	El sector de las motocicletas tiene grandes demandas en cuanto a siniestros se habla, por tal motivo para este sector se prestan seguros contra todo riesgo que puedan abarcar una responsabilidad civil en cuanto a una eventualidad no esperada. Así como también, de acuerdo con la normatividad vigente, contar con un SOAT y una revisión técnico-mecánica al día, esto con el fin de mitigar siniestros viales y respaldar novedades de responsabilidad civil.

Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con el análisis PESTEL se realizará el filtro de las variables más importantes para estudiar su comportamiento y dinámica con el entorno que le compete.

A continuación, se relacionan esquemas de acuerdo con cada factor externo que comprende:

Factor Político

Tabla 5

Factor político

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y Tendencia	Relación con el Sector	Impacto sobre la Empresa
Tratados de libre comercio	Oportunidad	Los tratados de libre comercio son negociaciones que se realizan entre países con el fin de ampliar el mercado de bienes y servicios teniendo un beneficio en común, tal como la reducción de aranceles en el momento de importar vehículos y permitir la adquisición de bienes fácilmente.	Colombia tiene los siguientes TLC respecto a las motocicletas, actualmente con la unión Europea las cuales representan Alemania con BMW, HUSQVARN de Italia y Austria con KTM	La necesidad de importar artículos del exterior para la satisfacción de sus necesidades es un factor vital para el desarrollo de las actividades cotidianas.	Debido a las contingencias actuales se han venido reflejando novedades en el proceso de importación por el sector metalúrgico y de repuestos para la nacionalización en Colombia debido a la gran demanda de importaciones que llegan al país. Por otra parte este TLC beneficia el sector automotriz ya que el país no cuenta con la suficiente herramientas especializada para el desarrollo de las piezas.

Fuente. Elaboración propia.

Factor Económico**Tabla 6***Factor económico*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y Tendencia	Relación con el Sector	Impacto sobre la Empresa
Inflación	Amenaza	Es el aumento generalizado de los precios de bienes y servicios, generando reducción en el poder. El incremento de este indicador impacta directamente el sector automotriz ya que si incrementa el precio base también suben los impuestos.	El comportamiento de la inflación para el cuarto mes del año fue de 1,25% en lo recorrido del año fue de 5,66% el comportamiento de la inflación para el año 2022 es de los más altos en los últimos años.	En la industria automotor la inflación genera fluctuación en los precios de piezas para el proceso de ensamble, lo que puede generar variabilidad en precio final.	Actualmente los precios en el sector automotor han aumentado considerablemente, pues su valor comercial ha generado que vehículos de segunda mano tengan un alza considerable.
Devaluación del peso.	Amenaza	La devaluación del peso se puede entender, como la depreciación de la moneda quien es la que genera una pérdida de su poder de compra con respecto a una moneda del extranjero.	Según la información reportada en el boletín de indicadores económicos, considerando la TRM al finalizar en los anteriores años el peso cerró de la siguiente forma: 2019: \$3.277. 2020: \$3.432. 2021: \$3.981.	La devaluación del peso ocasiona un déficit en el poder de adquisición ya que los precios se tornarán más elevados, por ende será mucho más difícil comprar un vehículo automotor.	El impacto de la devaluación del peso actualmente es negativo, debido que influye mucho en la compra de un vehículo nuevo, para el sector de las motocicletas será mucho más fácil adquirir un vehículo usado.
Tasa de Cambio	Amenaza	Es un indicador que expresa cuantas unidades de una divisa se necesitan para obtener una unidad de la otra.	Según la escuela de economía, para el año 2021 la tasa de cambio oscilo entre un escenario alcista de \$3.756 y bajista de \$3.506.	Para el sector de las motocicletas cuando baja el tipo de cambio de un país suben los precios de los bienes importados, de esta forma se encare el valor final de un vehículo.	Cuando la tasa de cambio tiene altos niveles de crecimiento se dispara el valor final de una pieza importada, por lo tanto participa el mercado nacional con el ensamble para reducir el costo de algunas piezas.

Fuente. Elaboración propia.

Factor Social

Tabla 7

Factor social

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y Tendencia	Relación con el Sector	Impacto sobre la Empresa
Seguros todo riesgo	Oportunidad	Son pólizas que se adquieren con el fin de cubrir daños ocasionados por choques, vehículos varados, responsabilidad civil, entre otras coberturas y se refleja a partir del deber ser de un ciudadano hacia un tercero con el fin de cubrir ciertos daños ocasionados ya sea en bienes materiales, física o emocionalmente, también hurtos.	Según revista <i>valora analitik</i> , en el año 2021 los motociclistas en Colombia que adquieren un seguro todo riesgo solo alcanzan el 30% del total de motocicletas que transitan (10.136.593 unidades).	Se relaciona directamente con acontecimientos no esperados tales como siniestros viales que pueden involucrar individuos, animales u objetos, por medio del cual se estimarían ciertos valores en coberturas para la reparación o cubrimiento de estos daños ocasionados.	Es un factor que impacta positivamente ya que en términos legales se encuentra amparado el patrimonio de una persona, caso contrario de cuando no se adquiere, ya que los daños los debe cubrir el propietario del vehículo.
Zona de Circulación	Oportunidad	Según la topografía de la región se solicitan vehículos doble propósito tipo Naked ya que hay zonas urbanas y rurales.	En el año 2014 según el IGAC "Instituto geográfico Agustín Codazzi" plantea que el 99,6% se conforma de áreas rurales en Colombia; solo el 0,36 % pertenece a la zona urbana.	De acuerdo con la topografía, Colombia posee variedad de carreteras en las zonas rurales, las cuales son de difícil acceso, por ende las motocicletas de mayor circulación son de tipo Enduro u Off Road ya que son más versátiles en el desplazamiento en una zona rural.	El impacto es positivo, dado que Suzuki conlleva modelos de motocicletas que son adecuados y responden a las necesidades de las vías colombianas.
Desarrollo regional	Oportunidad	De acuerdo con dicho indicador se percibe el crecimiento de una región en específico generando oportunidades de mejora en el transporte.	Según la ANDI "Asociación Nacional de Industriales de Colombia" el crecimiento de las unidades producidas entre el año 2010 y el 2016. al pasar de 373.620 unidades producidas a 533.508 unidades, con una tasa de crecimiento promedio del 6,11% anual.	Genera mayor incentivo de consumo por parte de las zonas aledañas con respecto a la ubicación de la organización, ya que se encuentra ubicada en el norte del valle.	De acuerdo con el desarrollo de la región se puede percibir que el crecimiento en la necesidad de transporte se ve reflejada en una región desarrollada, por ende, debe contar con vías adecuadas para su movilidad, es decir, una infraestructura correctamente establecida permite un mejor flujo en la movilidad. Por otro lado, su impacto es positivo teniendo en cuenta que el flujo de motocicletas cada vez es mayor en comparación con automóviles.

Fuente. Elaboración propia.

Factor Tecnológico

Tabla 8

Factor tecnológico

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y Tendencia	Relación con el Sector	Impacto sobre la Empresa
Inyección electrónica	Oportunidad	Un sistema de inyección electrónica es eficiente en el consumo de combustible, pues se adecua a las diferentes alturas (MSNM) para tener un adecuado funcionamiento.	Según la ANDI todos los vehículos comercializados a partir del año 2021 deben contar con el sistema de inyección electrónica o en su defecto si continua con el sistema de carburador debe llevar una válvula de alivio o también llamada PAIR.	Las motocicletas con dicho sistema conllevan diversos beneficios para la sociedad en general ya sea de carácter económico o ambiental, pues se mitigan los gases de efecto invernadero.	La compañía posterior al año 2021 tuvo que implementar dicho sistema en sus motocicletas para su comercialización y aceptación en el territorio colombiano, su impacto ha sido positivo debido que son más las personas que prefieren preservar la calidad del medio ambiente.
Frenos ABS (Anti-lock Braking System)	Oportunidad	El Sistema de freno antibloqueo permite maniobrar durante la frenada del vehículo sin perder el control del vehículo.	Este sistema fue instaurado como normativa en el año 2021 para motocicletas de 250 centímetros cúbicos en adelante.	Debido a las irregularidades en las carreteras, demarcaciones irregulares en las mismas, huecos e inclusive objetos imprevistos sobre la vía, esta medida ha sido muy eficiente implementarla dado que hace que la reacción de estas apariciones permita evitar graves accidentes.	Para los modelos mayores a los 250 CC. se ha venido trabajando en sistema ABS hace algunos años, sin embargo, se ha implementado mayor tecnología para un mejor desempeño de éstos así como el sistema de frenos doble canal.

Fuente. Elaboración propia.

Factor Ecológico/Ambiental

Tabla 9

Factor ecológico/ambiental

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y Tendencia	Relación con el Sector	Impacto sobre la Empresa
Normas Euro	Oportunidad	La norma Euro establece límites para la emisión de gases contaminantes que emiten los vehículos de combustión interna.	En Colombia a partir de enero del 2021 las motocicletas que circulan en el territorio nacional deben cumplir con la normatividad Euro 3.	Esta normatividad pone limitante para los fabricantes de motocicletas pues deben desarrollar vehículos con bajas emisiones de gases.	Las motocicletas comercializadas por la compañía Suzuki cuentan con la certificación de la norma Euro 3, esta se destaca por la baja emisión de gases y el consumo de combustible eficiente, por ende se conserva la calidad del aire.
Impacto ambiental	Amenaza	Todos los vehículos de combustión interna generan gases de efecto invernadero.	Según la institución digital de Antioquia, la aceptación de los vehículos eléctricos ha sido	Es evidente que la circulación de vehículos a combustión interna genere emisiones de gases a la	El impacto que este factor genera a la organización es negativo; debido que es imposible no generar contaminación ambiental medida que estos vehículos

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y Tendencia	Relación con el Sector	Impacto sobre la Empresa
			fructífera, ya que se considera que son una solución sostenible y genera menos emisión de gases.	atmósfera, por tal motivo las compañías de dichos vehículos deberán realizar una transición de estos a la modalidad eléctrica.	sigan funcionando. Es por esto por lo que la compañía se encuentra en proceso de investigación y desarrollo de prototipos para la instauración de motocicletas eléctricas.

Fuente. Elaboración propia.

Factor Legal/Jurídico

Tabla 10

Factor legal/jurídico

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y Tendencia	Relación con el Sector	Impacto sobre la Empresa
Siniestros	Amenaza	Los siniestros viales son acontecimientos que surgen inesperadamente, se desarrollan a partir de una correcta maniobra o comportamiento al conducir un vehículo automotor.	Según el Observatorio Nacional de Seguridad Vial, para el año 2021 la siniestralidad en Colombia teniendo en cuenta el indicador muerte a 30 días, cerró con 7.270 personas fallecidas, lo cual conlleva a un incremento del 35,3% con respecto al 2020 que registró 5.370 muertes.	Se encuentra intrínsecamente relacionado, ya que muchos individuos no se concientizan de las consecuencias legales de las cuales serán sometidos al realizar una acción indebida en las vías.	Generalmente la responsabilidad y seguridad vial depende de cada conductor; sin embargo, en la venta de una motocicleta se exige la licencia de conducción y el reporte de historial de infracción, teniendo en cuenta que estos parámetros no son exentos en el momento de tener un siniestro vial. Por lo tanto es un impacto negativo.
SOAT	Oportunidad	De acuerdo con el seguro obligatorio de accidentes de tránsito tiene como objetivo cubrir las lesiones personales en un siniestro vial	Según la guía FASECOLDA para el año 2021 se expedieron alrededor de 4.004.875 seguros de SOATS, de los cuales se pagó \$1.9 billones por accidentes viales según la agencia nacional de seguridad vial.	Para la comercialización de un vehículo es indispensable contar con el seguro obligatorio de accidentes de tránsito con el fin de tener una correcta circulación en territorio nacional.	Suzuki debe proveer obligatoriamente la expedición de este seguro en la venta de una motocicleta con el fin de seguir la normatividad estipulada y no se generen en el código nacional de tránsito.

Fuente. Elaboración propia.

Posteriormente del análisis de cada sector y partiendo de la desagregación de las variables propuestas se realiza la matriz de factores externos donde se consolida numéricamente la ponderación de estas según el peso de importancia tanto de las oportunidades como de las amenazas.

Tabla 11*Variables externas*

Variables Externas Analizadas			
Oportunidades	Ponderación	Calificación	Promedio
Tratados de libre comercio	0,03	3	0,09
Crecimiento industria automotriz	0,08	4	0,32
Localización geográfica	0,04	3	0,12
Desarrollo regional	0,07	4	0,28
Precio mano de obra	0,04	3	0,12
Zona de circulación	0,08	3	0,24
Frenos ABS (Anti-lock Braking System)	0,07	3	0,21
Tecnología/ inyección electrónica	0,08	4	0,32
Normas EURO/ Euro 3	0,05	3	0,15
Seguros todo riesgo	0,01	3	0,03
Responsabilidad civil	0,02	1	0,02
Revisión técnico-mecánica	0,04	3	0,12
SOAT	0,04	3	0,12
Amenazas	Ponderación	Calificación	Promedio
Importaciones	0,05	4	0,2
Devaluación del peso	0,06	1	0,06
Impuestos	0,04	1	0,04
Inflación	0,05	1	0,05
Gases de efecto invernadero	0,05	2	0,1
Tasa de cambio	0,02	1	0,02
Demandas	0,02	2	0,04
Siniestros	0,01	1	0,01
Impacto ambiental	0,05	1	0,05
Total	1,00		2,71

Nota. Las variables en color azul son las más relevantes para el análisis del sector externo a la organización. *Fuente.* Elaboración propia.

A continuación, se realizará una descripción de las variables que tuvieron mayor peso en el análisis externo:

Oportunidades

Crecimiento Industria Automotriz. Esta variable se puntuó como la más alta en oportunidades ya que la industria del transporte particular crece de forma exponencial en el país, pues los colombianos prefieren en su mayoría contar con un vehículo propio.

Desarrollo Regional. La zona del norte del valle se ha ido expandiendo de forma considerable, a tal punto que hay mayor interacción entre Cartago y sus municipios aledaños, esto genera mayor dinamismo entre la región por ende mayores ingresos.

Zona de Circulación. Esta variable es de vital importancia para el sector automotor, pues el índice de compra del sector automotor crece a medida que se expende las vías de circulación, en este caso las vías aledañas al municipio de Cartago son aceptables para el tránsito.

Frenos ABS (Anti-lock Braking System). El sistema de frenos antibloqueo aparte de mostrar eficiencia en el frenado demuestra seguridad en el momento de conducir una motocicleta, en este caso la compañía Suzuki, cuenta con una amplia experiencia en esta variable, lo cual genera seguridad y confianza.

Tecnología/ Inyección Electrónica. La variable tecnología es un aspecto relevante cuando se habla de la normatividad EURO 3, dicha normatividad exigida en Colombia plantea la comercialización de vehículos con bajas emisiones de gases de efecto invernadero, por tal motivo la compañía tiene una trayectoria en la inyección electrónica, dicha oportunidad la instaura en sus modelos de baja y mediana cilindrada.

Amenazas

Importaciones. En este aspecto se considera una amenaza la autenticación de las piezas en las aduanas nacionales para su respectiva comercialización, la burocracia que se debe atravesar para la gestión de estas piezas genera inconformidad por parte del cliente final, lo que genera insatisfacción y en juego el buen nombre.

Devaluación del Peso. En este ítem es importante resaltar la variación que tiene el peso, pues esta variable intercede en el poder de compra por parte de los clientes, generando una pérdida de participación en el mercado.

Inflación. Esta variable puede generar un alza en los precios de los vehículos comercializados, generando pérdida de compra en dichos productos, además de generar desequilibrio entre la organización y el medio ambiente externo.

Gases de Efecto Invernadero. Los vehículos actualmente comercializados deben contar con la normatividad EURO 3, sin embargo, esto no deja de proyectar residuos de dióxido de carbono, monóxido de carbono, óxidos de nitrógeno, por tal motivo es una amenaza constante para el medio ambiente externo.

Impacto Ambiental. Las compañías actualmente se direccionan en el desarrollo de vehículos eléctricos, sin embargo, es una transición muy dispendiosa tanto para los comercializadores de vehículos de combustión interna y los clientes que adquieren dichos vehículos, actualmente se siguen comercializando vehículos de combustión interna nuevos, lo que genera mayor retraso en la transición. Por otra parte, el estudio de motocicletas eléctricas no ha sido muy riguroso para una distribución en masa.

Partiendo del análisis de las amenazas y oportunidades que conforman esta matriz de riesgo/factores, la empresa cumple con un promedio total superior al 2,5, por lo tanto tiende a conllevar un entorno con más oportunidades que amenazas; en últimas, es importante tener en cuenta que ambos factores apoyan el funcionamiento de la matriz para dimensionar que tan beneficioso o negativo puede llegar a ser para la compañía, qué factibilidad tienen para potenciar dichas oportunidades y que importancia y auto control se va a tener en cuanto a las amenazas que están impactando fuertemente la empresa.

Análisis Interno de la Empresa

Para la realización de los factores internos de la organización se tendrá presente la herramienta llamada MEFI “Matriz de Evaluación de Factores Internos” creada por David Freed R. 2003, se fundamenta sobre el diagnóstico ponderado, su análisis se enfoca sobre las debilidades y fortalezas de la organización y a partir de este análisis se concluye la dinámica de la organización.

Clientes. Los clientes de la compañía Suzuki Motor de Colombia S.A están fidelizados a la compañía por su historia y trayectoria, de aquí los mismos mantienen la conectividad con la compañía a través del tiempo, la compañía no pretende ser el número 1 en el sector de las motocicletas, pues su principal desarrollo en Colombia es satisfacer una necesidad de transporte.

Proveedores. Suzuki Motor de Colombia S.A tiene un gran número de proveedores según la casa matriz de fabricación de las motocicletas, la cuestión para las compañías distribuidoras de repuestos es mantener un stock de seguridad amplio para satisfacer la necesidad de la demanda, actualmente con las contingencias como es el COVID-19, la problemática con el sector metalúrgico ha generado grandes demoras para la entrega oportuna de las piezas solicitadas.

Talento Humano. La capacitación constante en el personal es una herramienta que ayuda al perfeccionamiento del servicio, implica directamente al colaborador con el cliente, generando lazos de confianza. Se conforma por un personal de 20 empleados distribuidos en sus diferentes áreas laborales, sus labores de acuerdo a los siguientes cargos; la gerente con su auxiliar administrativa, el jefe de taller y su auxiliar administrativo, tres (3) asesores comerciales, en el área cartera se encuentran (2) colaboradores, el área de caja una (1) persona, un almacenista y su auxiliar, dos (2) técnicos, dos (2) auxiliares, el área de ventas y crédito se delegan dos (2) personas, una (1) persona encargada de oficios varios y un (1) mensajero.

Proceso Interno. La compañía Suzuki, tiene un proceso consultivo para cada una de sus actividades a realizar, pues este paso a paso, mantiene una línea en la prestación del servicio, la cual no va a tener modificación alguna.

Proceso Financiero. La compañía posee un fuerte músculo financiero donde generalmente abarca situaciones relevantes a la perfección, el punto de equilibrio de la compañía ofrece seguridad entre sus departamentos y el desarrollo de la compañía en el medio ambiente externo.

Maquinaria y Equipo. Suzuki cuenta con amplia tecnología en el desarrollo de sus motocicletas, actualmente cuenta con una planta de ensamble la cual cumple a cabalidad con la norma Euro 3, Euro 4, Euro 5 y Euro 6, rangos que incluyen motocicletas de bajo, mediano y alto cilindraje.

Relacionamiento con el Cliente. El cliente cuenta con un historial de la motocicleta que se encuentra ligada con una agenda virtual por medio de una plataforma de la empresa para contar con la programación previa en el momento de utilizar los servicios posventa, estos agendamientos se confirman por medio de llamadas y mensajería instantánea.

Control de Calidad. Suzuki se encuentra avalada con la certificación ISO9001 versión 2015, su proceso de calidad es evaluado con auditorías por medio de agentes internos y externos cumpliendo a cabalidad con las obligaciones instauradas por las Icontec.

Proceso de Ensamble. Generalmente las motocicletas de bajo y mediano cilindraje son ensamblados en la planta ensambladora de Cerritos- Risaralda, éstas pasan por inspecciones de calidad similares a las de su país de origen, cumpliendo con los parámetros establecidos por el manual de servicio técnico de cada modelo de motocicleta; cabe aclarar que las motocicletas de alto cilindraje son importadas completamente.

Marketing y Ventas. Esta área se conforma por las asesoras de venta de motocicletas, haciendo énfasis en el marketing digital con mayor auge y acogida por los clientes por medio de diversas plataformas. La compañía se encarga de ofrecer una página interactiva enseñando los diferentes modelos de motocicletas y sus respectivas características consiguiendo captar su atención, por ende, la obtención de estas.

En este orden de ideas, teniendo presente el análisis descrito anteriormente se procederá a realizar varios esquemas que están compuestos por el sector interno de la compañía.

Cuadro 2*Análisis Sector interno*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y Tendencia	Relación con el Sector	Impacto sobre la Empresa
Clientes	Fortaleza	Un individuo vinculado a una compañía se caracteriza por tener una necesidad de un producto o servicio; posterior la compra de este se retorna a la marca por la cual se adquirió el producto para satisfacer su necesidad.	Para el año 2020 Suzuki del almacén de Cartago contaba con alrededor de 5.840 clientes; por otro lado, el año 2021 se cerró con una cifra de aproximadamente 6.200 clientes vinculados en la compañía.	En relación con el sector la marca Suzuki se encuentra posicionada en el TOP 10 de las 10 marcas más vendidas en Colombia, situándose en el puesto 4 siendo las motocicletas de mayor acogida D150 Y GN125, dato publicado del diario la republica el día 26 febrero 2022.	Suzuki maneja un índice de satisfacción al cliente superior al 75 %, este es considerado como una calificación positiva, una calificación inferior a este porcentaje se le aplicará un plan de mejoramiento continuo o un análisis de problemas para la mejora del servicio.
Proveedores	Fortaleza	Los proveedores son los encargados de suministrar la materia prima e insumos de repuestos de motocicletas, los cuales son importados en su mayoría en el país.	En el año 2020 se manejaba solamente un pedido urgente para bastecer las necesidades de los diferentes almacenes Suzuki de Colombia, para el año 2021 se instauró el pedido urgente y el pedido VOR # 1 Y VOR # 2 los cuales se encuentran pedidos directamente de la casa matriz especializando el pedido de la referencia específica de motocicleta.	Las importaciones de Suzuki en el año 2021 e iniciando el año 2022 se han visto afectadas en su declaración de impuestos ante la aduana nacional, específicamente en el puerto de buenaventura, esto se deriva de diferentes factores externos que han intervenido en su actividad.	La compañía cuenta con un stock de seguridad amplio cuando se habla de repuestos de consumo (repuesto de desgase natural e inclusive prematuro), sin embargo, cuando se habla de piezas de baja rotación generalmente se solicitan mediante un pedido urgente, ya que de estas piezas no se mantiene un stock de seguridad amplio. Estas piezas (baja rotación) pueden tardar entre 20 a 30 días, se garantiza la importación de estas pero el cliente debe tener en cuenta los días de espera.
Talento humano	Fortaleza	Se encarga de incentivar el recurso humano, ya que es una variable indispensable para toda empresa en el desarrollo de sus actividades diarias.	Suzuki plantea concursos internos para el cumplimiento de metas mensuales propuestas, adicionalmente plantea capacitación constante específicamente en el área técnica con el fin de desarrollar eficientemente las tareas por parte del área del servicio técnico especializado.	Generalmente el personal técnico del área postventa cuenta con más de 10 cursos de mecánica de herramienta especializada además de certificaciones en calidad directamente con Suzuki Motor Japón Corporación.	Gracias al factor humano, la compañía tiene una alta calificación en el servicio postventa a nivel nacional, ya que en Colombia Suzuki cuenta con uno de los mejores en el servicio postventa especializado.
Proceso interno	Fortaleza	El proceso interno se caracteriza por tener lineamientos, directrices y normativas que tiene la compañía instaurada para el desarrollo de las funciones cotidianas.	Suzuki incursiona su sistema integrado en gestión y calidad bajo una plataforma dinámica dando a conocer el paso a paso de cada proceso a sus empleados, este sistema fue implementado en el año 2020.	Mediante dicha plataforma digital llamada ISODOC, la compañía pretende tener una correcta gestión documental para dar una respuesta óptima a una auditoría externa dirigida por entes gubernamentales.	Su impacto es positivo debido a que su estandarización del proceso permite que se caracterice por departamentos las actividades a realizar y de esta manera mitigar la posibilidad de error en cada área.

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y Tendencia	Relación con el Sector	Impacto sobre la Empresa
Proceso financiero	Debilidad	Es el poder adquisitivo que tiene la compañía en el momento de realizar transacciones monetarias para la adquisición de bienes y servicios en función de la dinámica empresarial.	La tasa de interés general para la compra de una motocicleta en Suzuki para el año 2021 fue del 1,8% y en el año 2022 la misma subió al 2,2%. Su método de financiación es mensual máximo a 36 cuotas; por otro lado los gastos mensuales del almacén de Cartago son alrededor de 35.370.000 teniendo en cuenta todos los departamentos del almacén de Cartago.	La compañía ofrece de las tasas más bajas en financiación para las motocicletas, por tal motivo Suzuki es de las compañías en Colombia que tiene fácil acceso de créditos a bajo costo.	A pesar de que las tasas de crédito son unas de las más bajas en el mercado; sin embargo, debido a las decisiones tomadas respecto al alza del 2022 en un interés al 2,2 y la implementación en la documentación más rigurosa en el momento de realizar un crédito, se ha podido evidenciar una disminución notable en la compra de motocicletas, ya que en su mayoría los vehículos son comprados a créditos. Por lo tanto su impacto en general es negativo.
Maquinaria y equipo	Debilidad	Son las herramientas de trabajo que son utilizadas para el mantenimiento y garantía de motocicletas, así como también para la parte administrativa y contable.	La herramienta especializada que se utiliza en el almacén una gran parte no es tecnológica	Si bien la compañía es altamente tecnológica en los modelos de vehículos producidos, ésta tiene grandes novedades respecto a sus programas ya que su información no es consolidada en una sola fuente, sino en diversas plataformas por lo que se vuelve dispendioso en el momento de consolidar información.	Aunque se cuente con herramientas tecnológicas, Suzuki aun coordina sus funciones en gran parte de forma manual siendo esto una novedad notable en el momento de medir tiempos y procesos.
Control de calidad	Fortaleza	El control de calidad asegura que los productos ensamblados cuenten con los requisitos establecidos por la casa matriz.	Suzuki se encuentra certificada mediante la norma ISO 9001 del 2016 la cual se encarga del control de calidad total.	La compañía ofrece productos de calidad y durabilidad de acuerdo con los estándares establecidos cumpliendo con la norma EURO 3.	La compañía se destaca por ofrecer productos confiables y seguros teniendo, en cuenta la tecnología que exige la sociedad actualmente.
Marketing y ventas	Debilidad	El marketing automotriz ha sido instaurado en todas las marcas, generalmente es utilizado para mostrar en detalle las especificaciones técnicas de un vehículo.	Desde el año 2019 Suzuki incursionó en el mercado tecnológico haciendo más dinámica la venta de su producto por medio de la realización de videos en terrenos adecuados según el tipo de moto, donde se evidencia como se puede desenvolver en sus diferentes entornos.	Suzuki cuenta con un centro de atención telefónica el cual se encarga del asesoramiento y ventas de motocicletas mediante medios tecnológicos, sin embargo, esta plataforma pertenece a un Stakeholders por lo tanto no existe una correcta cohesión en cuanto a la tecnocracia de la motocicleta entre el asesor y el usuario.	Si bien se realizan ventas por este medio de comunicación, aún existen irregularidades en un correcto asesoramiento para la compra de una motocicleta, debido a esto se recomienda potenciar y crear una herramienta exclusiva de la compañía para mejorar el servicio.

Fuente. Elaboración propia.

Consecuentemente del análisis de interno que se compone de las variables arriba mencionadas y explicadas, se construye la matriz de factores internos donde se consolida numéricamente la ponderación de estas según el peso de importancia tanto de las fortalezas como de las debilidades.

MATRIZ MEFI

Tabla 12

Variables internas

Variables Internas Analizadas			
Fortalezas	Ponderación	Calificación	Promedio
Conocimiento de procedimientos y procesos	0,08	3	0,24
Toma de decisiones	0,05	2	0,1
Valor Agregado	0,04	2	0,08
Evaluación de desempeño	0,05	4	0,2
Sistema de seguridad y salud en el trabajo	0,03	4	0,12
Servicio al cliente	0,06	3	0,18
Calidad del proceso	0,07	4	0,28
Calidad del producto	0,06	3	0,18
Talento humano	0,04	3	0,12
Proveedores	0,05	2	0,1
Cientes	0,06	2	0,12
Relacionamiento con el cliente	0,05	2	0,1
Debilidades	Ponderación	Calificación	Promedio
Desarrollo en la web	0,08	2	0,16
Reconocimiento a los empleados	0,03	3	0,09
Altruismo	0,03	3	0,09
Marketing y ventas	0,08	3	0,15
Músculo financiero	0,07	4	0,28
Maquinaria y equipo	0,07	3	0,15
Total	1,00		2,74

Nota. Las variables en color azul son las más relevantes para el análisis Interno de la organización. *Fuente.* Elaboración propia.

A continuación, se realizará un pequeño énfasis en las variables que conllevaron el mayor puntaje tanto en las fortalezas como en las debilidades de la evaluación de factores internos:

Fortalezas

Conocimiento de procedimientos y procesos. Su plataforma dinámica y estandarizada contribuye en la respuesta optima en cuanto al paso a paso en cada proceso de la organización; al ser auditada constantemente permite evidenciar que puede disminuir el margen de error en general para la organización.

Servicio al cliente. La compañía se preocupa por tener un servicio posventa efectivo cada que el cliente lo requiera, para optimizar el proceso se cuenta con una agenda virtual que permite programar previamente el tipo de servicio que el cliente requiera y así generar mayor inmediatez.

Calidad del proceso. El manual de procesos implica el funcionamiento estándar entorno a las implicaciones que conllevan las motocicletas esta variable esta evaluada por la ISO 9001 por tal motivo conlleva a tener uno de los más altos índices de calidad de un producto además de la evaluación constante por parte de la ensambladora.

Calidad del producto. De acuerdo con la normatividad ISO 9001 los terminados y el funcionamiento del vehículo se evalúan a partir de hojas de chequeo y fichas técnicas instauradas por la compañía.

Debilidades

Desarrollo en la web. Existe una baja participación y contenido en la página oficial de Suzuki, no evidencia contenido de valor para quienes visualizan una oportunidad de compra por medio de ésta.

Marketing y ventas. Esta variable se considera una debilidad de acuerdo con la participación de un agente externo en su asesoramiento previo a la venta de un vehículo, ya que no se está ejecutando una adecuada venta técnica del producto.

Musculo financiero. Esta variable se considera debilidad ya que gran parte de los vehículos se venden a crédito, debido al alza en la tasa de interés ha decaído la adquisición la participación de compra de vehículos a crédito.

Maquinaria y equipo. Se consideró esta variable debido a la cantidad de herramienta manual y obsoleta en los talleres de servicio especializado pues se debe renovar los instrumentos de metrología.

Teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la matriz MEFI, la cual hace referencia a la evaluación de factores internos de una compañía, se puede observar en su promedio total una calificación superior al 2,5 para ser más exactos el 2,74. De acuerdo a esto, se puede evidenciar que Suzuki respecto a su medio ambiente interno tiene más fortalezas que debilidades; dichos factores se desarrollan a partir de una capacitación constante, un gran compromiso entre los colaboradores de la compañía y la responsabilidad en el factor calidad que tiene la empresa con sus clientes. Cabe resaltar que estos componentes son óptimos para incrementar aún más las fortalezas de dichas áreas, así como también aportar en la mejora de las debilidades de la empresa.

Matriz DOFA

La matriz abajo planteada se consolida a partir de las diversas variables que comprenden el MEFE (matriz de evaluación de factores externos) y el MEFI (matriz de evaluación de factores internos).

Cuadro 3*Matriz DOFA*

MATRIZ DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Crecimiento industria automotriz	Importaciones
	Desarrollo regional	Devaluación del peso
	Zona de circulación	Inflación
	Frenos ABS (Anti-lock Braking System), Tecnología e inyección electrónica.	Gases de efecto invernadero, Impacto ambiental
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Conocimiento de procedimientos y procesos	Preservar el proceso consultivo instaurado en la compañía pues este genera mayor participación entre los empleados y el entorno, conociendo de esta forma la necesidad del entorno.	Ampliar el stock de seguridad instaurado por la compañía, satisfaciendo la demanda del mercado y evitando contratiempos para el servicio Posventa.
Servicio al cliente	Aprovechar la tendencia de motocicletas en el municipio de Cartago, tomando mayor participación del mercado a través del buen servicio Posventa ofrecido.	Analizar las dinámicas del mercado exterior para abastecer y mantener los precios durante un tiempo considerable al cliente, con el fin de mitigar insatisfacción por cambio de precios.
Calidad del proceso	Aprovechar la cercanía con la planta ensambladora ubicada en Cerritos-Risaralda, con el fin de mantener estrecha relación en el proceso y ser eficiente y eficaz en el proceso Posventa.	Promover la venta técnica con el cliente, en el momento de realizar un mantenimiento explicar de forma detallada la necesidad de la motocicleta, de esta forma el cliente no tendrá inconvenientes en la inversión hacia su motocicleta.
Calidad del producto	Aprovechar la trayectoria de la compañía en el desarrollo de la tecnología, pues ofrece uno de los sistemas de inyección más eficientes y sistemas de frenado más seguros e inteligentes en el mercado.	Aumentar la compra de motocicletas con el sistema de inyección electrónica que cumplan la normatividad EURO3, pues son vehículos con menor emisión de gases de efecto invernadero dejando a un lado las motocicletas con carburación.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
Desarrollo en la web	Incrementar el estatus de la página web (Suzuki Motor de Colombia) con el fin de obtener mayor participación en el mercado.	Mantener actualizado la rotación de piezas en el inventario, con el fin de satisfacer las necesidades no solo del mercado presencial, también aprovechando la venta virtual.
Marketing y ventas	Incentivar la participación del mercado tecnológico, con el fin de ofrecer una mejor experiencia en cuanto a el conocimiento y ficha técnica de una motocicleta.	Mejorar la venta técnica apoyándose de los recursos tecnológicos, con el fin de hacer más dinámica la explicación técnica del desgaste de una pieza.
Músculo financiero	Categorizar el mercado de acuerdo con la cilindrada de las motocicletas (bajo, mediano y alto) con el fin de entender la naturaleza en las necesidades de sus mantenimientos.	Promover tasas de interés asequibles para los clientes en el tema de sus mantenimientos y reparaciones, con el fin de compensar la fluctuación del mercado.
Maquinaria y equipo	Promover la actualización de los instrumentos utilizados en el área técnica, dejando a un lado la herramienta manual y renovar por una actual, la cual beneficie el departamento en tiempos y procesos.	Adaptación del mercado cambiante, con la finalidad de realizar una correcta transición al mercado eléctrico.

Fuente. Elaboración propia.

En cuanto al resultado de la ponderación de la matriz que compete el entorno externo, que se desarrolló a partir de los factores políticos, económicos, tecnológicos, sociales, ecológicos/ambientales, jurídico y legales (MATRIZ PESTEL) herramienta importante que permitió concluir las variables establecidas y de acuerdo con estas realizar una ponderación donde se toman las variables con mayor relevancia.

En este orden de ideas, teniendo en cuenta la calificación de la matriz MEFE la cual obtuvo un puntaje del 2,67 se puede concluir que la organización se encuentra en una calificación asertiva; según la teoría del Sr. David Freed, quien en este caso plantea que si dicha calificación es inferior al 2,5 la empresa tiende a estar más susceptible a las amenazas que impacten directa o indirectamente; por otro lado, si este puntaje es superior como el arrojado por la ponderación realizada quiere, decir que es un entorno que atrae mayores oportunidades que amenazas y que por ende se debe tener en cuenta su aprovechamiento para potencializarlas.

Por otro lado, los factores internos fueron consolidados por medio de un análisis interno de la compañía donde se tuvo presente las variables de clientes, proveedores, maquinaria y equipo, talento humano, proceso interno, control de calidad, marketing y ventas y proceso financiero, posterior a este filtro de información se procede a construir la ponderación de variables dando lugar las que tuvieron mayor importancia.

Teniendo en cuenta la calificación de la matriz MEFI, se puede evidenciar que según su puntaje adquirido del 2,90 en su ponderación y respecto a la teoría planteada, donde su calificación superior al 2,5 es favorable. Su puntuación es favorable de acuerdo con el planteamiento del autor, en este caso la compañía tiene mayores fortalezas que debilidades.

Por otra parte, la dinámica en cuanto a la construcción de los factores externos e internos permite evidenciar que por medio de los filtros realizados se destacan variables considerablemente importantes, ya que de éstas provienen en gran parte la funcionalidad de la compañía actualmente; por ende, la matriz DOFA permite evidenciar que se deben tomar acciones correctivas primordialmente en el entorno interno específicamente en las debilidades donde el proceso financiero ha cambiado desde sus tasas de interés hasta los requisitos documentales para obtener un crédito; en cambio la variable maquinaria y equipo hace referencia a la mejora en la herramienta especializada en el taller de servicio técnico, además de la adecuada consolidación de la información ya que la compañía cuenta con varias plataformas divididas que generan un reproceso en el momento de reunir los datos, de acuerdo al asesoramiento técnico por parte de los agentes del call center se pudo evidenciar que la asesoría

del producto o servicio por parte de ellos carece de información técnica y que debido esto no se logra cerrar el requerimiento del cliente.

En cuanto al sector externo las amenazas que intervienen en la actividad de Suzuki motor de Colombia de Cartago tienen mucho peso, ya que son indicadores económicos como la inflación, la tasa de cambio y la devaluación del peso, los cuales no son de control interno para la empresa y ésta se debe adherir a lo que propone la sociedad como tal de acuerdo a sus parámetros establecidos, también en cuanto al impacto ambiental debido a que es casi imposible que no se generen gases de efecto invernadero ya que aún existen muchas motocicletas que funcionan con este prototipo de combustión interna y contribuyen de forma constante en la contaminación del aire; por su parte la siniestralidad es una variable que impacta negativamente debido a los altos índices de accidentes de tránsito porque es también casi que imposible evitar estos acontecimientos debido al alto flujo de transeúntes que día a día deben de transportarse, de personas que no están al tanto de las señales de tránsito u otras adversidades que se puedan presentar.

Objetivo B. Desarrollar un Análisis del Sector y de la Competencia con el Fin de Identificar los Centros de Servicios de las Demás Compañías para Hacer un Comparativo del Servicio de las Motocicletas

Análisis del Sector de Suzuki Motor de Colombia S.A del Almacén de Cartago.

La organización Suzuki motor de Colombia S.A se encuentra clasificada de la siguiente forma dentro de las actividades económicas; por lo tanto, la actividad principal la cual se desarrolla en la planta ensambladora de Suzuki de Cerritos Risaralda se clasifica con el código 3091 con la fecha de inicio de actividad del 28 enero del 1982 según el RUT (Registro Único Tributario), ésta hace referencia a la “Fabricación de Motocicletas y Velocípedos con Motor Auxiliar, con o sin sidecar, Motocicleta de Reparto y de Deporte”.

Dando continuidad a la clasificación del RUT como actividad secundaria se encuentra el código 4541 con fecha de inicio de actividad del 28 enero de 1982 dando lugar a los almacenes directos los cuales son los encargados del “Comercio de Motocicletas y de sus Partes, Piezas y Accesorios”. Por consiguiente, como otras actividades se considera el código CIU 4542 el cual incluye “Actividades de Mantenimiento y Reparación de Motocicletas y Trineos Motorizados, así como de todo tipo de Partes y Piezas de estos”.

Teniendo en cuenta los aspectos del sector, el análisis de éste será realizado a nivel local partiendo de las diferentes compañías que conforman esta actividad en el sector de las motocicletas del municipio de Cartago; las cuales se conforman de Yamaha, Honda, Auteco, Hero y AKT.

Partiendo de la instauración de cada una de las empresas en el mercado, se debe resaltar que la organizaciones como Yamaha, Honda y Suzuki las cuales tienen mayor participación a lo largo de los años y han logrado un gran posicionamiento; destacando por su parte Yamaha por medio de tendencia y automatización de las motocicletas con alta tecnología incluyendo motocicletas de bajo, mediano y alto cilindraje; así como también se debe resaltar la compañía Honda, la cual incluye en su actividad motocicletas adecuadas principalmente para desempeñarse en el entorno laboral y ocio, desarrollando motocicletas en el rango de bajo, mediano y alto cilindraje. Por su parte, la compañía Suzuki se encarga de brindar motocicletas para el trabajo en zona rural como en zona urbana, también atendiendo la necesidad de las motocicletas deportivas Y Adventure. Cabe resaltar que estas marcas participan en el circuito de moto GP las cuales se desarrollan mediante ensayo y error con el fin de desarrollar vehículos eficientes y tecnológicos. En cambio, a diferencia de las otras marcas como AKT, Hero y Auteco

sólo brindan motocicletas para el trabajo y ocio, hasta el momento utilizan motocicletas tipo Scooter de bajo cilindraje principalmente.

Yamaha. Empieza a tener una participación en el mercado local desde el año 1989 con respecto a la comercialización y reparación de motocicletas logrando una gran participación del mercado a través de los años en el municipio de Cartago, respecto al servicio posventa, cuenta con un taller de servicio técnico amplio, donde se recibe motocicletas de bajo y mediado cilindraje, cuenta con herramienta especializada y básica, su escáner de motocicletas debe ser solicitado a su planta principal para temas de motocicletas de inyección electrónica. Respecto al talento humano cuenta con personal muy nuevo el cual no excede 3 años de experiencia en la organización este se compone de 3 técnicos y 1 administrativo, con un ingreso de 150 motocicletas mensuales aproximadamente.

Honda. Empieza a realizar sus actividades desde el año 1981 con el propósito de destacar en invenciones y desarrollos en el campo del motociclismo con una fuerte apuesta en el tema tecnológico en el municipio de Cartago, de acuerdo al servicio pos venta, cuenta con un taller de servicio técnico moderado, este cuenta con herramienta básica y especializada y un scanner propio del taller para la atención de motocicleta de inyección electrónica, generalmente prestan servicio a motocicletas de bajo y mediano cilindraje, el cual está compuesto por 4 técnicos y 1 administrativo, el talento humano cuenta con 7 años aproximadamente en la compañía, generalmente tienen un ingreso de 210 motocicletas mensuales (Multimarca).

Auteco. (Autotécnica Colombiana S.A.S.) Es un fabricante y ensambladora de automotores y motocicletas de Colombia desde 1941, fue la primera ensambladora de motocicletas en el país y del Grupo Andino, En el municipio de Cartago se instauró en el año 2000 con su servicio técnico especializado dirigido a motocicletas de bajo cilindraje, cuenta con herramienta básica y especializada, su talento humano tiene aproximadamente 5 años de experiencia en la compañía, el ingreso mensual de motocicletas está en 145 aproximadamente.

Hero. En el año 2014, con la presencia del CEO de la compañía, Pawan Munjal empezó a instaurar la planta colombiana y el servicio técnico independiente de la compañía HONDA, actualmente cuenta con un taller con una capacidad instalada baja, atiende motocicletas de bajo cilindraje, cuenta con herramienta básica y especializada, su talento humano tiene 3 años de experiencia en la compañía aproximadamente, este equipo se encuentra compuesto de 1 técnico y 1 administrativo, su ingreso mensual de motocicletas es de 65 aproximadamente (Multimarca).

AKT. Llegó al mercado colombiano en abril de 2004 como una más de las casi 50 marcas de motocicletas que para ese entonces penetraban en el mercado nacional, actualmente cuenta con

un taller de servicio técnico con una capacidad instalada baja, presta servicio a motocicletas de bajo cilindraje, cuenta con herramienta básica, su talento humano tiene aproximadamente 2 años de experiencia con la compañía, se encuentra conformado por 2 técnicos y 1 administrativo, el ingreso mensual de motocicletas es de 80 aproximadamente.

De acuerdo con la aplicación de la teoría de (Porter 1979) se realizará un análisis general de la compañía instalada en el municipio de Cartago, en la cual se enfatiza en el funcionamiento del servicio técnico posventa evidenciando sus falencias; de esta forma se realizará una evaluación previa para el desarrollo de herramientas con el fin de mejorar la gestión posventa.

Partiendo de los lineamientos del ponente (Porter 1979) a partir del análisis del sector se fundamenta la teoría de las cinco (5) Fuerzas de Porter donde la primera es el grado de rivalidad de los competidores, la segunda fuerza es conocida como Amenaza y barreras de entrada para nuevos competidores, la tercera fuerza es concebida como Amenaza de productos sustitutos actuales y nuevos, como cuarta se encuentra el Poder de negociación de los proveedores y la última fuerza es el poder de negociación de los clientes. Dichos elementos se caracterizan fundamentalmente para el análisis del sector industrial, así como también posibles reestructuraciones en los procesos que competen dichos elementos.

1. Grado de rivalidad de los competidores. Para (Porter 1979) los competidores instauran estrategias para destacar sobre los demás, pues una fuente de rivalidad se traduce en muchas estrategias, generalmente la rivalidad aumenta si los competidores son muchos dentro de un mismo renglón económico. Teniendo en cuenta que la organización Suzuki Motor de Colombia S.A de Cartago se desarrolla dentro de sector de las motocicletas se pueden evidenciar como competidores directos y de gran proporción como la compañía Yamaha, Honda y Auteco; por otro lado, se consideran como empresas de muy baja rivalidad como AKT, Hero y Grupo UMA.

Analizando la localidad se evidencia en Cartago valle un gran número de talleres que prestan el servicio de reparación de motocicletas los cuales se encuentran legalmente constituidos los talleres de Suzuki, Yamaha, Honda y Auteco teniendo una buena gestión de servicio posventa, herramienta especializada y herramienta básica, los anteriormente mencionados cuentan con una capacidad instalada adecuada para el servicio de motocicletas de bajo, mediano y alto cilindraje, en cambio partiendo de la competencia de baja rivalidad se puede evidenciar que los talleres de AKT, Hero y grupo UMA son de una capacidad instalada inferior, pues su participación en el mercado no es tan alta como las marcas anteriormente mencionadas.

En este orden de ideas cabe anotar que Suzuki es la única empresa que actualmente se encuentra ligada directamente con la institución, ya que los demás almacenes no son directos

con sus compañías, pues sus propietarios son personas naturales, esta información es suministrada de acuerdo con la Cámara y Comercio del municipio de Cartago.

2. Amenaza y barreras de entrada para nuevos competidores. Las grandes barreras detienen la aparición de nuevos competidores, pues éstas se encargan de proteger los competidores ya instalados, por tal motivo preservan sus expectativas de ganancia ante el sector lo cual hace mucho más difícil posicionarse a los nuevos competidores.

Generalmente las empresas que prestan el servicio técnico posventa de motocicletas ubicados en el municipio de Cartago de valle del cauca son privadas, por tal motivo cada centro de servicio es libre de manejar los valores en mano de obra y repuestos de acuerdo con algunas condiciones particulares. La competencia de Suzuki motor de Colombia S.A de Cartago tienen visiones en común la cual es satisfacer la necesidad de transporte y mantener acondicionados los vehículos para su seguridad. La compañía de Suzuki de Cartago se caracteriza por ofrecer repuestos genuinos de la marca y un servicio técnico especializado a partir de capacitación y certificación constante por parte de la planta ensambladora de Cerritos, además de la implementación de tecnología como el Scanner de motocicletas para la correcta reparación de los vehículos.

3. Amenaza de productos sustitutos actuales y nuevos. Según (Porter 1979) la amenaza de un sustituto es mayor cuando el valor del producto no es relevante esto quiere decir que si el precio y sus características no son únicas se puede generar una inestabilidad en la compañía y el mercado.

Para la introducción de competidores en el servicio técnico posventa estos deben de cumplir una serie de obligaciones y requisitos tanto de forma normativa, como regulatoria técnica y financiera lo cual se puede considerar como una barrera para los demás talleres de servicio técnico. Las compañías que ofrecen un servicio de reparación especializado deben contar con la certificación ISO 9001 en Calidad sobre el proceso ejecutado, además de cumplir la ley 1480 del 2011 la cual hace referencia al estatuto del consumidor y protege los productos y servicios adquiridos por el cliente o usuario teniendo acceso a una garantía; así como también la normatividad ISO 14001 la cual hace referencia a los aspectos ambientales como la disposición de residuos sólidos y líquidos impregnados de hidrocarburos. Estas tres normatividades surgen a partir de brindar garantías por parte del servicio técnico especializado al cliente con el fin de brindar respaldo y calidad del producto sobre el servicio efectuado, además de una correcta disposición final de los residuos.

4. Poder de negociación de los proveedores. De acuerdo con las 5 fuerzas de (Porter 1979) hace referencia al poder de negociación de un producto o servicio a las compañías que suministran, pues dicho poder puede afectar la rentabilidad de los negocios, puede suceder a tal magnitud que la compañía puede generar menor ingreso, hasta llegar a una compañía no rentable ocasionando el fracaso de esta.

Para el almacén directo de Suzuki Motor de Colombia S.A ubicado en el municipio de Cartago no es inconveniente sus relaciones con sus proveedores, pues todos se encuentran situados en la planta ensambladora ubicada en Cerritos, Risaralda. Los insumos y repuestos llegan casi el mismo día para la atención y satisfacción del cliente, en caso de no tener un repuesto disponible se procede a realizarse la importación directamente de la empresa.

Para la competencia este aspecto es diferente, pues la gran mayoría de centros de servicio ubicados en Cartago como Yamaha, Honda, Auteco, no tienen la planta ensambladora a menos de 15 Kilómetros de distancia para tener un suministro directo.

5. Poder de negociación de los clientes. Para (Porter 1979) esta fuerza se encarga de evaluar el poder del consumidor y su efecto sobre el producto o servicio, un consumidor entre más informado ante un producto o servicio en específico tendrá la potestad de exigir condiciones, precios y calidad.

Según la revista Publimotos “A partir del 01 de enero de 2021, todas las motocicletas importadas o producidas en el país deben ser Euro 3 o superior. (Ley 1972 de 2019). Por otro lado, para el 2030 todas las motocicletas que circulen deben ser Euro 3 o superior” dicho lo anterior las motocicletas producidas e importadas actualmente por Suzuki Motor de Colombia S.A presentan certificación EURO 3 lo que le garantiza una baja emisión de gases y una mayor tecnología frente a la emisión de gases de efecto invernadero, además de facilitar los procesos de mantenimiento en el cuerpo de aceleración. Para las marcas referencia como lo es Yamaha, Suzuki y Honda se cumple esta certificación a cabalidad, las otras marcas como AKT, Hero y Auteco no tienen una gran implementación de esta, aunque lo van instaurando paulatinamente.

En el momento de adquirir un vehículo y dirigirse hacia un mantenimiento eficiente y eficaz, los clientes se dirigen a una reparación computarizada donde se da un diagnóstico asertivo sobre el vehículo. Para satisfacer estas necesidades el servicio posventa debe cumplir con la herramienta especializada y los scanner necesarios para realizar una reparación, además de la capacitación constante del capital humano para atender a las novedades que surjan en el camino del servicio técnico posventa.

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

1. Para el ítem de grado de rivalidad entre competidores, si bien, hay un gran número de talleres en el municipio de Cartago, el almacén directo de Suzuki Motor de Colombia en su servicio Posventa no solamente ofrece las revisiones propuestas dentro del periodo de garantía, también ofrece mantenimientos correctivos, preventivos y completos, los cuales están amparados por la ley 1480 del 2011 estatuto del consumidor, donde el cliente tendrá garantía de los trabajos realizados en su vehículo.

2. En el ítem Amenaza y barreras de entrada para nuevos competidores, el servicio posventa del municipio de Cartago, ofrece repuestos genuinos los cuales están desarrollados bajos los mismos estándares de calidad que uno original, pues estos son suministrados directamente por la planta ensambladora. En el ámbito técnico, el personal se encuentra altamente capacitado para atender motocicletas de cualquier cilindraje para su respectivo servicio.

3. Para la Amenaza de productos sustitutos actuales y nuevos, la compañía en el servicio posventa se encuentra certificada bajo el proceso consultivo instaurado por la Norma ISO 9001 (calidad) y la ISO 14001 (Ambiental), pretendiendo no solamente una responsabilidad con el cliente, también abarca una responsabilidad social, la cual se encuentra certificada en altos índices de calidad.

4. De acuerdo con el poder de negociación con los proveedores, la compañía cuenta con un respaldo directo de su planta ensambladora, pues es la que suministra los insumos y piezas directamente para atender a la necesidad del Servicio Técnico Posventa.

5. En el poder de negociación de los clientes, la compañía Suzuki Motor de Colombia tanto en la venta, como en el servicio posventa, le ofrece al cliente los lineamientos instaurados por la normatividad colombiana, además de ofrecer un producto de calidad, ofrece una experiencia del servicio posventa de respuesta inmediata con procesos estandarizados para un correcto desarrollo de un servicio técnico especializado.

Variables de Comparación.

Para realizar la comparación de los principales competidores que tiene la compañía Suzuki Motor de Colombia S.A del municipio de Cartago principalmente en el aspecto de servicio técnico especializado, se seleccionan las variables que se consideran más relevantes frente a este tema, con el fin de extraer información para realizar un diseño de plan de mejoramiento continuo en el servicio técnico posventa evidenciando las ventas y desventajas que contiene cada marca.

Tabla 13*Variables de comparación del competidor*

Variables	1.	Disponibilidad de repuesto
	2.	Precios
	3.	Tiempo de respuesta en operaciones
	4.	Atención al cliente
	5.	Fidelización del cliente
	6.	Infraestructura
	7.	Herramienta especializada
	8.	Calidad
	9.	Responsabilidad ambiental

Fuente. Elaboración propia**Matriz del Perfil Competitivo MPC**

Se realiza la matriz del perfil competitivo con el fin de dar valor a cada una de las variables seleccionada, se determina el valor teniendo en cuenta que los valores totales de las variables deben sumar un 100%; la columna “clasificación” será la puntuación que se dará a cada empresa de acuerdo con su desempeño en cada variable el cual será determinado de 1 a 5 siendo la calificación mala y 5 la mejor. La columna “puntaje” expresa la cifra al multiplicar el valor por la clasificación teniendo el valor individual de cada variable.

Tabla 14*Matriz del perfil competitivo*

Factores importantes para el éxito	Valor	SUZUKI		YAMAHA		HONDA		AUTECO		HERO		AKT	
		Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje
Disponibilidad de repuesto	10%	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30	1,00	0,10	1,00	0,10	1,00	0,10
Precios	10%	4,50	0,45	2,00	0,20	3,00	0,30	3,00	0,30	4,00	0,40	4,00	0,40
Tiempo de respuesta en operaciones	10%	4,00	0,40	2,50	0,25	3,00	0,30	1,00	0,10	3,00	0,30	3,20	0,32
Atención al cliente	13%	4,50	0,59	4,00	0,52	3,00	0,39	1,00	0,13	3,00	0,39	3,50	0,46
Fidelización del cliente	12%	3,80	0,46	3,50	0,42	3,00	0,36	1,00	0,12	2,00	0,24	2,50	0,30
Infraestructura	10%	3,50	0,35	5,00	0,50	3,00	0,30	3,00	0,30	2,50	0,25	2,00	0,20
Herramienta especializada	13%	4,00	0,52	4,00	0,52	4,00	0,52	4,00	0,52	2,50	0,33	2,00	0,26
Calidad	14%	4,50	0,63	4,00	0,56	3,00	0,42	1,00	0,14	3,00	0,42	3,00	0,42
Responsabilidad ambiental	8%	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	3,00	0,24	3,00	0,24	2,00	0,16
TOTAL	100%		4,01		3,59		3,21		1,95		2,67		2,62

Fuente. Elaboración propia

Análisis de los Resultados de la Matriz

- Según la valoración del concepto disponibilidad de repuestos se considera que todas las compañías Auteco, Hero y AKT no poseen un stock de seguridad, para las compañías honda, Yamaha y Suzuki el inventario no es muy amplio, sin embargo, logra sostenerse en el mercado. específicamente la compañía Suzuki del municipio de Cartago podría mejorar su indicador teniendo en cuenta que tiene su planta ensambladora se encuentra más cerca que la de sus competidores.
- De acuerdo con la variable Precio, las compañías Hero y AKT no compiten por calidad sino por precio, por otro lado, la compañía Honda y Yamaha tienen calidad en su producto, pero se perciben como costosos, por su parte, Suzuki compete por calidad y precio, esto es un valor positivo frente al análisis realizado teniendo una venta competitiva al ser factores complementarios.
- En el tiempo de respuesta de operaciones la compañía Auteco no cumple con sus tiempos y procesos del servicio posventa, las compañías AKT, Hero, Honda y Yamaha se encuentran dentro del promedio de atención a tiempo, cabe resaltar que Suzuki en esta variable se destaca por su correcto manejo de sus temparios.
- De acuerdo con la variable Atención al cliente, la empresa Auteco tiene menor porcentaje de calificación, siguiente Hero y honda tienen un resultado intermedio, por su parte las organizaciones AKT y Yamaha poseen una calificación moderada y Suzuki posee una atención al cliente con un valor agregado.
- Para la fidelización del cliente Auteco, Hero y AKT poseen las calificaciones más bajas diferente a Honda, Yamaha y Suzuki las cuales se preocupan por preservar el cliente a largo plazo, sin embargo, en los procesos de las revisiones las compañías van perdiendo el cliente a medida que transcurren sus revisiones, siendo una tarea compleja para cada una de las compañías en el momento de la retención de clientes.
- De acuerdo con la variable infraestructura, la compañía Yamaha es la que posee más capacidad instalada por ende su infraestructura destaca ante las demás compañías, cabe resaltar que este factor para honda y Suzuki se ve afectado directamente por el número de motocicletas que reciben diarios pues se puede percibir sus talleres saturados.
- En cuanto a la herramienta especializada los centros de servicio como Yamaha, Honda y Suzuki tienen alta relevancia ya que poseen herramienta adecuada para la reparación y mantenimiento de motocicletas; por su parte AKT y Auteco son deficientes en este aspecto.

- La calidad general del servicio posventa para Auteco tiene una baja puntuación de acuerdo con sus operaciones realizadas, Hero, AKT y honda se encuentran dentro de una calificación regular; por otro lado, Yamaha y Suzuki cuentan con un alto índice de calidad en sus procesos realizados.
- Con respecto a la variable responsabilidad ambiental se destacan con un alto porcentaje las compañías Suzuki, Yamaha y Honda, pues realizan una adecuada distribución de los materiales impregnados de los hidrocarburos.

Objetivo C. Elaborar un Diagnóstico del Servicio Posventa de la Organización Suzuki Motor de Colombia de Cartago con el Fin de Direccionar Adecuadamente el Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo

Diagnóstico del Servicio Posventa Suzuki Cartago Enfocado en el Diseño de un Plan de Mejoramiento Continuo

La compañía Suzuki Motor de Colombia S.A cuenta con una planta ensambladora específicamente en Cerritos, Risaralda, la cual tiene como función ensamblar motocicletas, la distribución de repuestos y motores fuera de borda, estos van direccionados hacia los almacenes directos de la compañía que se encuentran en ciudades, municipios de la región colombiana.

En este diagnóstico se hará énfasis en el municipio de Cartago (Valle del Cauca) en este se encuentra ubicado el almacén 31 perteneciente a Suzuki Motor de Colombia S.A el cual ofrece 3 servicios (venta de motocicletas, venta de repuestos, servicio técnico especializado en reparación de motocicletas).

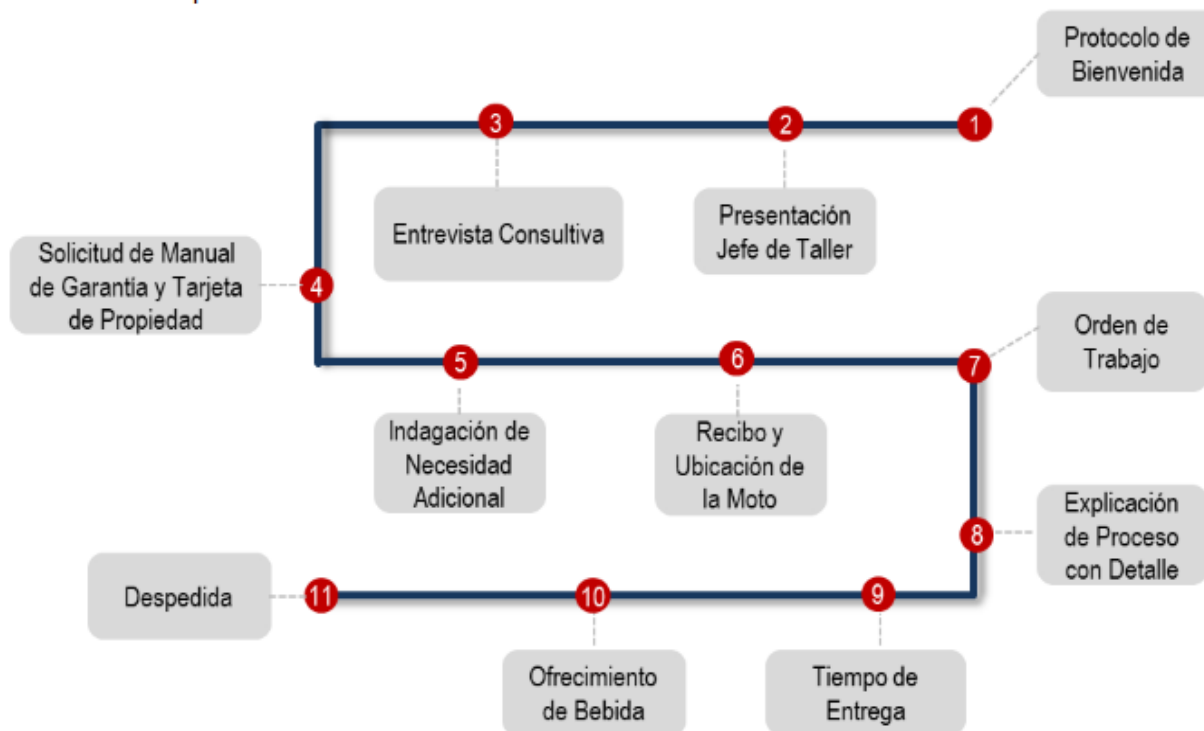
Por medio de este diagnóstico se dará prioridad al proceso interno del área de servicio técnico posventa descrito de la siguiente manera.

Funcionamiento: La gestión comercial del servicio Posventa Suzuki tiene como finalidad ofrecer un soporte técnico de calidad para garantizar la satisfacción del producto adquirido.

A continuación, se nombran las diferentes solicitudes que se atienden por parte del área técnica.

1. Revisiones periódicas según lo estipulado por el manual de garantía.
2. Reparaciones ocasionadas por el uso cotidiano o daños por siniestros.
3. Atención de reclamación por garantía según lo determinado por el manual de garantía.
4. Realización de mantenimientos preventivos para motocicletas que se encuentran por fuera del periodo de garantía.
5. Cumplimiento en campañas de seguridad (RE-CALL) haciendo referencia en las piezas que puedan salir defectuosas las cuales son estudiadas para su respectivo cambio independiente si se encuentra o no en garantía del vehículo.
6. Solicitudes de Pre-alistamiento y alistamiento de motocicletas.

Dando lugar al diagnóstico del proceso realizado en el taller de servicio técnico, se relaciona esquema de proceso consultivo o paso a paso que se debe implementar en el funcionamiento de esta actividad, así como también la explicación de cada proceso.

Ilustración 1*Proceso consultivo Suzuki**Fuente.* Suzuki Motor de Colombia S.A Isodoc.

1. Protocolo de Bienvenida: Demostrar interés en el cliente cuando ingresa a las instalaciones de Suzuki.

2. Presentación del Jefe de taller: Crear vínculo inmediato con el cliente.

3. Entrevista consultiva: Necesidad del cliente, comprender sus requerimientos.

4. Solicitud de la tarjeta de propiedad y manual de garantía: Estos documentos son solicitados para la realización de la orden de trabajo donde se estipula la descripción del servicio y el estado del vehículo, adicionalmente se realiza una hoja de chequeo para verificar el vehículo a detalle.

5. Indagación de necesidad adicional: Después de estipular la necesidad del vehículo, se verifican trabajos adicionales o ventas técnicas (Venta Técnica: Asesoramiento de necesidades del vehículo que el cliente no percibe).

6. Recibo y ubicación de la motocicleta: Se ubica en el lugar pendiente por atención, para ser intervenida.

7. Orden de trabajo: Se entrega una copia de esta para ser reclamada por el cliente.

8. Explicación del proceso en detalle: Se explica al cliente los servicios realizados a su motocicleta para encontrarse bien informado de los procedimientos de su motocicleta.

9. Tiempo de entrega: El Jefe de Taller debe estimar el tiempo de entrega de la motocicleta, el tiempo debe ser coherente con el tempario establecido por el taller. (Tener en cuenta la agenda del contact center y el tiempo que ellos indican al cliente para la entrega).

Nota. Contact center, servicio de agendamiento y atención en línea.

10. Ofrecimiento de bebida e invitación a la sala de ventas: Si el cliente se encuentra interesado en un nuevo modelo de motocicleta. (Actualmente no se ofrece alguna bebida por temas del Covid-19).

11. Despedida: Pedir un taxi en caso de que la entrega del vehículo demande un tiempo considerable en su entrega.

Descripción del Personal de Servicio Técnico y sus Funciones.

Ilustración 2

Plan De Trabajo

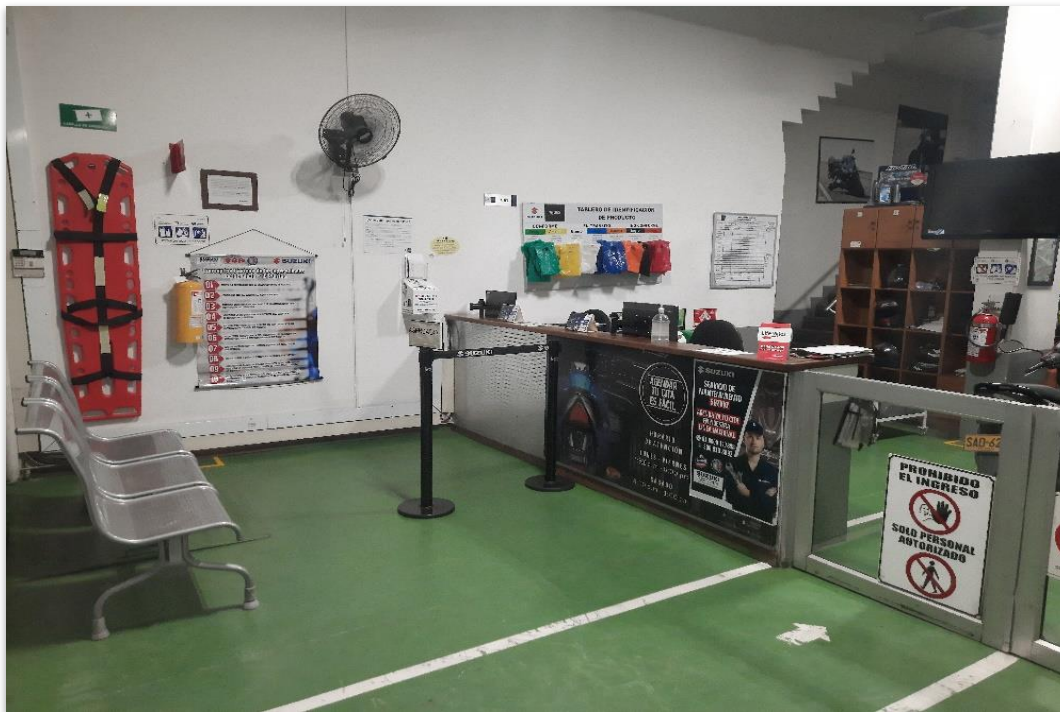


Fuente. Elaboración propia.

Jefe de Taller. Es la persona encargada de administrar los tiempos y procesos, documentación y contratos especiales con el fin de garantizar el adecuado funcionamiento del taller de servicio, se encarga de motivar el recurso humano proponiendo mejoras y mantener la eficiencia operativa para el desempeño de las actividades.

Ilustración 3

Recepción



Fuente. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta lo anteriormente descrito el jefe de taller propone el cronograma para la distribución de recursos de forma adecuada, también debe identificar y asegurar la disponibilidad de cualquier material o insumo; para esta actividad se utiliza un tablero de distribución de carga laboral, identificando la placa, tiempo estimado de la labor y responsable de la labor. Dentro de sus funciones principales se encuentran:

- Prestar asesoría técnica a los clientes.
- Organizar y realizar eventos de servicio técnico para aumentar el flujo de clientes y generar nuevos contratos.
- Atender junto a la gerencia la contratación oficial de licitaciones con el ministerio de transporte.
- Realizar seguimiento y solucionar las quejas y reclamos de los clientes.
- Programar y asignar tareas al personal del taller.
- Controlar la correcta ejecución de reparaciones y mantenimientos realizados en las motocicletas.
- Realizar acompañamiento cuando se requiera en la ejecución del proceso de taller.
- Recepcionar motocicletas para reparaciones, revisiones y garantías.

- Realizar ordenes de trabajo, movimiento de taller, facturas de taller, reportes técnicos.
- Contestar derechos de petición con argumentos y pruebas necesarias.

Auxiliar Administrativo de Taller. es el encargado de apoyar el jefe de taller en sus actividades diarias, desempeñando las actividades propuestas por el jefe de taller revisando indicadores de gestión, realizando la correcta administración de la gestión documental, además de Recepcionar al cliente. Dentro de sus funciones o responsabilidades se encuentran:

- Realizar acompañamiento de las PQRS.
- Realizar el seguimiento de las motocicletas en taller y confirmar al cliente la promesa de entrega.
- Llevar el control sobre los trabajos fuera de taller.
- Llevar control sobre inventario de motocicletas en el taller.
- Recepcionar llamadas del taller.
- Recepcionar y dar soporte en entrega de motocicletas para reparación, revisión o garantía.
- Diligenciar ordenes de taller, movimientos de taller.
- Realizar informes de producción.

Auxiliar de Taller. Es el encargado de apoyar las actividades técnicas de los trabajos en el taller y realizar mecánica rápida a las motocicletas, además de ofrecer ayuda a los técnicos en el proceso de reparación. Dentro de sus funciones principales se encuentran:

- Prestar asesoría técnica a los clientes.
- Controlar la ejecución correcta de reparaciones de mantenimiento de las motocicletas.
- Realizar alistamiento de las motocicletas vendidas.
- Apoyar reparaciones, mantenimientos y garantías de las motocicletas.
- Garantizar el uso adecuado de las herramientas y equipos para el desarrollo de sus funciones.
- Diligenciar ordenes de trabajo.

Técnicos. Su función es ejecutar correctamente los trabajos técnicos de mantenimientos, reparaciones y garantías de las motocicletas de los clientes, así como apoyar al jefe de taller en la toma de decisiones técnicas para los vehículos. Dentro de sus funciones se encuentran:

- Recibir y revisar las motocicletas asignadas por el jefe de taller.
- Realizar mantenimiento, reparación y garantías de las motocicletas.
- Custodiar el buen funcionamiento de la herramienta básica especializada.

- Realizar pruebas de rodaje, de alistamiento y motocicletas reparadas si es necesario.
- Garantizar el adecuado uso de la herramienta y equipos especializados.

Principales Servicios Ofrecidos en la compañía Suzuki motor de Colombia S.A del municipio de Cartago.

En el servicio técnico posventa se ofrecen los siguientes mantenimientos para ofrecer seguridad y correcto funcionamiento de las motocicletas de la marca, estos son recomendados de acuerdo con el kilometraje y tiempo de uso del vehículo, cabe resaltar que dichos mantenimientos no incluyen repuestos.

Ilustración 4

Estructura del taller



Fuente. Elaboración propia.

- **Mantenimiento Correctivo.** Este se compone principalmente de mantenimiento en frenos, donde se revisa los rodamientos, la relación de arrastre, se inspecciona la bujía, batería y filtro de aire, se verifica el nivel de aceite si es el caso se reemplaza con el filtro de aceite y el empaque, ajuste y lubricación de piezas; este tiene un valor de \$50.000 IVA incluido.

Ilustración 5

Evidencia mantenimiento



Fuente. Elaboración propia.

- **Mantenimiento Preventivo:** Este comprende principalmente una sincronización 4T la cual se conforma por un manteamiento en el cuerpo de aceleración, limpieza y calibración, además del calibre de sus válvulas, así como también mantenimiento en frenos, donde se revisa los rodamientos, la relación de arrastre, se inspecciona la bujía, batería y filtro de aire, se verifica el nivel de aceite si es el caso se reemplaza con el filtro de aceite y el empaque; si la motocicleta es de transmisión automática se realizará mantenimiento en su correa, polea, variador, ajuste y lubricación de piezas; este comprende un valor de \$120.000 IVA incluido.

- **Mantenimiento Completo:** Se conforma principalmente en la suspensión delantera y trasera reemplazando el líquido hidráulico de los tubos telescópicos de la suspensión delantera y reemplazando el líquido de los frenos, comprende la sincronización 4T, calibre de válvulas, mantenimiento en frenos, rodamientos y relación de arrastre, revisar bujía, batería, filtro de aire, adicionalmente se revisa el nivel de aceite del motor, si es el caso se reemplaza con su filtro y empaque, se inspeccionan las líneas del combustible y el tanque del combustible. Si el vehículo requiere escáner se realiza su diagnóstico y se borran las fallas si es el caso, ajuste y lubricación de piezas; dicho servicio tiene un valor de \$220.000 IVA incluido.

Retorno de Motocicletas en su Primera Revisión (1000 Kilómetros). La siguiente tabla elaborada los investigadores parte de la información suministrada por Suzuki motor de Colombia

S.A del municipio de Cartago por medio de su base de datos o sistemas de agendamiento programado.

Cuadro 4

Rotación de motocicletas revisión 1.000 kilómetros

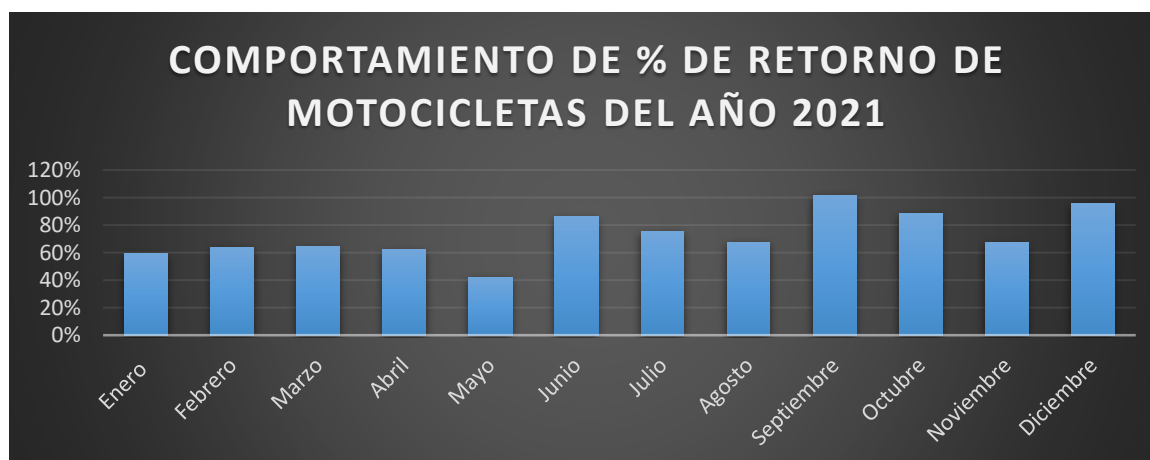
Venta de motocicletas				Número de motocicletas (Postventa). 1 Revisión ó 1000 KMS					
Mes	2020	2021	2022	Mes	AÑO 2021	% de retorno	Mes	Año 2022	% de retorno
Enero	71	50	49	Enero	52	59%	Enero	46	84%
Febrero	60	45	60	Febrero	32	64%	Febrero	40	82%
Marzo	27	53	44	Marzo	29	64%	Marzo	39	65%
Abril	0	45	57	Abril	33	62%	Abril	32	73%
Mayo	39	29	47	Mayo	19	42%	Mayo	49	86%
Junio	80	41	49	Junio	25	86%	Junio	49	104%
Julio	83	59	61	Julio	31	76%	Julio	50	102%
Agosto	56	56	56	Agosto	40	68%	Agosto	37	61%
Septiembre	97	44		Septiembre	57	102%	Septiembre		
Octubre	86	52		Octubre	39	89%	Octubre		
Noviembre	57	49		Noviembre	35	67%	Noviembre		
Diciembre	88	55		Diciembre	47	96%	Diciembre		
Total ventas	744	578	423	Total.	439	59%	Total.	342	81%

Fuente. Elaboración propia.

La ilustración anterior se realiza con el fin de observar el retorno de las motocicletas en el primer mes de comprada o 1.000 kilómetros en caso de haber cumplido con dicho kilometraje propuesto, en este orden de ideas se compara el número de motocicletas vendidas en un mes determinado con las motocicletas que ingresan en el siguiente mes por su primera revisión, posterior a esto se calcula el porcentaje de retorno que se obtiene en un periodo determinado mensual.

Gráfica 2

Rotación de motocicletas revisión 1000 kilómetros en el año 2021



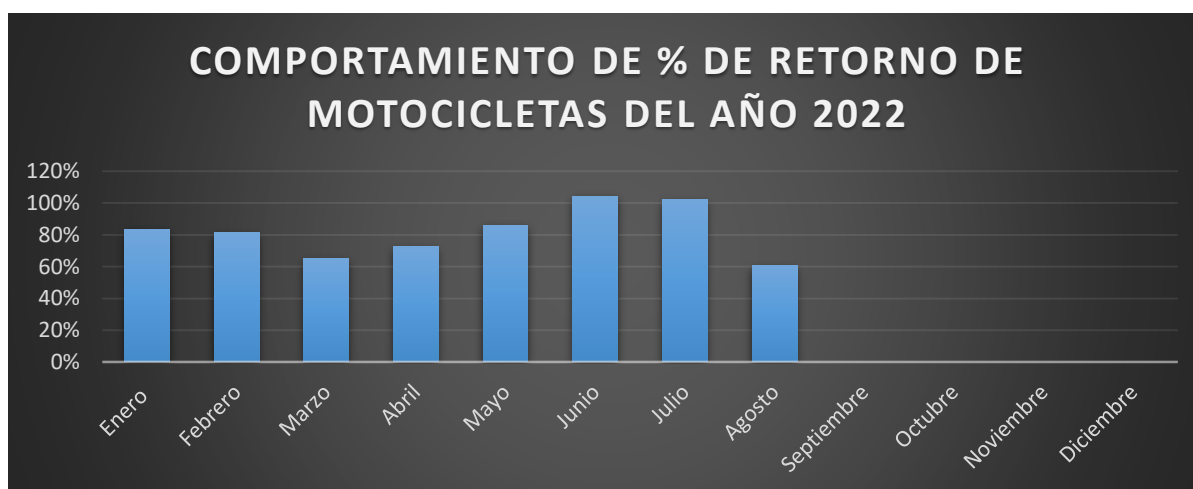
Fuente. Elaboración propia.

En el diagrama de barras correspondiente al año 2021, se puede evidenciar que los comportamientos del ingreso de las motocicletas en su primera revisión en un gran número de clientes dejan a un lado el periodo de garantía de su motocicleta.

Se puede evidenciar que de los meses de Junio a Diciembre existe mayor participación en el retorno de dicho indicador, sin embargo, no se logra un retorno que sea de forma estable en el transcurso del año.

Gráfica 3

Rotación de motocicletas revisión 1000 kilómetros en el año 2022



Fuente. Elaboración propia.

Este año se puede ver mayor participación de acuerdo con el levantamiento de medidas de restricción de movilidad y también el levantamiento de muchos agentes externos tales como el Covid, los paros nacionales y demás eventos extraordinarios los cuales no permitían el flujo adecuado de los vehículos en el año 2021, sin embargo, existe gran número de clientes que se abstienen de sostener un proceso de garantía para su vehículo.

Aspectos para el Mejoramiento del Proceso del Servicio Posventa. En la siguiente tabla se relacionan los años 2021 y 2022 donde se investiga el porcentaje de motocicletas que finaliza correctamente el periodo de garantía asistiendo a las cinco (5) revisiones propuestas dentro de un uso normal del vehículo.

Cuadro 5*Ventas motocicletas vs finalización de garantía*

Venta de motocicletas				Número de motocicletas (Posventa). 5 Revisión o 12000 KMS				
Mes	2020	2021	2022	Mes	Año 2021 (Revisión 12000 KMS)	Año 2022 (Revisión 12000 KMS)	% Porcentaje de motocicletas que terminan el proceso de garantía en el año 2021	% Porcentaje de motocicletas que terminan el proceso de garantía en el año 2022
Enero	71	50	49	Enero	15	14	21%	28%
Febrero	60	45	60	Febrero	9	11	15%	24%
Marzo	27	53	44	Marzo	18	11	67%	21%
Abril	0	45	57	Abril	0	16	0%	36%
Mayo	39	29	47	Mayo	6	9	15%	31%
Junio	80	41	49	Junio	11	7	14%	17%
Julio	83	59	61	Julio	18	16	22%	27%
Agosto	56	56	56	Agosto	20	11	36%	20%
Septiembre	97	44		Septiembre	12		12%	0%
Octubre	86	52		Octubre	16		19%	0%
Noviembre	57	49		Noviembre	24		42%	0%
Diciembre	88	55		Diciembre	29		33%	0%
Total ventas	744	578	423	Total	178	95	24%	16%

Fuente. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta esta información, se percibe que, para las ventas de motocicletas del año 2020, las cuales deben terminar su proceso de garantía en el año 2021 en su revisión de los 12.000 kilómetros o un año; se dan a conocer como cifras preocupantes con respecto al porcentaje de retorno, ya que la mayoría de los meses no superan el 50%. Por ende, se puede inferir que ya sea por desconocimiento, insatisfacción, desinformación o un factor que sea relevante para el cliente, éste no está haciendo un uso completo y adecuado de su derecho a la garantía, por lo tanto, no se asegura la fidelización y satisfacción en dichos acontecimientos presentados.

Gráfica 4*Comparativo de Ventas 2020 vs Finalización de Garantía 2021*



Fuente. Elaboración propia.

Partiendo de los datos obtenidos anteriormente y realizando un análisis gráfico de su tendencia, se deduce que para las ventas de motocicletas del año 2020 el porcentaje de retorno de las motocicletas en la terminación del proceso de garantía en el siguiente año 2021 en su mayoría son inferiores a las ventas realizadas, lo cual comprende un déficit en el retorno de la revisión de los 12.000 kilómetros marcando una insatisfacción en el indicador.

Gráfica 5

Comparativo de Ventas 2021 vs Finalización de Garantía 2022



Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico de barras correspondiente a la finalización de garantía del año 2022 se puede evidenciar la baja participación en el proceso de finalización de garantía, ésta problemática se mantiene constante alrededor de estos dos periodos de tiempo estudiados; por lo tanto, se estima que el servicio posventa está decayendo en cuanto al proceso de garantía y

se deben tomar acciones correctivas, con el fin de proporcionar al cliente satisfacción y fidelización ante la marca.

Partiendo de los datos arrojados en los análisis anteriores, el diseño del plan de mejoramiento continuo y teniendo en cuenta la problemática actual, éste va enfocado en la correcta asesoría al cliente desde su proceso de venta hasta el servicio posventa, como la correcta explicación en el manejo del manual de garantía y la importancia de cumplir con los mantenimientos propuestos por la compañía además de utilizar piezas genuinas para la motocicleta, estos factores van a generar mayor impacto en el retorno del cliente además de una fidelización perpetua con la compañía.

Ilustración 6

Capacidad instalada taller servicio posventa



Fuente. Elaboración propia.

Objetivo D. Formular un Plan de Mejoramiento para el Servicio Posventa de la Empresa Suzuki Motor de Colombia de Cartago para que a Partir del Diagnóstico Realizado se Mejore el Retorno del Cliente en las Instalaciones y su Fidelización

Este objetivo tiene como propósito la realización de una matriz de oportunidades de mejora del proceso específicamente del servicio posventa para la organización Suzuki Motor de Colombia del municipio de Cartago con el fin de dar solución a la problemática en cuanto al retorno del cliente y su fidelización en la compañía. Esta matriz de oportunidades se realiza a partir de los resultados obtenidos en la encuesta la cual tiene como finalidad contribuir al fortalecimiento de la fidelización al cliente en el servicio técnico posventa en el almacén de Cartago de Suzuki motor de Colombia S.A. Dicho cuestionario se formula a partir del indicador de Índice de felicidad del cliente el cual tiene establecido la compañía en su proceso consultivo, se tomaron las preguntas más relevantes que aportan mayor información para el desarrollo del plan de mejoramiento continuo.

Ilustración 7

Cuestionario de fortalecimiento y fidelización del cliente




CUESTIONARIO	
La siguiente encuesta se realiza con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de la fidelización al cliente en el servicio técnico posventa del municipio de Cartago.	
1. Indique su edad. (En números)	Respuesta:
2. Indique la ciudad y el departamento donde reside.	Respuesta:
3. Indique el género con el cual se identifica.	
A. Femenino B. Masculino C. Otro.	
4. Indique el estrato socio económico en donde está ubicada su vivienda actual.	
A. Estrato 1. B. Estrato 2. C. Estrato 3. D. Estrato 4. E. Estrato 5. F. Estrato 6.	
5. Indique su profesión u oficio.	
A. Estudiante. B. Empleado. C. Ama de casa. D. Independiente. E. Desempleado.	
6. ¿Cómo califica usted el servicio prestado por el funcionario que lo atendió?	
A. Excelente B. Bueno C. Regular D. Malo.	
7. Califique de 1 a 5 de acuerdo a la siguiente pregunta ¿Cómo considera su experiencia de acuerdo al área de servicio técnico brindado por el almacén Suzuki Motor de Colombia de Cartago?	
A. 1 B. 2 C. 3 D. 4 E. 5	
8. ¿Considera usted que los trabajos realizados por el área del servicio técnico especializado brindan seguridad?	
A. Brinda Seguridad B. No Brinda Seguridad	
9. ¿Tiene conocimiento de la garantía después de un servicio adquirido?	
A. Si B. No	
10. ¿Las instalaciones de la organización cumplen con su expectativa?	
A. No B. Si	
11. ¿Los servicios y medios técnicos responden a las necesidades de su motocicleta?	
A. No B. Si	
12. ¿Considera pertinente el tiempo de entrega del vehículo de acuerdo a las operaciones realizadas ya sea en mantenimiento o garantía?	
A. No B. Si	
13. Califique de uno (1) a cinco (5) ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la asesoría brindada por la persona que lo atendió en el área de servicio técnico?	
A. 1 B. 2 C. 3 D. 4 E. 5	

Fuente. Elaboración propia.

A continuación, se realizará un análisis estadístico de la población encuestada en la ciudad de Cartago respecto al servicio posventa de Suzuki motor de Colombia S.A, para este análisis estadístico se utilizó como herramienta el programa de análisis llamado IBM SPSS Statistics.

En la pregunta número uno del cuestionario se realiza la pregunta respecto la edad del encuestado obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 15

Edad de los encuestados

1. Indique su edad. (En números) (agrupado)				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	17-27	107	29,6	29,6
	27-37	111	30,7	60,2
	37-47	90	24,9	85,1
	47-57	48	13,3	98,3
	57-67	6	1,7	100,0
	Total	362	100,0	100,0

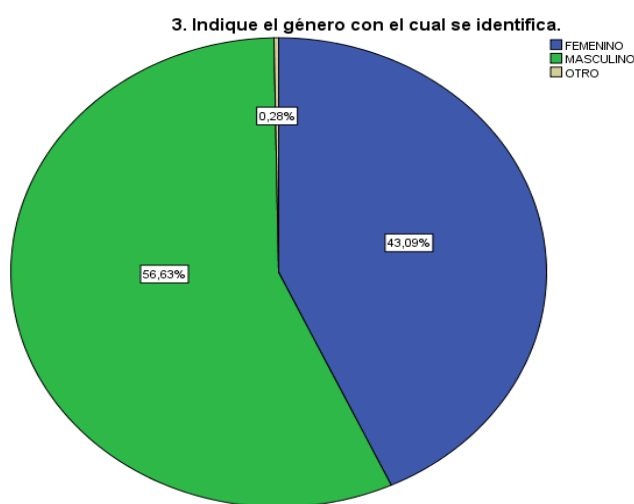
Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede inferir que la población entre los 27 hasta los 37 años es la que mayor participación tiene en el servicio técnico posventa con un porcentaje de 30,7%, seguido de las edades de 17 a 27 años con un 29,6%.

Los resultados obtenidos de acuerdo con el género se realizaron mediante la pregunta número 3 la cual obtuvo los siguientes resultados:

Gráfica 6

Género de los encuestados



Fuente. Elaboración propia.

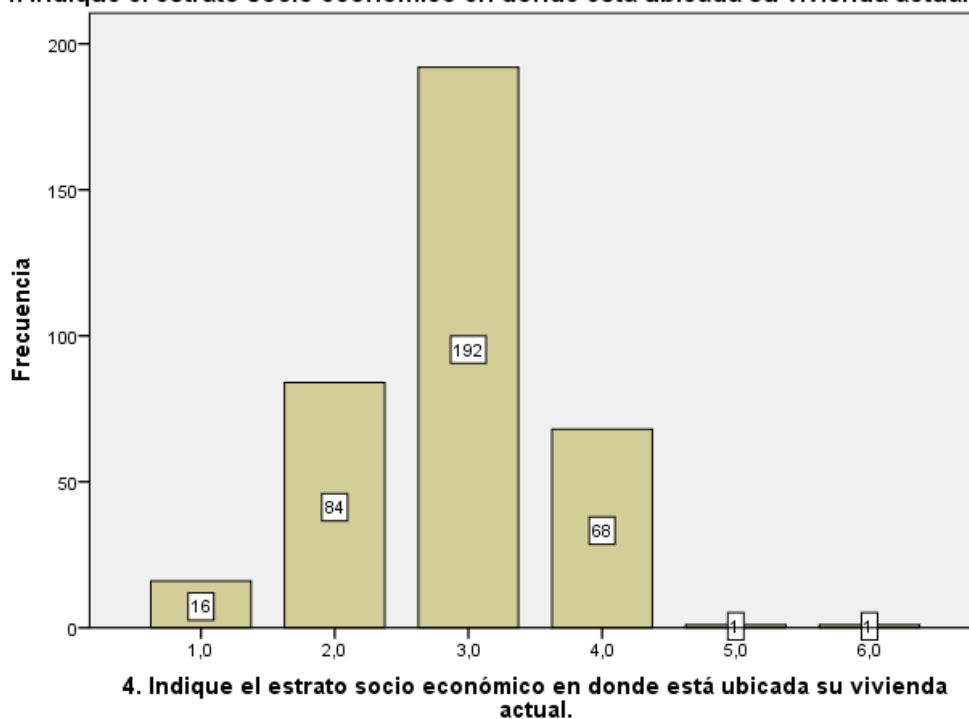
De las 362 personas encuestadas se identificó que 205 pertenecen al género masculino, por otra parte 156 pertenecen al género femenino y una persona fue identificada con un género diferente. En otras palabras, el 56,6% de los encuestados que acuden al servicio posventa hacen parte del género masculino.

En otro orden de ideas se analizaron los encuestados de acuerdo con su estrato socioeconómico obteniendo los siguientes datos:

Gráfica 7

Estrato de los encuestados

4. Indique el estrato socio económico en donde está ubicada su vivienda actual.



Fuente. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el gráfico de barras arriba relacionado se percibe que la mayor participación en el servicio técnico posventa se encuentra en el estrato 3 con 192 individuos pertenecientes a este estrato socioeconómico, seguido del estrato 2 el cual tiene una participación de 84 individuos, así mismo dentro del estrato 4 hacen parte 68 personas las cuales acuden al servicio técnico posventa.

Entrando en materia de acuerdo al objetivo a desarrollar el cual se enfoca en el plan de mejoramiento continuo partiendo de la fidelización del cliente y el fortalecimiento del servicio posventa, se analizarán los siguientes resultados:

Teniendo en cuenta la información de la pregunta 3 la cual hace referencia al género y la pregunta 6 la cual indaga sobre la calificación del servicio prestado por el funcionario que lo atendió en la compañía, se realiza el siguiente análisis partiendo de los datos arrojados:

Tabla 16

Tabla cruzada género experiencia de los encuestados

Tabla cruzada 3. Indique el género con el cual se identifica. 6. ¿Cómo califica usted el servicio prestado por el funcionario que lo atendió?						
		6. ¿Cómo califica usted el servicio prestado por el funcionario que lo atendió?				
		MALO	BUENO	EXCELENTE	REGULAR	Total
3. Indique el género con el cual se identifica.		11	0	0	0	11
	FEMENINO	0	73	72	11	156
	MASCULINO	0	91	95	19	205
	OTRO	0	0	1	0	1
Total		11	164	168	30	373

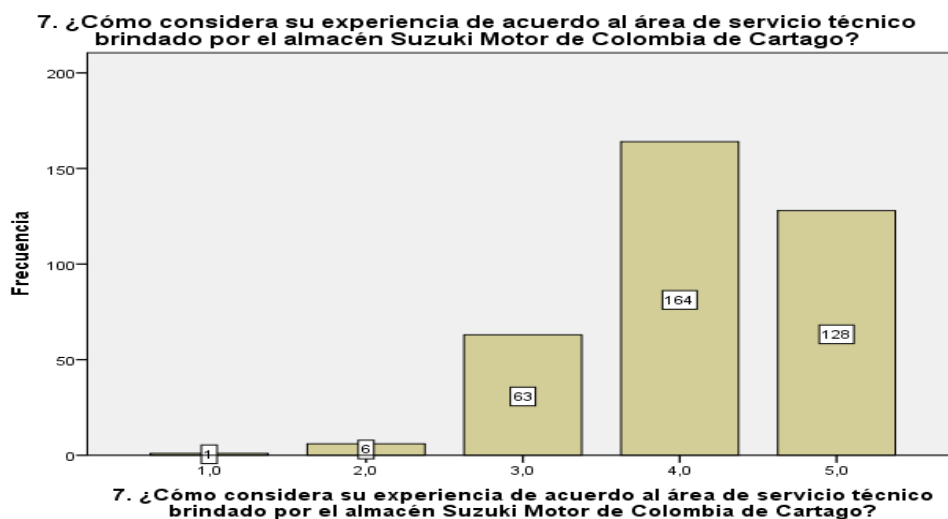
Fuente. Elaboración propia.

En general el servicio prestado por la persona que atiende en el mostrador es bueno, ya sea por el jefe de taller o el auxiliar administrativo, sin embargo, existen situaciones que pueden terminar como una mala experiencia lo cual puede disminuir el nivel de confianza de los clientes hacia la marca, donde la naturaleza del problema puede surgir a partir de un incorrecto manejo de la garantía de la motocicleta.

En la pregunta 7 se hace énfasis en el servicio en general del servicio posventa en el almacén de Suzuki del municipio de Cartago.

Gráfica 8

Experiencia servicio técnico brindado por Suzuki



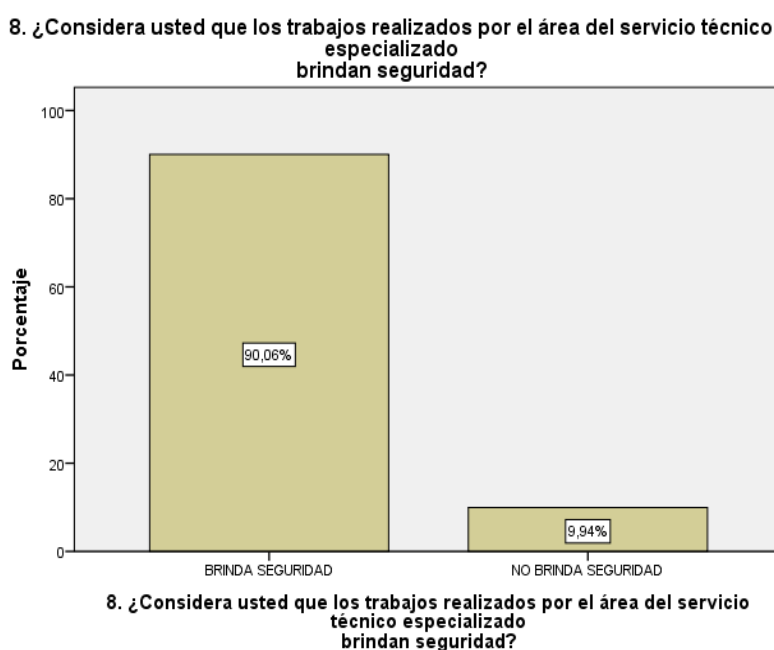
Fuente. Elaboración propia.

El resultado en general es aceptable, sin embargo, la compañía debe trabajar en la satisfacción total de sus clientes para terminar de manera exitosa su proceso de garantía, ya que alrededor de 63 clientes consideran su experiencia medianamente regular de acuerdo con su calificación.

En la pregunta número 8 se enfatiza sobre la información suministrada al cliente y los trabajos realizados en los vehículos, el cual se comprende desde el agendamiento hasta la entrega total de la motocicleta.

Gráfica 9

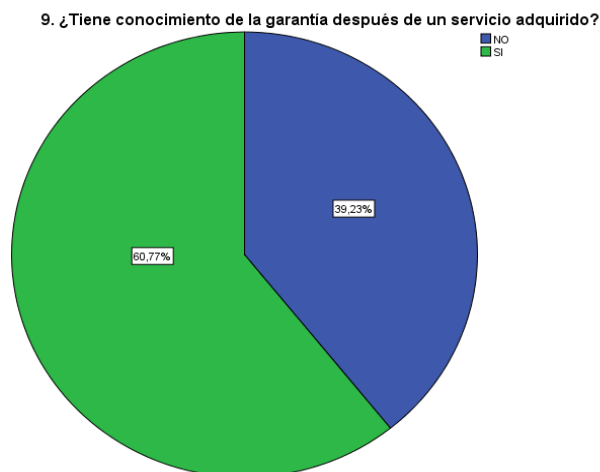
Nivel de confianza de los trabajos realizados



Fuente. Elaboración propia.

Según los resultados arrojados se percibe que el 90,06% de los clientes sienten seguridad sobre los trabajos realizados, también existe un 9,94% de clientes que perciben un nivel de incertidumbre en el proceso el cual se puede generar desde un incorrecto agendamiento por parte del agente externo o una incorrecta asesoría desde el área del taller de servicio técnico posventa.

En la pregunta número 9 se enfatiza en los derechos que tiene el cliente sobre un servicio técnico prestado después de una intervención de una motocicleta.

Gráfica 10*Conocimiento de garantía después de servicio*

Fuente. Elaboración propia.

Como resultado final se evidencia un 39,23% de personas las cuales no tienen conocimiento sobre la garantía después de un servicio efectuado, este porcentaje nos ayuda a entender la problemática que se tiene para finalizar el servicio de garantía de forma exitosa, actualmente no supera un 40% los clientes que finalizan el proceso de garantía de sus motocicletas, por tal motivo la fidelización y el retorno del cliente se puede ver comprometido, afectando a corto, mediano y largo plazo la rentabilidad del servicio posventa.

La pregunta número 10 se hace referencia a las instalaciones del área de servicio posventa.

Gráfica 11*Expectativa de instalaciones de Suzuki*

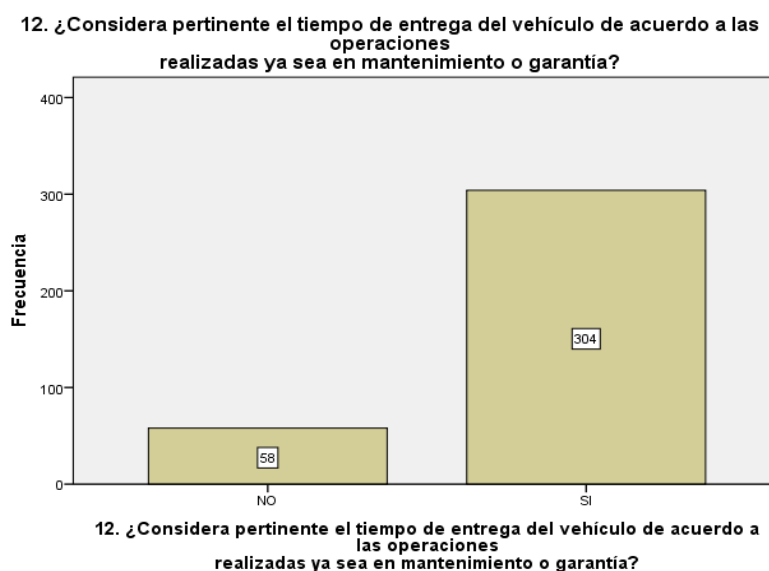
Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo a la percepción que tiene el cliente sobre el área técnica cabe resaltar que 51 personas de las 362 encuestadas, no se encuentran conformes con las instalaciones de la organización de acuerdo al espacio de almacenamiento de las motocicletas, pues se puede percibir en ocasiones inseguro para la motocicleta del cliente, esta novedad surge cuando hay mayor flujo de motocicletas en el taller, esto generalmente sucede por un incorrecto agendamiento por parte del agente externo y el taller de servicio, ya que en ocasiones puede ocasionar traumatismo en el funcionamiento normal del área técnica.

En la pregunta 12 se pretende evaluar el tiempo de entrega de la motocicleta desde el inicio de su recepción hasta el final de la operación.

Gráfica 12

Tiempo y proceso de entrega



Fuente. Elaboración propia.

En este indicador se puede percibir que 58 encuestados no se encuentran conformes con el tiempo de entrega de las motocicletas, la naturaleza de esta falla radica en la incorrecta información suministrada por parte del contact center y el trabajo en tiempo real que tiene el taller de servicio, generalmente el contact suministra una información de reparación sin alguna novedad, cuando el vehículo ingresa al área técnica puede tener novedades, afectando el tempario de las operaciones.

En el siguiente apartado se realizará una matriz para el diseño del plan de mejoramiento continuo en el servicio posventa de Suzuki motor de Colombia S.A.

Esta matriz se desarrolla a partir del análisis de las encuestas realizadas a los clientes del servicio técnico posventa de Suzuki motor de Colombia en el municipio de Cartago. Para el desarrollo del plan de mejoramiento continuo se tomaron las preguntas que tuviesen mayor relevancia para el área de servicio técnico a partir de sus resultados.

La primera matriz se enfoca en el mejoramiento de la participación de las revisiones por parte de la compañía, ya que se evidencian unos temas como la correcta comunicación asertiva la cual no existe entre la organización y el agente externo que se contrata para el agendamiento de las revisiones.

A continuación, se relaciona cuadro especificando la clasificación de la matriz realizada.

Tabla 17

Clasificación Matriz de Mejoramiento

Clasificación	Tipos
REL (Relación de la mejora)	O (Organización), P (Procesos), S (Sistema y tecnología)
IMP (Impacto en el proceso)	A (Alta), M (Media), B (Baja)
E.I (Esfuerzo de implementación)	A (Alta), M (Media), B (Baja)

Fuente. Elaboración propia.

Para el desarrollo de la matriz se hace énfasis en los siguientes objetivos a desarrollar para el proceso de la atención al cliente en el proceso de revisión por garantía:

1. Asesorar correctamente al cliente desde el proceso de venta hasta la posventa.
2. Capacitar de forma técnica el agente externo (call center) encargado del agendamiento de los clientes.

Cuadro 6

Matriz de oportunidad de mejora, atención al cliente proceso revisión por garantía

PROCESO:	ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL PROCESO DE REVISIÓN POR GARANTÍA		
OBJETIVO:	1. Asesorar correctamente al cliente desde el proceso de venta hasta la posventa. 2. Capacitar de forma técnica el agente externo (call center) encargado del agendamiento de los clientes.	ÁREA/EQUIPO:	SERVICIO TÉCNICO
		RESPONSABLE:	ASESORES DE VENTA, JEFE DE TALLER, AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE TALLER, AGENTE EXTERNO (CALL CENTER)

REL	IMP	E.I	OPORTUNIDAD DE MEJORA	SITUACIÓN ACTUAL	RECOMENDACIÓN	BENEFICIO ESPERADO
P	A	M	Estandarizar la información suministrada entre el área de venta y posventa.	Actualmente los clientes no son asesorados correctamente por parte de los asesores de venta, pues el proceso de entrega es rápido y sin mucho énfasis, trayendo problemas en el inicio del	En el momento de entrega del vehículo por parte del área de ventas se propone la entrega de un vídeo corto pero explicativo, brindando información concreta para el	1. Estandarizar el proceso de venta y posventa, ya que es la naturaleza de la falla técnica. 2. Asesorar correctamente al cliente.

				servicio posventa del vehículo.	desarrollo del servicio posventa.	3. Realizar el proceso posventa de forma más eficiente y eficaz. 4. Mejora de tiempos y procesos.
O,P,S	A	A	Capacitar el recurso humano, en la aplicación del correcto agendamiento.	En el momento del agendamiento las partes encargadas para el dicha labor es el área de servicio técnico y el agente externo (Call Center), este último presenta diversas falencias que descentralizan el correcto funcionamiento del servicio posventa, generalmente esto sucede por el personal poco capacitado y altamente rotativo en la compañía (Call Center).	El jefe de servicio técnico y el coordinador de la compañía externa deben fomentar capacitación continua para el proceso de agendamiento y venta técnica, con el fin de explicar de forma precisa el procedimiento realizado, costos y tiempos.	1. Mejorar la satisfacción al cliente. 2. Correcto asesoramiento del cliente. 3. Asesoría eficiente y eficaz. 4. Incremento en la producción de mano de obra.
O,P	A	A	Capacitar el cliente sobre la ley 1480 "estatuto del consumidor"	Los clientes desconocen sus beneficios que tienen en el momento de cumplir adecuadamente por los parámetros establecidos por la compañía.	De acuerdo con dicha orientación el cliente tendrá en cuenta cuáles son sus derechos y deberes respecto a la garantía otorgado por ley al adquirir su motocicleta.	1. Se disminuye la deserción del cliente en las revisiones propuestas por la garantía. 2. El cliente entenderá la importancia de conservar su vehículo en un periodo de garantía.

Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con la clasificación de la matriz (relación de mejora, impacto en el proceso y esfuerzo de implementación) se evaluaron los ítems de acuerdo con los siguientes aspectos.

1. Partiendo de la oportunidad de mejora "Estandarizar la información suministrada entre el área de venta y pos venta", para la relación de mejora se tuvo en cuenta el proceso, ya que la falencia proviene desde una incorrecta información suministrada directamente el proceso posventa, en el cual su impacto es alto puesto que tiene gran relevancia en el desarrollo del proceso afectándolo fácilmente, en el esfuerzo de implementación se dio una calificación de Medio, debido a que existe una probabilidad de implementación en la compañía para su respectiva mejora.

2. En el segundo ítem "Capacitar el recurso humano, en la aplicación del correcto agendamiento", en cuanto a la oportunidad de mejora se toma como organización, proceso y sistema, puesto que tienen relación directa para el desarrollo de este objetivo ya que todas las áreas tienen interacción, su impacto se toma como alto ya que puede hacer vulnerable la organización de acuerdo con la información sensible que brinde el agente externo a los clientes. Por consiguiente, su esfuerzo de implementación se califica como alto, puede ser una opción que puede ser implementada y aplicada fácilmente por la organización.

3. En el último ítem "Capacitar el cliente sobre la ley 1480 estatuto del consumidor" de acuerdo con su oportunidad de mejora se clasifica como organización y proceso ya que es

inherente, en cuanto a su impacto, es alto ya que se habla de información jurídica de la compañía con sus colaboradores para compartirla de forma adecuada con los clientes. Su esfuerzo de implementación es alto puesto que se percibe que la organización puede instaurar fácilmente canales de información para los clientes.

Posteriormente se realiza una segunda matriz para el diseño del plan de mejoramiento continuo en el servicio posventa de Suzuki motor de Colombia S.A.

Esta matriz se enfoca en el retorno del indicador en cuanto a las revisiones y así mismo en la fidelización del cliente, ya que de acuerdo con los resultados obtenidos se evidencia un bajo retorno de los clientes y se necesita afinar las revisiones propuestas por el manual de garantía.

A continuación, se relaciona cuadro especificando la clasificación de la matriz realizada.

Tabla 18

Clasificación Matriz de Mejoramiento

Clasificación	Tipos
REL (Relación de la mejora)	O (Organización), P (Procesos), S (Sistema y tecnología)
IMP (Impacto en el proceso)	A (Alta), M (Media), B (Baja)
E.I (Esfuerzo de implementación)	A (Alta), M (Media), B (Baja)

Fuente. Elaboración propia.

Para el desarrollo de la matriz se hace énfasis en los siguientes objetivos a desarrollar para el proceso del retorno en el indicador de revisiones propuestas y la fidelización.

1. Culminar el proceso de garantía con más del 70% de motocicletas.
2. Fidelizar al cliente mediante venta técnica, generando seguridad en el proceso realizado.
3. Hacer partícipe al cliente del proceso de la compañía.

Cuadro 7

Matriz de oportunidad de mejora, proceso de fidelización del cliente

PROCESO:	RETORNO EN EL INDICADOR DE REVISIONES PROPUESTAS, FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE		
OBJETIVO:	1. Culminar el proceso de garantía con más del 70% de motocicletas. 2. Fidelizar al cliente mediante venta técnica, generando seguridad en el proceso realizado. 3. Hacer partícipe al cliente del proceso de la compañía.	AREA/EQUIPO:	SERVICIO TÉCNICO
		RESPONSABLE:	JEFE DE TALLER, AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE TALLER

REL	IMP	E.I	OPORTUNIDAD DE MEJORA	SITUACIÓN ACTUAL	RECOMENDACIÓN	BENEFICIO ESPERADO
-----	-----	-----	-----------------------	------------------	---------------	--------------------

P	A	A	Aumento de la retención del cliente.	Actualmente las motocicletas que culminan el proceso de garantía no exceden el 40% de participación, esto afecta directamente la rentabilidad en la mano de obra, además de perder gran número de clientes.	La venta técnica, la explicación hacia el cliente de mantener un vehículo en óptimo funcionamiento, la diferencia entre repuestos genuinos y genéricos, el uso de herramienta especializada, son factores diferenciales para mantener el indicador.	1. Incremento en la mano de obra. 2. Fidelización del cliente. 3. Aumento en las ventas de repuestos genuinos. 4. Aumento en el indicador de retorno de las revisiones.
P	A	A	Capacidad instalada	Cuando se genera un gran volumen de motocicletas en espera se puede percibir una saturación en el área de servicio técnico, donde los clientes sienten inseguridad en el momento de dejar su motocicleta.	A modo de aplicación se debe corregir primordialmente la programación del agente encargado del agendamiento, ya que éste provee un tiempo estimado de revisión al cliente sin tener en cuenta las novedades adicionales que presenta el cliente.	1. Seguridad por parte del cliente en el momento de dejar su vehículo. 2. Mejora la organización para ejecutar los procesos en el taller.
P,O	M	B	Capacidad instalada	Cuando se genera un gran volumen de motocicletas en espera se puede percibir una saturación en el área de servicio técnico, donde los clientes sienten inseguridad en el momento de dejar su motocicleta.	De acuerdo con el tema estructural, se sugiere implementar una reingeniería en el área de servicio técnico posventa con el fin de ofrecer una mejor organización y almacenamiento al encontrarse varios vehículos en proceso de revisión o mantenimiento; se considera aprovechar la parte superior del local donde se encuentra un área residencial.	1. Mayor capacidad instalada para atender más motocicletas beneficiando el indicador de productividad mensual. 2. Mejoramiento en el desarrollo del proceso teniendo en cuenta las mejoras locativas. 3. Generar satisfacción en cuanto al nivel de confianza con el cliente.
O	A	A	Capacitación técnica	Generalmente los clientes desconocen la responsabilidad civil que tienen en el momento de conducir un vehículo automotor, por lo tanto aún conllevan vacíos en temas de funcionamiento de un vehículo.	Se recomienda aperturas de jornadas periódicas con el fin de capacitar los clientes en el correcto uso de su motocicleta y la responsabilidad civil que conlleva no tener un vehículo en óptimas condiciones	1. Mayor participación del cliente. 2. Hacer al cliente participe de la compañía. 3. Brindar conocimiento de índole profesional al cliente para seguir un proceso posventa exitoso. 4. Formar conductores éticos, responsables y con sentido de pertenencia hacia la compañía.

Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con la clasificación de la matriz (relación de mejora, impacto en el proceso y esfuerzo de implementación) se evaluaron los ítems partiendo de los siguientes aspectos.

1. En el “Aumento de la retención del cliente” que parte como oportunidad de mejora, se clasifica de acuerdo a la relación de mejora como proceso, ya que se debe apuntar a la retención del cliente para una fidelización exitosa de la garantía; posteriormente en el impacto en el proceso se da una calificación alta ya que puede afectar la rentabilidad y funcionamiento de la organización directamente, por otro lado el esfuerzo de implementación se toma como alto debido a que su instauración se puede realizar fácilmente en la organización.

2. En el segundo ítem de la matriz “Capacidad instalada” enfocada en tiempos y procesos, se tiene en cuenta una relación de mejora como proceso, ya que al tener un proceso instaurado y no dar manejo de forma eficiente, se afectan directamente los tiempos y procesos en el taller por ende su impacto es alto, por otro lado, el esfuerzo de implementación es alto pues es factible que Suzuki motor de Colombia instaure esta recomendación.

3. En el ítem número tres “Capacidad instalada enfocada a una reingeniería” en la relación de mejora se relacionó el proceso y la organización ya que se debe trabajar entre los departamentos de la organización y la presidencia para ejecutar un cambio de acuerdo con lo propuesto. Se tiene presente que su impacto es medio puesto que mejoraría la experiencia del cliente en el servicio técnico posventa para su motocicleta, sin embargo, en cuanto al esfuerzo de implementación es bajo debido a los altos costos que conlleva esta implementación.

4. Partiendo de la oportunidad de mejora “capacitación técnica”, teniendo en cuenta la relación de mejora se obtiene como organizacional debido a que ésta se encarga de direccionar al cliente en cuanto a la información de un vehículo y la responsabilidad que se tiene en el momento de adquirirlo, por ende, su esfuerzo de implementación es alto y de factible adecuación por parte de Suzuki motor de Colombia de la ciudad de Cartago.

Objetivo E. Diseñar un Plan de Seguimiento y Control a la Propuesta**Objetivo del Cronograma y/o Plan de Acción**

El objetivo principal se encuentra centrado en la excelencia empresarial según lo planteado por Aktouf y Drucker, pues estos proponen la calidad total en la compañía, por lo tanto, se pretende una capacitación continua a unos departamentos en específico, ampliando el conocimiento de los individuos a través del componente teórico de la organización y el conocimiento adquirido de los colaboradores a través de los años según su experiencia.

A continuación, se relaciona un formato de capacitación para ser instaurado por lo menos una vez en el semestre con el fin de lograr una capacitación continua a los colaboradores respecto el agendamiento de motocicletas y el servicio técnico especializado, cabe aclarar que será instaurado en el taller del municipio de Cartago.

Ilustración 8

Formato entrenamiento cargo contact center

FORMATO DE ENTRENAMIENTO AL CARGO 				
NOMBRE:		CARGO:		
OBJETIVOS				
Describa el proceso de agendamiento	Tipo de metodología para persuadir el cliente	Descripción del correcto funcionamiento del manual de garantía	Descripción de mantenimientos ejecutados por el área de servicio técnico	Tiempo aproximado del proceso
FIRMA DEL EMPLEADO:		FIRMA DEL ENTRENADOR:		
EVALUACIÓN AL ENTRENADOR		SI	NO	OBSERVACIONES
1. ¿El entrenamiento dictado es acorde a las actividades para las cuales fue contratado?				
2. ¿Se socializó y se explicó correctamente el uso del manual de garantía?				
3. ¿El entrenador demuestra conocimiento sobre los temas planteados?				

Fuente. Elaboración propia

Posterior al formato anteriormente recomendado y de acuerdo con su aplicación, éste se enfoca en el control total de la calidad como lo plantea Ishikawa, con el fin de hacer partícipe al cliente del proceso de mejora continua que se está estableciendo.

Ilustración 9

Encuesta de satisfacción de servicio posventa para el cliente

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE SERVICIO POSVENTA					
¡Gracias por pertenecer a la familia Suzuki, el siguiente contenido es con el fin de mejorar nuestro servicio!					
1. Se encuentra conforme con el servicio técnico posventa ofrecido?	SI		NO		
2. De 1 a 5 qué tan satisfecho se encuentra con el servicio técnico posventa, siendo 1 malo y 5 excelente	1	2	3	4	5
Observaciones: _____					
NOMBRE:		FECHA:		PLACA:	

Fuente. Elaboración propia

Este formato será aplicado diariamente con el fin de realizar retroalimentaciones si se encuentran novedades en la información suministrada por el cliente.

Cronograma de actividades

Mediante el siguiente plan de acción, se busca estructurar por medio de un cronograma de actividades, el cual lleve a la práctica el plan de mejoramiento continuo especialmente en el proceso posventa de la compañía Suzuki Motor de Colombia S.A del municipio de Cartago, con el fin de solucionar las problemáticas enfocadas en la fidelización del cliente, así como su retorno a las revisiones propuestas por el manual de garantía.

En el cronograma se propone una acción principal, un posible resultado, los responsables de dicha actividad, además de los recursos invertidos como el tiempo, recursos económicos y finalmente proponer un agente de control sobre la propuesta de acción planteada.

Tabla 19*Cronograma Suzuki Motor de Colombia S.A*

Acción	Resultado	Responsable	Tiempo	Fecha	Control	Presupuesto
Retención al cliente	Mayor rotación de los clientes en la compañía	Jefe de Taller- Agente Contact	Semestral (Publicidad e incentivos) cada mes.	Noviembre 2022 a Mayo 2023	Auditoría mensual, revisión de la producción del taller.	Económico \$ 3.500.000 mensual.
Retención al cliente (Venta técnica)	Capacitación técnica hacia los asesores del contact center, con el fin de generar necesidades al cliente y concientizar sobre la responsabilidad civil.	Jefe de Taller- Agente Contact	Capacitación por parte del Jefe de Taller para el agente contact center, 1 semana por un semestre, de acuerdo con la rotación del personal, 6 meses.	Noviembre 2022 a Mayo 2023	Planilla de seguimiento personal del capacitado, retroalimentación de los procedimientos de agendamiento.	Cada semestre se invertirá \$320.000 por 2 horas capacitación por parte del Jefe de taller.
Tiempo y Procesos en el agendamiento y mantenimiento.	Organización en el proceso de agendamiento y procesos de mantenimiento en el taller.	Jefe de Taller- Agente Contact.	Capacitación por parte del Jefe de Taller para el agente contact center, 1 semana por un semestre, de acuerdo con la rotación del personal, 6 meses.	Noviembre 2022 a Mayo 2023	Auditoría semestral para evaluar el proceso.	Cada semestre se invertirá \$320.000 por 2 horas capacitación por parte del Jefe de taller.
Venta-Posventa	Sinergia de la información entre los departamentos, comunicación asertiva para el cliente.	Jefe de Ventas, Jefe de Taller, Asesores de Venta.	Capacitación por parte del Jefe de Taller hacia el área de ventas. (1 hora de retroalimentación mensual).	Constante	Actas de capacitación y retroalimentación.	Cada mes se invertirá 1 hora laboral del jefe de taller lo cual equivale a \$ 20.000.

Fuente. Elaboración propia

Según el anterior objetivo, en el cual se desarrolla una matriz de oportunidad de mejora a partir de las encuestas realizadas, se evidencia que la participación de retorno y fidelización del cliente no son las mejores, por lo tanto, se proponen diferentes actividades que estimulen y comprometan tanto a los colaboradores de la compañía como a los clientes a seguir fidelizados con la marca. Se pretende fortalecer el área de venta y posventa, ya que son procesos que son intrínsecamente vinculados y funcionan como un engranaje, ya que, si un proceso flaquea o realiza un mal procedimiento, el otro conlleva a tener circunstancias no esperadas y debe responder por ellas, llevándolas a tener reprocesos y perder la confianza del cliente.

Con base en las actividades del cronograma anterior y con el fin de ejecutar cada una de las actividades propuestas se debe contar con un presupuesto total de \$ 21.660.000. Este presupuesto se sugiere con el propósito de mejorar la retención del cliente, mantener una capacitación constante dentro del personal tanto directo de la compañía como el agente externo contratado por la misma.

Conclusiones

- En el diseño del plan de mejoramiento continuo de Suzuki motor de Colombia S.A del municipio de Cartago, se tuvo una participación por cada uno de los departamentos relacionados directamente con el área de servicio técnico, donde a partir de los datos suministrados de cada departamento se analizaron diferentes puntos tanto negativos como positivos, se hizo énfasis en las principales novedades y se construyeron posibles soluciones las cuales trabajan en la naturaleza del problema, donde se evidencia principalmente el no retorno de los clientes en el proceso de garantía y una incorrecta asesoría desde la venta de la motocicletas, así como también por parte de un agente externo. Dichas novedades se pretenden estructurar a partir de los conocimientos administrativos adquiridos en la facultad.
- A partir del medio ambiente externo se puede concluir que la organización Suzuki motor de Colombia S.A cuenta con una gran ventaja comparativa respecto a las otras marcas del gremio, especialmente en el municipio de Cartago, tales como un servicio técnico especializado aceptable, precios en repuestos y mano de obra acorde, tiempo de entrega del vehículo acertado, sin embargo, existen factores en los cuales se debe trabajar como una mejor venta técnica por parte del agente externo contratado para el proceso del agendamiento.
- En cuanto a medio ambiente externo, teniendo en cuenta algunas amenazas que se presente en los procesos de mano de obra y repuestos actualmente pueden ser aceptables, sin embargo, no son factores que pueda controlar la compañía, ya que existen diversas variables que afecten el precio, la oferta y la demanda; así mismo las tasas de interés en la compra de una motocicleta pueden variar de acuerdo con la circunstancia del mercado.
- Así mismo se puede evidenciar que la compañía cuenta con un gran respaldo a nivel nacional teniendo en cuenta el desarrollo de la matriz MEFI Y MEFE la cual se consolida con una matriz DOFA, demostrando la participación de la compañía en diferentes aspectos los cuales ya se encuentran instaurados, pero pueden ser perfeccionados partiendo de las fortalezas, desde el punto de las amenazas se realizan las respectivas recomendaciones para potenciar estas variables que tengan afectación en el indicador de producción y rentabilidad de la organización.
- De acuerdo a la utilización del plan de mejoramiento continuo, este dio lugar a expandir la información con el fin de realizar estrategias encaminadas a la fidelización del cliente y retorno de las revisiones propuestas por el manual de garantía, donde se hace énfasis en una correcta comunicación asertiva entre los departamentos de venta, posventa y agente externo contact center, donde se debe instaurar una sinergia del conocimiento de estas tres áreas con el propósito de brindar una venta técnica y lograr la satisfacción total del cliente en su recorrido.

- A partir del plan de mejoramiento continuo recomendado, en el ámbito del plan de acción se instauran unos formatos donde se hace énfasis en una capacitación continua con el personal de contact center por parte del área de servicio técnico donde no solamente se evaluarán los conocimientos de los colaboradores si no también medir la información que busca emitir el capacitador. Con el fin de analizar se instaura un formato de evaluación el cual será diligenciado por el cliente para medir y controlar el indicador de felicidad del cliente en cuanto al servicio prestado.
- Finalmente, este proyecto aportó a los creadores grandes experiencias de acuerdo con el conocimiento administrativo en la facultad, por medio de esta se implementaron diferentes metodologías de estudio para el desarrollo de un plan de mejoramiento continuo con el fin de aportar oportunidad de mejora en una reconocida organización a nivel mundial, tal como lo es Suzuki Motor de Colombia S.A del municipio de Cartago.

Recomendaciones

Referente a la situación actual de la compañía Suzuki motor de Colombia S.A del municipio de Cartago, específicamente en el taller de servicio técnico especializado se tendrán las siguientes recomendaciones:

- Es importante que la compañía realice una sinergia adecuada específicamente de los temas de servicio técnico de las motocicletas, esto involucra el área de servicio técnico y el agente encargado del agendamiento, con el fin de brindar una información homogénea para los clientes de la compañía.
- Se recomienda de forma amplia la implementación del plan de mejoramiento continuo, este con el fin de afianzar la relación entre la compañía y el cliente, dejando muchos vacíos de información técnica a un lado y logrando mayor interés en el cliente respecto a la organización.
- De acuerdo con la fidelización al cliente y el retorno de este, se recomienda ejecutar las estrategias planteadas, ya que esta pauta es de gran importancia para los indicadores de gestión, tales como de producción e índice de satisfacción al cliente.
- En la retroalimentación de la información brindada hacia el cliente, es importante hacer énfasis en la capacitación constante para el equipo de ventas, ya que es el encargado de transmitir la información inicial del servicio posventa al cliente, por ende, compartir una correcta información al mismo.
- Las recomendaciones anteriormente mencionadas tienen el fin de hacer énfasis en el retorno de las revisiones de 1.000 KMS, ya que algunos clientes abandonan su derecho a la garantía del vehículo sin haberlo experimentado, de esta misma forma sucede con la revisión de los 12.000 KMS la cual comprende la finalización del ciclo de la garantía donde su participación también es baja. De acuerdo a los datos recolectados ofrecidos por la compañía tales como la base de datos de los ingresos mensuales de motocicletas a sus respectivas revisiones, se pudo evidenciar el poco interés del cliente para la finalización de este proceso y continuar en un programa de mantenimiento para su motocicleta; la finalidad del plan de mejoramiento continuo es hacer generar mayor retorno del cliente, haciéndolo consciente de su responsabilidad civil y el mantenimiento de su vehículo en óptimas condiciones, así como también la participación de éste hacia la marca generando respaldo y confianza.
- Las anteriores recomendaciones no solamente incentivan a los clientes nuevos dentro de la compañía, éstas también ayudan a perdurar la relación del cliente fidelizado a la misma, pues así el cliente haya finalizado la garantía sigue visitando el centro de servicio para su motocicleta,

pues estos son portadores de buenas experiencias las cuales se convierten en voz a voz, ayudando a conservar la credibilidad y el buen nombre de la compañía.

Referencias

Álvarez. (2013). Características del liderazgo.

Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación* (Sexta ed.). Caracas, Venezuela: Episteme. Recuperado el 2 de diciembre de 2021, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W5n0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=arias+2003+proyecto+de+investigacion&ots=kYoQcsyqi6&sig=m4aOi61QmcpeONVF6WRPDvAVKd4#v=onepage&q=arias%202003%20proyecto%20de%20investigacion&f=false>

Asesores Empresariales. (8 de enero de 2021). Peso Colombiano: devaluación frente al dólar en 2020. Barranquilla, Atlántico, Colombia. Obtenido de <https://acasesores.co/es/2021/01/08/peso-colombiano-devaluacion-frente-al-dolar-en-2020/>

Cámara de la Industria Automotriz de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, ANDI. (2017). *Las motocicletas en Colombia: aliadas del desarrollo del país*. Bogotá: ANDI. Obtenido de <https://www.andi.com.co/Uploads/LasMotocicletasEnColombia.pdf>

Cáncer A., J. M. (2005). La Denostada Postventa. *Revista ICE*.

Chávez, E. (2022). Siniestralidad vial en Colombia del 2021 fue la más alta de la última década. *AutoCosmos*. Obtenido de <https://noticias.autocosmos.com.co/2022/01/24/siniestralidad-vial-en-colombia-del-2021-fue-la-mas-alta-de-la-ultima-decada#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20balance,%20y%20del%2011%2C9%25>

Chiavenato. (2012). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de los Recursos Humanos* (Quinta ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

da Silva, D. (1 de junio de 2020). ¿Qué es atención al cliente? Definición, elementos e importancia para las empresas en la actualidad. *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-atencion-al-cliente/>

DANE. (2020). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de Sitio del DANE: <https://www.dane.gov.co/>

de Aguiar, M. (2016). *Saber Metodología*. Obtenido de Saber Metodología: <https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/02/15/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/>

- Deming. (1950). *Elementary Principles of the Statistical Control of Quality*. The Society for Japanese Studies.
- Dessler, G. (2006). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). México D.F., México: Prentice-Hall.
- Dolan, S. L., Schuler, R. S., Jackson, S., & Cabrera, R. V. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. McGraw-Hill.
- Escobar Escobar, N. (26 de febrero de 2022). Enero registró un crecimiento en las ventas de motos con más de 60.000 unidades. *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/movilidad/enero-registro-un-crecimiento-en-las-ventas-de-motos-con-mas-de-60-000-unidades-3311720>
- Fajardo Espinoza, F. O. (2017). *Plan de Mejora para el Servicio de Post-Venta de la Empresa Ferremundo S.A.* (M. López Perero, Ed.) Guayaquil, Ecuador: Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología. Obtenido de <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/305/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20FAJARDO%20ESPINOZA.pdf>
- Federación de Aseguradoras Colombianas FASECOLDA. (2022). Estadísticas del ramo. *FASECOLDA*. Obtenido de <https://fasecolda.com/ramos/soat/estadisticas-del-ramo/>
- Galeano Balaguera, P. (6 de febrero de 2022). Soat pagó \$1,9 billones en el 2021 por accidentes viales. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/soat-pago-1-9-billones-en-el-2021-por-accidentes-viales-561406>
- Geertz, C. (2003). *La Interpretación de las Culturas*. Barcelona, España: Gedisa S.A.
- González, F. (abril de 2005). ¿Qué Es Un Paradigma? Análisis Teórico, Conceptual Y Psicolingüístico Del Término. *Universidad Pedagógica Experimental Libertador*, 20(1).
- Grajales G., T. (27 de marzo de 2000). *Tipos de Investigación*. Recuperado el 23 de enero de 2023, de Tipos de Investigación: <https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1RM1F0L42-VZ46F4-319H/871.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, L. (2014). Alcance de la investigación. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández-Collado, & L. Baptista, *Metodología de la Investigación* (Sexta ed., págs. 88-101). México D. F., México: McGraw-Hill. Recuperado el 2023 de enero de 23, de http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2792/510_06_color.pdf

Instituto Geográfico Agustín Codazzi. (s.f.). Tan solo el 0,3 por ciento de todo el territorio colombiano corresponde a áreas urbanas: IGAC. *Instituto Geográfico Agustín Codazzi*. Obtenido de <https://igac.gov.co/es/noticias/tan-solo-el-03-por-ciento-de-todo-el-territorio-colombiano-corresponde-areas-urbanas-igac>

Ishikawa. (1962). *Círculos de control de calidad*.

Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es el control total de calidad?: La modalidad japonesa*. (H. Salazar Marcial, Ed., & M. Cárdenas, Trad.) Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

Kano. (1980). Obtenido de <https://blogs.unini.org/proyectos/2019/05/20/relacion-entre-la-satisfaccion-del-cliente-y-el-modelo-kano/>

Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *Dirección del Marketing*. México: Pearson Education. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf

Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., García, J., & Flores, J. (2011). *Marketing Turístico*. Madrid: Pearson Education S.A.

Montoya Quirama, D. E. (2008). *Diseño e Implementación de un "Programa de Satisfacción al Cliente" para Suzuki Motor de Colombia S.A. que Avale el Cumplimiento de la Norma de Certificación ISO 9001:2000*. Pereira, Risaralda, Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.

Mortis Lozoya, S. V., Rosas Jiménez, R. Y., & Chaires Flores, E. K. (s.f.). *Paradigma de Investigación Cuantitativa*. Sonora, México. Obtenido de http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa3/paradigmas_investigacion_cuantitativa/p11.htm

Narváez Burbano, G. A. (5 de mayo de 2014). *Análisis Cualitativo: Unidades de Análisis, Categorización y Codificación*. Pasto, Nariño, Colombia. Obtenido de <https://es.slideshare.net/gambitguille/anlisis-cualitativo-unidades-de-anlisis-categorizacin-y-codificacin#:~:text=En%20los%20estudios%20cualitativos%2C%20encontrar,de%20investigación%20en%20el%20estudio.>

Nava Candarco, C. (11 de junio de 2020). Se venden experiencias, no productos. ¡A no olvidarlo! *Emprendices*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/se-venden-experiencias-no-productos-a-no-olvidarlo/>

- Ospina Mejía, J. A., & Hurtado Rivera, I. (8 de abril de 2021). Comportamiento esperado de la tasa de cambio en Colombia para el 2021. Medellín, Antioquia, Colombia. Obtenido de [https://www.eafit.edu.co/escuelas/economiayfinanzas/noticias-eventos/Paginas/comportamiento-esperado-de-la-tasa-de-cambio-en-colombia-para-el-2021.aspx#:~:text=Resultados%20actualizados%20de%20nuestras%20proyecciones&text=Actualizando%20el%20modelo%20con%](https://www.eafit.edu.co/escuelas/economiayfinanzas/noticias-eventos/Paginas/comportamiento-esperado-de-la-tasa-de-cambio-en-colombia-para-el-2021.aspx#:~:text=Resultados%20actualizados%20de%20nuestras%20proyecciones&text=Actualizando%20el%20modelo%20con%20)
- Ruiz Barroeta, M. (3 de junio de 2022). MEFE y MEFI, Herramientas para el Análisis Estratégico. Obtenido de https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/#¿Que_es_la_matriz_MEFE_y_para_que_sirve
- RUNT. (2020). RUNT. Obtenido de <https://www.runt.com.co/>
- Sánchez, S. (2017). *Negocios y Empresas*. Recuperado el 26 de enero de 2023, de Sitio Web de Negocios y Empresas: <https://www.puromarketing.com/14/28784/fidelizacion-clientes.html>
- Serna. (2006). El marketing y la importancia del servicio al cliente en las empresas.
- SIMIT. (s.f.). Obtenido de <https://fcm.org.co/simit/>
- Sousa, V., Driessnack, M., & Mendes, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latinoamericana de enfermagen*, 15, 502-507.
- Super Intendencia de Industria y Comercio. (s.f.). Obtenido de <https://www.sic.gov.co/>
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El Proceso de la Investigación* (Cuarta ed.). (G. N. Editores, Ed.) México D. F., México: Editorial LIMUSA S.A de C.V. Recuperado el 23 de enero de 2023, de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso__de_la_investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf
- Torres Pamplona, M., Jaramillo Duque, Á., & Ortiz Castrillón, J. (2021). Vehículos Eléctricos Versus Convencionales en Colombia: Un Análisis Financiero Comparando Los Costos Totales de Propiedad. *Revista Innovación Digital y Desarrollo Sostenible*, 1(2). doi:<https://doi.org/10.47185/27113760.v1n2.26>
- Valora Analitik. (22 de febrero de 2022). Seguro todo riesgo de motos en Colombia: tenga en cuenta esto. *Valora Analitik*. Obtenido de <https://www.valoraanalitik.com/2022/02/22/seguro-todo-riesgo-motos-colombia-cuenta-esto/>

Apéndices

Apéndice A

Autorización Empresa Suzuki Motor de Colombia S.A (Gerencia)



Cartago, 31 de agosto de 2021

LA GERENTA

DE SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A. SUCURSAL CARTAGO

HACE CONSTAR

Que el señor BRAHIAN TABA PEÑARANDA identificado cédula de ciudadanía número 1.112.790.889 expedida en Cartago, quien se desempeña como JEFE DE TALLER en el almacén directo de SUZUKI CARTAGO, desarrollará ideas y estrategias de mejora continua enfocada al Área de Servicio Técnico Post-Venta de acuerdo a la metodología de asesoría.

Esta constancia se expide a solicitud del interesado para ser presentada a la Universidad del Valle.

SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A.
Cartago Valle

Beatriz Elena Loaliza Cortes.

SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A.
OFICINAS Y PLANTA: KM. 18 VÍA PEREIRA - CARTAGO
PEREIRA, COLOMBIA, SURAMÉRICA
P.O. BOX 0110000 FAX: 0110000 A.A.: 0241
E-mail: suzuki@suuki.com.co

Fuente. Elaboración propia

Apéndice B*Autorización Empresa Suzuki Motor de Colombia S.A (Taller)*



Cartago, 01 de septiembre de 2021

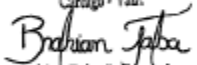
EL JEFE DE TALLER
DE SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A SUCURSAL CARTAGO

HACE CONSTAR

Que la señora YULY ALEXANDRA LLANOS MESA identificada con el número de cédula 1.112.789.137 expedida en Cartago, analizará y estudiará la información suministrada por el departamento para desarrollar estrategias en el Área de Servicio Técnico Post-Venta del almacén directo de SUZUKI CARTAGO mediante su metodología de asesoría.

Esta constancia se expide a solicitud del interesado con el fin de ser presentada en la Universidad del Valle.

TALLER DE SERVICIO
SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A.
Calle 10 No. 8-34 Tel. 7121300
Código 891.406.1.000
Cartago - Valle



Brahian Taba Peñaranda.
Jefe de Taller.

SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A.
OFICINAS Y PLANTA: KM. 16 VÍA PEREIRA - CARTAGO
PEREIRA, COLOMBIA, SURAMÉRICA
PREG: (R) 3109600 FAX: 3109604 A.A.: 3041
E-mail: ventas@suuki.com.co

Fuente. Elaboración propia

Apéndice C

Autorización Empresa Suzuki Motor de Colombia S.A, nuevo representante legal



Cartago, 19 de Noviembre de 2022

GERENTE GENERAL
DE SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A SUCURSAL CARTAGO

HACE CONSTAR

Que el señor BRAHIAN TABA PEÑARANDA identificado con el número de cédula 1.112.790.889 expedida en Cartago, analizará y estudiará la información suministrada por el departamento para desarrollar estrategias en el Área de Servicio Técnico Post-Venta del almacén directo de SUZUKI CARTAGO mediante su metodología de asesoría.

Esta constancia se expide a solicitud del interesado con el fin de ser presentada en la Universidad del Valle.


SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A.
Cartago, Valle

SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A.
OFICINAS Y PLANTA: KM 18 VÍA PEREIRA - CARTAGO
PEREIRA, COLOMBIA, SURAMÉRICA
PBX: (5) 3129000 FAX: 3129004 A.A. 3261
E-mail: suzuki@suzuki.com.co

Fuente. Elaboración propia

Apéndice D*Autorización Empresa Suzuki Motor de Colombia S.A*

Cartago, 19 de Noviembre de 2022

EL JEFE DE TALLER
DE SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A SUCURSAL CARTAGO

HACE CONSTAR

Que la señora YULY ALEXANDRA LLANOS MESA identificada con el número de cédula 1.112.789.137 expedida en Cartago, analizará y estudiará la información suministrada por el departamento para desarrollar estrategias en el Área de Servicio Técnico Post-Venta del almacén directo de SUZUKI CARTAGO mediante su metodología de asesoría.

Esta constancia se expide a solicitud del interesado con el fin de ser presentada en la Universidad del Valle.

SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA
C.R. No. 8-34 Td. 2121360
Brahian Tabo
Jefe de Taller
Brahian Tabo Peñaranda.

Fuente. Elaboración propia

Apéndice E

Bitácora


35 DEL VALLE
 CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
 ACADEMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BITÁCORA
TRABAJO DE CAMPO – ORIENTACIÓN CON LA EMPRESA¹

FECHA DE ACTIVIDAD	TEMA ABORDADO	OBSERVACIONES RETROALIMENTACIÓN
09/04/2022	Estudio de las instalaciones en el área posventa de la organización.	Se realiza la captación de información por parte del retorno de las revisiones de las motocicletas y el funcionamiento del servicio posventa.
10/05/2022	Realizar un estudio generalizado del cliente en el ambiente de las motocicletas.	Se analiza el comportamiento de los clientes en los centros de servicio posventa de las diferentes marcas.
20/08/2022	Captación de la información del cliente y percepción del servicio ofrecido.	Se obtienen resultados a través de encuestas con el fin de medir las experiencias del cliente en cuanto al servicio ofrecido.
15/08/2022	Desarrollo de plan de mejoramiento continuo del servicio posventa.	A partir de los datos obtenidos de las encuestas se analizan las principales fallencias con el fin de proponer mejoras en el proceso.
05/10/2022	Control y seguimientos de la propuesta de mejoramiento.	Realización de formatos que permitan medir el conocimiento hacia las estrategias propuestas.

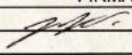
Nombre y Firma de la Estudiante: Brahim Jaba
 Nombre y Firma de la Estudiante: Yury Nemesha Llanos M.
 Firma del Director Tesis: [Firma]

Vo.Bo. Representante Legal: [Firma]
 GERENTE

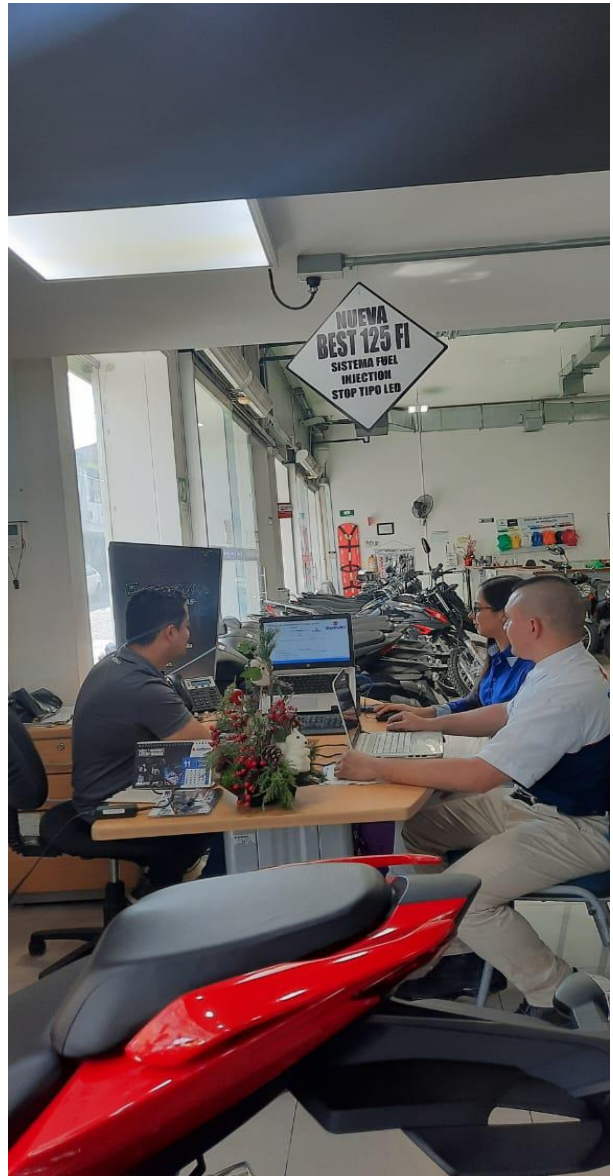
¹ Se sugiere actualizar permanentemente este formato en la medida en que se reúnan con la empresa a objeto de estudio, teniendo como premisa que es una evidencia aplicativa que les facilitará el seguimiento al cumplimiento de sus compromisos.

Fuente. Elaboración propia

Apéndice F*Socialización de asesoría con organización Suzuki*

			
REGISTRO DE ASISTENCIA FORMACIÓN Y/O CAPACITACIÓN			
NOMBRE	CEDULA	FIRMA	FECHA
Juan Ernesto Llanos	108830991		15-11-2022
ENTIDAD Y/O PERSONA QUE CAPACITA: UNIVDRSIDAD DEL VALLE			
NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN: "DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTNUO PARA EL SERVICIO POSVENTA DE SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A			
OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN: FORTALECIMIENTO DEL SERVICIO POSVENTA A TRAVES DE ESTRATEGIAS DESARROLLADAS EN EL PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO, TENIENDO EN CUENTA LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE			
ASESORES: BRAHIAN TABA PEÑARANDA - YULY ALEXANDRA LLANOS			
Temas abordados:			
1. Propósito del plan de mejoramiento. 2. Perfil competitivo. 3. Índice de retorno. 4. Cuestionario. 5. Resultado del cuestionario. 6. Oportunidad de mejora. 7. Seguimiento y control.			

Fuente. Elaboración propia

Apéndice G*Socialización Trabajo de Grado*

Fuente. Elaboración propia

Apéndice H

Evidencia de encuesta a clientes de Suzuki




CUESTIONARIO

La siguiente encuesta se realiza con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de la fidelización al cliente en el servicio técnico posventa del municipio de Cartago.

1. Indique su edad. (En números)
Respuesta: 51
2. Indique la ciudad y el departamento donde reside.
Respuesta: Obando
3. Indique el género con el cual se identifica.
A. Femenino ☒ B. Masculino ☐ C. Otro ☐
4. Indique el estrato socio económico en donde está ubicada su vivienda actual.
A. Estrato 1. B. Estrato 2. C. Estrato 3. ☒ D. Estrato 4. E. Estrato 5. F. Estrato 6.
5. Indique su profesión u oficio.
A. Estudiante. B. Empleado. C. Ama de casa. ☒ D. Independiente. E. Desempleado.
6. ¿Cómo califica usted el servicio prestado por el funcionario que lo atendió?
A. Excelente B. Bueno C. Regular ☒ D. Malo.
7. Califique de 1 a 5 de acuerdo a la siguiente pregunta ¿Cómo considera su experiencia de acuerdo al área de servicio técnico brindado por el almacén Suzuki Motor de Colombia de Cartago?
A. 1 B. 2 C. 3 ☒ D. 4 E. 5
8. ¿Considera usted que los trabajos realizados por el área del servicio técnico especializado brindan seguridad?
A. Brinda Seguridad ☒ B. No Brinda Seguridad ☐
9. ¿Tiene conocimiento de la garantía después de un servicio adquirido?
A. Si B. No ☒
10. ¿Las instalaciones de la organización cumplen con su expectativa?
A. No B. Si ☒
11. ¿Los servicios y medios técnicos responden a las necesidades de su motocicleta?
A. No B. Si ☒
12. ¿Considera pertinente el tiempo de entrega del vehículo de acuerdo a las operaciones realizadas ya sea en mantenimiento o garantía?
A. No ☒ B. Si ☐
13. Califique de uno (1) a cinco (5) ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la asesoría brindada por la persona que lo atendió en el área de servicio técnico?
A. 1 B. 2 C. 3 ☒ D. 4 E. 5

Fuente. Elaboración propia

Apéndice I

Evidencia de ejecución, tabla de datos realizada en SPSS

DATOS SPSS.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 13 de 13 variables

	@1. Indique su edad. En números	@2. Indique la ciudad y el departamento donde reside	@3. Indique el género con el cual se identifica	@4. Indique el estrato socioeconómico donde está ubicado	@5. Indique su profesión u oficio	@6. ¿Cómo califica su experiencia de cliente prestado...	@7. ¿Cómo considera el área de servicio?	@8. ¿Considera usted que los resultados de la encuesta son...	@9. ¿Tiene...	@10. ¿L...	@11. ¿L...	@12. ¿L...	@13. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la asesoría brindada?	var
1	27,0	CARTAGO	MASCULINO	3,0	EMPLEADO	BUENO	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	SI	SI	5,0	
2	48,0	CARTAGO	MASCULINO	3,0	EMPLEADO	BUENO	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	NO	NO	NO	3,0	
3	21,0	OBANDO	FEMENINO	2,0	ESTUDIANTE	BUENO	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	SI	SI	3,0	
4	30,0	EL AGUILA	MASCULINO	1,0	INDEPENDIENTE	REGULAR	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	NO	NO	3,0	
5	48,0	ANSERMA NUEVO	MASCULINO	2,0	EMPLEADO	EXCELENTE	4,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	SI	NO	1,0	
6	24,0	CARTAGO	MASCULINO	3,0	DESEMPLEADO	BUENO	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	NO	NO	SI	3,0	
7	19,0	CARTAGO	FEMENINO	3,0	AMA DE CASA	BUENO	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	NO	NO	3,0	
8	36,0	CARTAGO	FEMENINO	3,0	ESTUDIANTE	BUENO	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	NO	SI	NO	3,0	
9	40,0	LA UNION	FEMENINO	4,0	EMPLEADO	BUENO	4,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	NO	SI	SI	3,0	
10	33,0	ANSERMA NUEVO	MASCULINO	6,0	INDEPENDIENTE	EXCELENTE	5,0	BRINDA SEGURIDAD	SI	SI	SI	SI	5,0	
11	22,0	CARTAGO	MASCULINO	3,0	EMPLEADO	EXCELENTE	3,0	BRINDA SEGURIDAD	SI	NO	NO	SI	4,0	
12	26,0	CARTAGO	MASCULINO	4,0	ESTUDIANTE	REGULAR	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	SI	NO	3,0	
13	38,0	CARTAGO	FEMENINO	3,0	EMPLEADO	BUENO	4,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	SI	NO	3,0	
14	51,0	OBANDO	FEMENINO	3,0	AMA DE CASA	REGULAR	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	NO	NO	3,0	
15	42,0	ANSERMA NUEVO	FEMENINO	4,0	AMA DE CASA	EXCELENTE	3,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	NO	NO	NO	1,0	
16	56,0	LA UNION	MASCULINO	4,0	INDEPENDIENTE	BUENO	3,0	NO BRINDA SEGURIDAD	SI	NO	SI	SI	1,0	
17	27,0	OBANDO	FEMENINO	3,0	INDEPENDIENTE	EXCELENTE	4,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	NO	SI	SI	3,0	
18	34,0	ANSERMA NUEVO	FEMENINO	3,0	AMA DE CASA	EXCELENTE	5,0	BRINDA SEGURIDAD	SI	SI	SI	SI	5,0	
19	46,0	OBANDO	MASCULINO	3,0	EMPLEADO	BUENO	4,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	NO	NO	NO	1,0	
20	29,0	EL AGUILA	MASCULINO	3,0	INDEPENDIENTE	BUENO	4,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	NO	NO	3,0	
21	18,0	CARTAGO	MASCULINO	3,0	ESTUDIANTE	BUENO	4,0	BRINDA SEGURIDAD	NO	SI	SI	NO	4,0	

Fuente. Elaboración propia programa SPSS

Apéndice J

Evidencia de ejecución, Resultados en SPSS

The screenshot displays the IBM SPSS Statistics Visor interface. The left pane shows a project tree with folders for 'Resultado', 'Registro', 'Frecuencias', 'Título', 'Notas', 'Conjunto de datos', 'Estadísticos', and 'Gráfico circular'. The main window shows a syntax script for loading an Excel file and performing a frequency analysis on variable 3.

```

GET DATA /TYPE=XLSX
  /FILE='C:\ADMINISTRACIÓN EMPRESAS YULY\TRABAJO DE GRADO\RESULTADO ENCUESTA.
xlsx'
  /SHEET=name 'Hoja1'
  /CELLRANGE=full
  /READNAMES=on
  /ASSUMEDSTRWIDTH=32767.

EXECUTE.

DATASET NAME ConjuntoDatos1 WINDOW=FRONT.

SAVE OUTFILE='C:\ADMINISTRACIÓN EMPRESAS YULY\TRABAJO DE GRADO\DATOS SPSS.sav'
  /COMPRESSED.

FRECUENCIES VARIABLES=@3.Indiqueelgéneroconelcualseidentifica
  /PIECHART PERCENT
  /ORDER=ANALYSIS.
  
```

Frecuencias

[ConjuntoDatos1] C:\ADMINISTRACIÓN EMPRESAS YULY\TRABAJO DE GRADO\DATOS SPSS.sav

Estadísticos

3. Indique el género con el cual se identifica.

N	Válido	373
	Perdidos	0

3. Indique el género con el cual se identifica.

	Porcentaje	Porcentaje
--	------------	------------

Fuente. Elaboración propia programa SPSS

Apéndice K

Reunión institucional asesoría de grado

 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	Comité: Reunión institucional asesoría de grado	No:	Páginas
	Lugar: Suzuki Motor de Colombia S.A.	Fecha: 07/04/2022	Hora Inicio: 7 P.M.

Objetivos: Realizar durante el presente semestre la asesoría en la empresa: PROPUESTA DE GESTIÓN POSVENTA PARA LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE EN SUZUKI MOTOR DE COLOMBIA S.A DEL MUNICIPIO DE CARTAGO, VALLE DEL CAUCA.

Asistentes	SINO	Asistentes	SINO
1. YULY ALEXANDRA LIANOS MESA	SI	3. CARLOS ENRIQUE CASTRILLON CASTAÑO	SI
2. BRAHIAN TABA PEÑARANDA	SI	4. JUAN ERNESTO ROJAS	SI

Agenda	
1. Presentación y formalización de la asesoría.	2. Coordinación de la Universidad y la Empresa con relación a la presente investigación

Desarrollo de la Reunión:
A través de la presente informo que los estudiantes Yuly Alexandra Llanos Mesa con número de cédula 1.112.789.137 y código 201756326 y Brahian Taba Peñaranda con número de cédula 1.112.790.889 y código 201756389 realizarán en el semestre su tesis de grado según resolución No. 175 16 de septiembre de 2021. El trabajo de grado en la modalidad asesoría acompañado del director de tesis de trabajo de grado Carlos Enrique Castrillón Castaño.

Agradezco todo el apoyo por la información brindada durante este ejercicio académico que tiene como propósito aportar tanto al conocimiento como a la empresa u organización en el cual se desarrollará esta importante investigación

Compromisos Iniciar con un Verbo	Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1. Se propone una reunión semanal a partir de los avances pactados entre el docente asesor y los estudiantes, con el fin de generar retroalimentaciones.	Yuly Alexandra Llanos Brahian Taba Peñaranda Carlos Enrique Castrillón	07/04/2022	07/04/2022
2. Realizar un análisis interno y externo de la empresa.	Yuly Alexandra Llanos Brahian Taba Peñaranda	21/04/2022 a 19/05/2022	26/04/2022
3. Realizar un análisis del sector y de la competencia.	Yuly Alexandra Llanos Brahian Taba Peñaranda	19/05/2022 a 09/06/2022	23/05/2022

F-02-12-01
V-01-010

Entrevista Por Área de Control y Mejoramiento
2022 en el momento de la

Compromisos Iniciar con un Verbo	Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
4. Realizar un diagnóstico del servicio posventa de la organización.	Yuly Alexandra Llanos Brahian Taba Peñaranda	09/06/2022 a 30/06/2022	20/06/2022
5. Formular un plan de mejoramiento para el servicio posventa de la empresa.	Yuly Alexandra Llanos Brahian Taba Peñaranda	30/06/2022 a 30/08/2022	02/07/2022
6. Diseñar un plan de control y seguimiento a la propuesta.	Yuly Alexandra Llanos Brahian Taba Peñaranda	30/08/2022 a 30/10/2022	05/09/2022

Elaboró	Yuly Alexandra Llanos Mesa	Copias	Brahian Taba Peñaranda	Aprobó	Juan Ernesto Rojas
	Yuly Alexandra Llanos		Brahian Taba Peñaranda		Juan Ernesto Rojas
					GERENTE

Fuente. Elaboración propia