

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



**“Análisis de los factores que afectan el servicio al cliente brindado a flotas en empresas comercializadoras de vehículos nuevos en el área de taller de servicio en el municipio de Mixco, Guatemala”**  
(Tesis de Licenciatura)

Lisbeth López Benavente

Guatemala, Octubre de 2017

**“Análisis de los factores que afectan el servicio al cliente brindado a flotas en empresas comercializadoras de vehículos nuevos en el área de taller de servicio en el municipio de Mixco, Guatemala”**

(Tesis de Licenciatura)

Lisbeth López Benavente

M. Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez (**Asesor**)

Licda. Vivian Cecilia Ortega Lemus (**Revisor**)

Guatemala, Octubre de 2017

**Autoridades De Universidad Panamericana**

**M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**Autoridades Facultad De Ciencias Económicas**

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**M. Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez**

Coordinador



**UPANA**  
Universidad Panamericana  
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:UPANA.C.C.E.E.0000015-2017-L.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 26 de julio de 2017  
DICTAMEN**

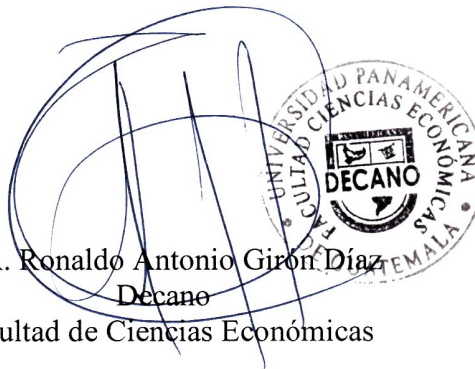
**Tutor:** Licenciado Samuel Aron Zabala Vasquez  
**Revisor:** Licenciada Vivian Cecilia Ortega Lemus  
**Carrera:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Tesis titulada:** "Análisis de los factores que afectan el servicio al cliente brindado a flotas en empresas comercializadoras de vehículos nuevos en el área de taller de servicio en el municipio de Mixco, Guatemala."

**Presentada por:** Lisbeth López Benavente.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciada

  
M.A. Ronaldo Antonio Giron Díaz  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

Guatemala, 6 de abril de 2017.

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados señores

En virtud de la tutoría de la Tesis **“Análisis de los factores que afectan el servicio al cliente brindado a flotas en empresas comercializadoras de vehículos nuevos en el área de taller de servicio en el municipio de Mixco, Guatemala”**, realizada por **Lisbeth López Benavente**, Carné No. 201200401, previo a optar al grado Académico de **Licenciado en Administración de Empresas**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,



Lic. Samuel Aron Zabala Vásquez  
Tutor

Vivian Cecilia Ortega Lemus  
Licenciada en Psicología General  
Colegiado No. 6429

Guatemala, 9 de mayo 2017

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz (Decano)  
M Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez (Coordinador)  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Señores:

En relación al trabajo de Tesis de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, del tema: **Análisis de los factores que afectan el servicio al cliente brindado a flotas en empresas comercializadoras de vehículos nuevos en el área de taller de servicio en el municipio de Mixco, Guatemala**, realizado por la estudiante Lisbeth López Benavente, carné No. 201200401, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana de Guatemala.

De acuerdo con lo anterior, doy mi dictamen de aprobado considerando que la misma cumple con los requisitos necesarios para continuar con el proceso de egreso.

Al ofrecerme para cualquier aclaración, me suscribo de ustedes.

  
Licda. Vivian Cecilia Ortega Lemus

c.c. archivo

## **Agradecimientos**

- A Dios:** Por brindarme la vida y la salvación eterna, por su amor incondicional, por ser mi guía, mi sustento, mi aliento diario, por nunca abandonarme en los momentos difíciles y permitirme llegar hasta esta etapa de mi vida, la cual es muy importante para mí como mujer y como profesional.
- A mis padres:** Por apoyarme durante toda mi vida y darme su ejemplo guiándome a los pies de Jesús, por impulsar mis sueños y estar presentes en todas las etapas de mi vida. Por sus consejos y sus cuidados, por creer en mí y apoyar mis sueños.
- A mis hermanos:** Por ser parte de mi vida y brindarme su amor y su apoyo incondicional.
- A mi novio:** Por su apoyo incondicional, su amor y dedicación, por creer en mí y luchar junto a mí por alcanzar nuestras metas y cumplir nuestros sueños.
- A mis catedráticos:** Por brindarme sus conocimientos y su guía profesional durante toda mi carrera profesional, aportando experiencias y valor a mi vida personal.
- A mis amigos:** Que durante diferentes etapas y lugares de mi vida me han acompañado enseñándome el verdadero significado de la amistad, valoro y agradezco su apoyo y cariño.

# Contenido

	<b>Página</b>
<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Marco Contextual</b>	1
1.1 Antecedentes	1
a. Antecedentes Académicos	1
b. Antecedentes de las Empresas	2
c. Análisis Socioeconómico	3
d. Análisis de la Industria	3
1.2 Planteamiento del Problema	5
1.3 Justificación del problema	6
1.3.1 Pregunta de Investigación	6
1.4 Objetivos	6
1.4.1 Objetivo General	6
1.4.2 Objetivos Específicos	6
1.5 Alcances y límites de la investigación	7
<b>Capítulo 2</b>	8
<b>Marco Conceptual</b>	8
2.1 Servicio al cliente	8
2.2 Fidelidad de los clientes	8
2.3 Satisfacción del cliente	9
2.4 Retención del cliente	9
2.5 Los siete problemas en servicio al cliente	10
2.6 Indicadores del servicio al cliente	10
2.7 Evaluación del servicio	11
2.9 Marketing relacional	12



<b>Capítulo 3</b>	13
<b>Marco Metodológico</b>	13
3.1 Tipo de Investigación	13
3.2 Sujetos de Investigación	13
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	14
3.4 Diseño de la Investigación	15
<b>Capítulo 4</b>	17
<b>Presentación y Análisis de Resultados</b>	17
4.1 Muestreo	17
4.2 Presentación de Resultados	18
<b>Capítulo 5</b>	28
<b>Discusión Análisis de Resultados</b>	28
5.1 Discusión de Resultados	28
5.2 Conclusiones	33
5.3 Recomendaciones	34
<b>Referencias</b>	35

#### **Lista de Anexos**

Anexo No. 1	38
Anexo No. 2	39
Anexo No. 3	40

#### **Lista de Tablas**

Tabla No. 1	155
Tabla No. 2	166
Tabla No. 3	18
Tabla No. 4	20

## Lista de Gráficas

Gráfica No. 1	22
Gráfica No. 2	23
Gráfica No. 3	24
Gráfica No. 4	25
Gráfica No. 5	26
Gráfica No. 6	27

## **Resumen**

Los factores específicos que afectan la satisfacción del cliente es un área que no cuenta la atención requerida en las empresas comercializadoras de vehículos nuevos, enfocándose principalmente en los clientes particulares, lo cual provoca un descuido en este sector específico de clientes de flotas. La investigación se presenta en cinco capítulos estructurados de forma ordenada, los cuales contienen el análisis de la información obtenida durante el tiempo del estudio de la problemática.

El Capítulo uno incluye antecedentes de las empresas conocidas en el mercado de este giro de negocio como lo son: Excel Automotriz, Cofiño Stahl y Grupo Tecún, exponiendo un breve resumen de la actividad económica y los principales objetivos de las empresas. Se desarrolla el planteamiento del problema, y los objetivos generales y específicos de la investigación, así como los alcances y limitaciones, supuestos para el desarrollo de este estudio.

El Capítulo dos presenta el marco teórico relacionado con el estudio realizado, en el que se incluyen conceptos y definiciones que aportaron a la resolución del problema planteado; siendo fundamento teórico para la mejor explicación del tema.

El Capítulo tres define la metodología en la realización del presente informe escrito. Detalla el tipo de investigación realizada, así como los instrumentos utilizados en el desarrollo del estudio.

El Capítulo cuatro contiene resultados y análisis de la información brindada por la empresa, que incluyen entrevistas al Gerente del Taller y Asesor Técnico de Servicio, así como encuestas realizadas a los clientes del sector en específico que se tuvo en observación, con el objetivo de obtener la mejora continua en procesos que afectan los factores que influyen en la satisfacción del cliente.

El Capítulo cinco presenta la discusión de los resultados así, como el punto de vista profesional en relación a la problemática.

Finalmente se incluyen las conclusiones y recomendaciones para las empresas comercializadoras de vehículos nuevos, así como anexos que permitirán la comprensión del tema expuesto en la investigación realizada.

## **Introducción**

Actualmente en el país existe una cantidad considerable de empresas comercializadoras de vehículos nuevos, las cuales deben incluir sistemas administrativos de planificación, dirección organización y control para poder mantenerse en el mercado con un éxito constante.

En la presente investigación, se ofrece un detalle acerca de los factores que afectan el servicio al cliente de flotas en empresas comercializadoras de vehículos nuevos que actualmente existen en el departamento de Guatemala, por lo que se describe y se analiza, el departamento de Post-Venta, específicamente el taller de servicio, midiendo el índice de satisfacción del sector específico de clientes de flotas quienes actualmente están abarcando una parte considerable en el mercado, aportando a la Gerencia de Servicio una perspectiva más clara de la situación actual y los factores que están afectando la fidelidad y satisfacción en este sector de clientes.

El no contar con un sistema de medición de satisfacción al cliente para lograr el nivel de crecimiento deseado bajo estrictos estándares de calidad en la prestación de productos y servicios puede perjudicar a las empresas y organizaciones dedicadas a este giro de negocio, ya que parte importante para la generación de utilidades es el área de Post-Venta, acompañado de personal capacitado y un plan de mercadeo adecuado.

# Capítulo 1

## Marco Contextual

### 1.1 Antecedentes

#### a. Antecedentes Académicos

1. “Implementación de control interno en el departamento de ventas de una empresa comercializadora de vehículos nuevos y usados” Dulce Magdalena Palacios Orellana, 2014

Este estudio se desarrolló para aportar un análisis detallado acerca de los procesos internos que existen actualmente en una empresa comercializadora de vehículos nuevos y usados, por lo que se describe y se analiza el departamento de ventas, midiendo su eficiencia y eficacia; para poder brindar a Gerencia una perspectiva más clara de la situación actual y lo que conlleva el cumplimiento de objetivos y metas por parte de este departamento.

El objetivo principal de esta investigación, es brindar una herramienta que sea de utilidad para comprender el significado e importancia del departamento de ventas, así como los controles internos que puedan contribuir al buen desarrollo del mismo dentro de la organización.

2. “Diseño e implementación de la metodología COSO, en el taller de servicios de una empresa comercial” Adolfo Enrique Rosales Mendizabal, 2015

La investigación pretende demostrar que la metodología de COSO ERM, es un instrumento eficaz en la evaluación del riesgo en las organizaciones, así como reconocer que tal modelo es de ayuda para los auditores (internos o externos), y para la gerencia de las compañías, con el fin de identificar los diferentes riesgos inherentes y la mejor práctica para disminuirlos o eliminarlos.

Se desarrolló un estudio donde se evaluó el proceso de gestión de riesgos corporativos de la entidad objeto de estudio, así como la estructura de control interno, con el fin de detectar las deficiencias de control que tiene la entidad para formular las propuestas de solución y mejora que coadyuven a mejorar la estructura de control interno de la misma.

3. “Determinar la calidad del servicio al cliente brindado por parte de la Empresa Distribuidora de Pastillas para vehículos, S.A.” Astrid Ileana Figueroa Andrade, 2013

En este estudio se plantea el problema, la metodología y los sujetos de la investigación; para ésta se usaron 2 entrevistas, una dirigida a los gerentes de la empresa (general y de ventas), otra aplicada a un experto en servicio al cliente y una encuesta dirigida a los clientes principales de la compañía.

Los resultados de la investigación se detallaron en forma gráfica en el capítulo 4 donde se muestra los hallazgos principales que fueron obtenidos por medio de los sujetos de investigación. Una vez encontrados los resultados, se realizó un análisis e interpretación de los datos donde se pudo constatar que el factor principal que crea molestia en el cliente es sobre las pocas visitas que realiza el vendedor, además que la empresa no le da seguimiento a la venta, estos datos son descritos en el capítulo 5.

Después de haber analizado los resultados se realizó una propuesta donde se hace ver la necesidad de implementar una asistente de ventas, quien apoyará a los vendedores y al gerente de ventas y se encargará de atender los reclamos y devoluciones, además de dar un seguimiento a la venta y el proceso de postventa y dar atención al cliente.

#### b. Antecedentes de las Empresas

Actualmente en el país de Guatemala existen empresas con más de 90 años de experiencia en el área automotriz, empresas Centroamericanas que manejan varias marcas de vehículos nuevos entre las más comerciales se encuentran: Toyota, Kia, Mitsubishi, Nissan, Ford, BMW, Hyundai, Mazda, dentro de las cuales la marca con más presencia en Guatemala es Toyota, la cual por mucho tiempo ha sido la marca más vendida a nivel nacional. Estas empresas son reconocidas y con un amplio respaldo

Las empresas comercializadoras de vehículos nuevos cuentan con talleres de servicio certificados por las marcas en la ciudad capital, a nivel departamental, e incluso talleres móviles que cubren el interior de la República, ofrece los siguientes servicios:

- Servicios de Mantenimiento
- Diagnósticos computarizados
- Garantía de Fábrica
- Venta de Repuestos
- Venta de Accesorios
- Reparaciones adicionales
- Taller Móvil en el interior de la República

#### c. Análisis Socioeconómico

La Ciudad de Guatemala es la capital del país, es la ciudad más poblada de América Central, su tamaño es de 228 kilómetros cuadrados, dentro de la cual se ubican 7 aldeas y 20 caseríos.

Posee más de un millón de habitantes y cuenta con la siguiente infraestructura:

- Transporte Público
- Carreteras
- Colonias residenciales
- Centros Comerciales
- Centros Deportivos

#### d. Análisis de la Industria

##### Rivalidad Competitiva

Actualmente en la Ciudad de Guatemala está centralizada la mayor parte de comercializadoras de vehículos nuevos del país, aunque actualmente empresas como Cofiño Stahl y Excel Automotriz están apostando fuertemente en el mercado del interior de la República.

Las zonas que principalmente tienen presencia de agencias de vehículos nuevos son las zonas comerciales que actualmente están identificadas como parques comerciales y agencias en puntos estratégicos en el perímetro capitalino como lo son: Zona 5, 9 y 10, Carretera a El Salvador,

Calzada Roosevelt y Majadas, que es donde se ubican la mayoría de marcas de vehículos nuevos y la demanda de clientes es bastante fuerte en estas zonas. Todas las empresas de este sector económico deben estar conscientes que tienen que competir con el posicionamiento de años y precios de otras compañías similares.

#### Poder de Negociación de los Proveedores

Por lo general, este tipo de negocios se abastecen de los fabricantes, los cuales dependiendo las marcas figuran los siguientes países: Estados Unidos, Korea, Japón, Alemania, así como ensambladoras de vehículos que tienen sus sedes en Tailandia, México y Brasil.

En el caso de los proveedores, al estar centralizados en países del extranjero, el poder de negociación que poseen es alto, ya que son directamente los fabricantes quienes abastecen de los vehículos a las agencias distribuidoras en Guatemala, colocando estándares de calidad altos, que los distribuidores deben cumplir. Si esto no se da, el fabricante tiene la potestad de quitar la representación de la marca en el país y ofrecerla a otro distribuidor, principalmente en salas de ventas, centros de servicios y repuestos, así como descuentos especiales pactados en la venta del vehículo.

#### Poder de Negociación de los Clientes

Al existir demasiada competencia en esta industria, el cliente tiene un amplio poder para negociar, ya que deben evaluar entre promociones de enganches, accesorios extras que ofrecen las marcas como método de mercadeo para incrementar sus ventas y distribución. Debido a esto, el cliente tiende a comparar servicio y beneficio ofrecido por otra agencia, aunque la marca sea diferente a la de su interés, siendo esto vital en la decisión de compra de un vehículo nuevo, y por consiguiente los servicios de mantenimiento que se brinda, el fabricante se compromete a cubrir garantía de los vehículos, sí y solo sí, sean trabajados los servicios de mantenimiento en sus talleres reconocidos y certificados, lo cual prácticamente obliga al cliente a realizarlos con la agencia.

#### Amenaza de nuevos competidores

El acceso al mercado de vehículos nuevos actualmente es amplio, por lo que existen diferentes marcas dentro de las cuales los clientes pueden elegir, nuevas marcas de países extranjeros que van



surgiendo y van incrementando su gusto y preferencia en los clientes guatemaltecos. Así como talleres nuevos que van incursionando en el mercado de vehículos nuevos y marcas reconocidas.

#### Amenaza de productos sustitutos

Las empresas de venta de vehículos nuevos, tienen como principal sustituto los vehículos usados y rodados, que tienden a bajar el precio en gran manera, simplemente por la depreciación que sufre el activo. Su principal sustituto son los talleres de mecánica que atienden multimarcas con amplio respaldo de garantía en sus trabajos, los cuales ofrecen precios por debajo de los que ofrece la agencia, contando con equipo y maquinaria si bien es cierto no de fábrica, pero si reconocido en el mundo automotriz, utilizando repuestos genéricos lo cual hace que el tiempo de entrega y calidad del trabajo cumpla con un nivel de requerimiento estándar solicitado por el cliente de flotas.

## 1.2 Planteamiento del Problema

Actualmente las empresas comercializadoras de vehículos nuevos tienen como prioridad los clientes individuales, debido a que estos clientes tienen la potestad de autorizar o no, trabajos adicionales a realizar en sus vehículos, por ser ellos los propietarios y absoluta autoridad en cuestión de decisiones.

Por el contrario, cuando a clientes de flotas se refiere el proceso de autorización tiene que pasar por cierto proceso para que se lleve a cabo, lo cual genera una demora en obtener la respuesta del cliente debido a la burocracia que existe en las empresas grandes en Guatemala que manejan flotas de vehículos que son atendidos en los centros de servicio en las agencias de vehículos nuevos.

Debido a estos procesos los tiempos de trabajo y entrega de unidades ya revisadas es largo, lo cual puede generar cierta insatisfacción en este segmento de cliente el cual no debe ser mal atendido, ya que si bien es cierto, en su mayoría son clientes que trabajan con crédito, y la tasa de retorno de esa inversión es tardada, generalmente autorizan trabajos de sumas elevadas lo cual genera un alto nivel de utilidad a los centros de servicio.

### 1.3 Justificación del problema

Debido a que las agencias de vehículos nuevos actualmente en Guatemala, en el municipio de Mixco, son muy grandes y su nivel de demanda es alto, existe un deficiente control y atención de los clientes de flotas a los cuales se les brinda el servicio de mantenimiento, ya que su giro de negocio no es en sí la comercialización de servicios de mantenimiento, sino su enfoque principal es la venta de vehículos.

Dentro de la venta de vehículos se encuentra el respaldo que debe existir de parte del fabricante y es ahí donde el servicio al cliente en el área de post venta es débil, ya que la demanda en esa área es fuerte y son clientes más recurrentes que en la venta del vehículo en sí, ya que en el área de taller las visitas de los clientes son más recurrentes por estar involucrado el mantenimiento, existen más oportunidades de satisfacer al cliente o no, en el servicio que se les brinda.

#### 1.3.1 Pregunta de Investigación

¿Cuáles son los factores que afectan el nivel de satisfacción de los clientes de flotas atendidos en un taller de servicio de vehículos nuevos?

### 1.4 Objetivos

#### 1.4.1 Objetivo General

Determinar cuáles son los factores que afectan el nivel de satisfacción de los clientes de flotas atendidos en empresas comercializadora de vehículos nuevos en el municipio de Mixco de la ciudad de Guatemala.

#### 1.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer las actividades que agregan valor en los procesos de trabajo y contribuyen a la satisfacción de los clientes.

- Identificar y definir tanto aspectos como elementos dentro de las instalaciones de la empresa que agregan valor al segmento específico de flotas y se logre la satisfacción del cliente.
- Establecer la necesidad de incorporar una evaluación periódica para el segmento de clientes de flotas sobre el servicio brindado con la finalidad de la búsqueda de áreas de mejora continua.

### 1.5 Alcances y límites de la investigación

La investigación fue realizada en el mes de Octubre del año 2016, en la ciudad de Guatemala en el municipio de Mixco, con el objetivo principal de conocer el nivel de satisfacción que existe en los clientes de flotas en las empresas de comercialización de vehículos nuevos.

Se evaluó la posibilidad de trabajar directamente en empresas grandes y prestigiosas que comercializan vehículos nuevos en el municipio de Mixco, pero debido al alto grado de confidencialidad que manejan y sus altos estándares de calidad, solamente se obtuvo acceso a realizar la investigación en una empresa. Sin embargo, por el producto y servicio que se maneja, las conclusiones y recomendaciones se enfocarán en general para todas las organizaciones que se dedican a este giro de negocio.

La empresa en la cual se realizó la investigación servirá como muestra para el estudio, la cual por motivos de confidencialidad solicitó no colocar el nombre ni razón social, por lo que de ahora en adelante se denominará empresa “Mi Auto en Taller, S.A.”.

## Capítulo 2

### Marco Conceptual

#### 2.1 Servicio al cliente

“El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y a clave del éxito o fracaso. (Paz, 2005:1)

” El servicio es algo más que sonreír o atender bien al cliente lleva una serie de procesos que toda empresa debe de poner en practica con todo cliente” (Vértice, 2008:3)

“El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y reputación del mismo. Para ofrecer un buen servicio hace falta algo más que amabilidad y gentileza, aunque estas condiciones son imprescindibles en la atención al cliente.” (Vértice, 2008:3)

Todo servicio está ligado a un producto, por lo que si ofrecemos productos de calidad, original, con un respaldo de garantía del fabricante y le sumamos un servicio excelente, proporcionando al cliente asistencia, asesoramiento y el seguimiento correcto, lograremos el objetivo que es un mayor grado de satisfacción en nuestros clientes y obtendremos su preferencia.

#### 2.2 Fidelidad de los clientes

“La fidelización se sustenta en una muy eficaz gestión de las comunicaciones- clientes. Como es sabido y ha sido in numerables demostrado y comprobado la fidelización implica crear una fuerte connotación emocional con los clientes. La fidelización requiere ir más allá de la funcionalidad del producto o del servicio básico y más allá de la calidad interno o externa de los servicios que presta la empresa. Es necesario imprescindible, establecer vínculos emocionales con los clientes; es decir, los llamados costes de cambio emocionales”. (Alcaide 2010:10)

“Conseguir la fidelidad del cliente, resulta beneficioso para la empresa no solo porque puede generar un incremento de los ingresos sino también por la reducción de costes que ello puede suponer”. (Setó, 2004:18).

Actualmente la demanda de los clientes es muy exigente ya que existen cambios en los consumidores que la atención que buscan debe ser altamente personalizada, que sobre pasa los segmentos geográficos que existen, convirtiendo su comportamiento normal de compra en algo completamente distinto a lo que estamos acostumbrados, lo cual podemos conocer mediante sistemas tan sencillos como una conversación informal, y así poder satisfacer y superar sus expectativas de compra.

### 2.3 Satisfacción del cliente

La retroalimentación del cliente es vital para un negocio. A través de esta, una empresa aprende cuan satisfechos están sus clientes con sus productos y servicios de sus competidores. “Las medidas de satisfacción del cliente permiten a una empresa hacer lo siguiente:

- a. Descubrir las percepciones del cliente de que tan bien se desempeña la empresa para satisfacer sus necesidades e identificar las causas de la insatisfacción y las expectativas no cumplidas, así como los motivadores de la satisfacción.
- b. Comparar el desempeño de la empresa en relación con los competidores para apoyar la planificación y mejores iniciativas estratégicas.
- c. Descubrir las áreas de mejoramiento en el diseño y entrega de productos o servicios y áreas para la capacitación y orientación de empleados.
- d. Seguir las tendencias a fin de determinar si los cambios realmente dan como resultado mejoras.”  
(Evans, 2008:180)

### 2.4 Retención del cliente

Se entiende por retener como: “el enfoque que la empresas y las organizaciones hacen en todos sus aspectos para hacer perdurar en el tiempo la permanencia de sus clientes actuales. Las ventajas de retener a los clientes da un efecto más fuerte en las utilidades de la empresa, e incluso en la de los clientes, hasta el 95% de la utilidades provienen de los clientes de largo plazo, por medio de las

ventas, las recomendaciones y los costos más bajos de las operaciones, aumentan la frecuencia de compra” (González, 2011:10).

## 2.5 Los siete problemas en servicio al cliente

El servicio al cliente es fundamental en toda empresa, ya que de esto dependerá el logro de tener clientes fieles para construir una relación larga y duradera con ellos, pero para lograr esto se deben enfrentar con ciertos problemas para poder dar un servicio de calidad a sus clientes.

A continuación se presentan los siete problemas del servicio al cliente según el autor (Prieto, 2005:67) siendo éstos:

- a) El sistema de reclamos: el proceso es complicado y muy largo; la solución, un análisis de costos administrativos versus valor del reclamo.
- b) Los cambios en pedidos y devoluciones: cambio de fechas sobre el inventario del cliente; solución, minimizar errores internos.
- c) La procesión de las aprobaciones: muchas firmas para este proceso; solución, establecer niveles de autoridad y empoderar a la gente.
- d) La actitud evasiva: “la culpa no es del departamento”; solución, estructurar normas de calidad para toda la organización.
- e) La demora en la respuesta: llama uno y lo pasea por toda la empresa; solución, crear directorio interno y capacitación permanente.
- f) La disponibilidad del personal: “allá es muy difícil que resuelvan un problema”; solución, definir grados de delegación y aliviar la carga operativa.
- g) La falta de recursos: “las ventas exceden la capacidad de atención”; solución, mejorar la planeación en las ventas y el servicio.(Prieto, 2005:67)

## 2.6 Indicadores del servicio al cliente

Algunos indicadores evaluados en la investigación son:

- a. Satisfacción del cliente.

- b. Retención del cliente.
- c. Evaluación del servicio.
- d. Proceso de postventa.

“Entre los indicadores a considerar en esta fase se encuentran los de tiempo, calidad y coste de los procesos de servicios de posventa. Los indicadores de coste pueden evaluar la eficiencia y evalúan la productividad para medir el porcentaje de solicitudes resueltas del cliente” (Rivera,2010:15).

## 2.7 Evaluación del servicio

“... una vez diseñado e implementado el servicio se procede a una evaluación continua, con el fin de detectar deficiencias y brindarles un servicio acorde con las necesidades establecidas previamente, cuando se dio a conocer a los clientes. Las evaluaciones pueden ser continuas y al final del proceso informativas, de forma tal que haya una continuidad en la evaluación y a su vez se puedan detectar las fallas que sobre la marcha puedan ser protegidas, con vistas a que el servicio o sistema alcance el nivel deseado tanto por los clientes como para las personas que prestan el servicio. Para la recuperación del servicio: uno de los aspectos más esenciales en los servicios es el tiempo de respuesta y cómo se organiza el proceso de atención de los clientes. Es preciso gestionar el tiempo de espera de los consumidores y tener en cuenta que:

- a. Los consumidores no ocupados sienten que el tiempo transcurre más lentamente. Una gestión adecuada suele intentar distraer al cliente que espera ser atendido.
- b. Proporcionar una actividad. Lo importante es proporcionar un rol a las personas y transmitirles sensación de control y evitar crispación. Puede ver un video o leer una revista mientras es atendido.
- c. La ansiedad hace que el tiempo transcurra más lentamente. Informar sobre las causas de espera y del tiempo que tendrá que esperar puede disminuirla tensión y reducir la incertidumbre del cliente.” (Lobato; López2006:56)

## 2.8 Proceso de post-venta

“Consiste en una serie de operaciones que tienen un triple objetivo:

- Verificar si todo se ha cumplido según lo pactado. Plazo y forma de entrega, explicaciones de uso, etc.
- Comprobar el nivel de satisfacción que tiene el cliente con la compra que ha realizado. Se realizan llamadas telefónicas programadas para conocer su nivel de satisfacción y se le pasan 20 encuestas de satisfacción. Además de hacer ver al cliente la preocupación por él, y que se le tiene en cuenta, se obtiene información muy valiosa sobre el producto.
- Realizar ventas de productos complementarios. Ofreciendo al cliente los accesorios del producto más adecuados a sus necesidades. Esta función la realizan los vendedores directamente después de que el servicio de atención al cliente haya realizado las dos anteriores. Hay que tener en cuenta que muchos clientes detestan esta forma de venta ya que la ven como una imposición para obtener el máximo rendimiento del producto. Por tanto solo es aconsejable utilizar esta opción en aquellos casos en los que el vendedor tenga la certeza que no hay reticencias de ningún tipo.”(Lobato; López, 2006:57).

## 2.9 Marketing relacional

“Es el conjunto de esfuerzos que se realizan para crear relaciones mutuamente satisfactorias y a largo plazo con los mercados clave con la finalidad de conseguir y mantener procesos de intercambio con ellos a largo plazo, además de lograr su preferencia hacia la empresa y productos o servicios. Los esfuerzos que se realizan en el marketing de relaciones consisten básicamente: conocer mejor al consumidor, público objetivo o grupo de interés, para poder satisfacer de forma óptima sus deseos o necesidades; prometer y entregar los productos y servicios de alta calidad a precios justos. La actividad de la empresa tiene que adaptarse a la relación con sus clientes y dirigirse a atender sus necesidades. El cliente es el centro de la empresa, como consecuencia de ello se hace preciso conocer profundamente al consumidor a fin de hacer eficientes las acciones de marketing. El marketing relacional es un proceso en el que: Se identifican a los clientes potenciales para establecer relaciones con ellos. Se consigue mantener y acrecentar esa relación para fidelizar a los clientes y convertirlos en prescriptores del producto o servicio.” (Figuerola, 2013:21)



## Capítulo 3

### Marco Metodológico

#### 3.1 Tipo de Investigación

“La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos.” (Arias, 2006:23)

Se desarrolló una investigación exploratoria que permitió generar un precedente sobre el servicio que se brinda a clientes de flotillas y obtener conclusiones certeras, ya que en las empresas comercializadoras de vehículos nuevos en el municipio de Mixco de la ciudad de Guatemala no se encontró información exacta o algún estudio previo que permitiera detectar la calidad del mismo y el enfoque que estas empresas le dan a este sector de clientes.

#### 3.2 Sujetos de Investigación

a) Gerente General: es el encargado de la toma de decisiones a nivel gerencial en la organización. Fue de vital importancia conocer su punto de vista para conocer la perspectiva de las empresas con respecto al servicio al cliente y las decisiones que se toman cuando el cliente está involucrado.

b) Clientes: es el cliente final que recibe el bien o servicio, y al cual es necesario satisfacer en todas sus expectativas. Este sujeto de investigación fue de vital importancia en el estudio ya que su opinión alimentó el conocimiento y el índice de satisfacción que maneja.

c) Asesor técnico de Servicio: es el encargado de recibir los vehículos y darle el seguimiento a los clientes durante el tiempo que el vehículo se encuentra en las instalaciones del taller de servicio, así como toda la información oportuna relacionado con presupuestos y trabajos adicionales al servicio de mantenimiento. Fue de gran ayuda conocer todos los inconvenientes que se presentan durante el proceso, ya que él es el contacto directo con el cliente, con quien el cliente se siente identificado.

### 3.3 Instrumentos de recopilación de datos

#### a) Instrumento 1

Entrevista: se realizó una entrevista, utilizando una guía de entrevista al puesto gerencial de empresas comercializadoras de vehículos nuevos en el municipio de Mixco en la ciudad de Guatemala, debido a que este instrumento permite conocer a fondo el tema a investigar y de esta manera obtener información exacta y oportuna para el estudio.

La entrevista se enfocó en obtener información sobre las decisiones y el proceso que involucra el servicio al cliente de flotillas en empresas comercializadoras de vehículos nuevos.

#### b) Instrumento 2

Encuesta: se realizó una encuesta utilizando un cuestionario, para poder conocer la cantidad de clientes que visitan este tipo de empresas, por lo que se desarrolló una encuesta con preguntas cerradas para facilitar la tabulación e interpretación de las mismas y de esta manera obtener información precisa con la mayor cantidad de clientes posible.

A través de esta encuesta se obtuvo información que permitió la evaluación del nivel de satisfacción de clientes de flotillas que visitan las empresas con este giro de negocio.

#### c) Instrumento 3

Entrevista: se realizó una entrevista utilizando una guía de entrevista con el fin de conocer más a fondo los inconvenientes o quejas que se manejan a diario con los clientes, se entrevistó al contacto directo que es el asesor de servicio, ya que esta persona conoce a fondo las necesidades del cliente y precisamente en este punto se enfocó la entrevista, en conocer los inconvenientes que el asesor enfrenta para brindar un servicio de calidad y una atención personalizada.

### 3.4 Diseño de la Investigación

**Tabla No. 1**

ETAPA 1

<b>NO.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
1.	Diseño del Instrumento	Se procedió a elaborar el instrumento para utilizar, tanto la guía de entrevista como el cuestionario	Computadora	27/03/2017
2.	Muestreo	Se procedió a realizar cita con los departamentos involucrados dentro de la empresa, e identificar clientes para realizar encuestas	Teléfono Bloc de Notas Lapicero	28/03/2017
3.	Recopilación de Datos	Se procedió a realizar encuesta con el sector de clientes identificados, y entrevista con los departamentos correspondientes.	Teléfono Impresiones Lapiceros Bloc de Notas Grabadora de voz	29/03/2017
4.	Presentación de Resultados	Se procedió a tabular información recopilada, y realizar gráficas para presentación	Computadora	01/04/2017
5.	Discusión de Resultados	Se procedió al análisis de resultados obtenidos y realizar redacción de informe.	Computadora	01/04/2017

Fuente: Elaboración propia, 2017

**Tabla No. 2**

ETAPA 2

<b>NO.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
1.	Conclusiones y Recomendaciones	Se procedió a redactar las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.	Computadora Presentación de resultados	02/04/2017

Fuente: Elaboración propia, 2017

## Capítulo 4

### Presentación y Análisis de Resultados

#### 4.1 Muestreo

Para recopilar información se tomará en cuenta únicamente a las personas asignadas en los diferentes departamentos que ocupen los cargos que se relacionan con el Taller de Servicio, y que están directamente relacionados con el cliente de flotas.

La muestra de la presente investigación se respaldará por el apoyo de los departamentos de Gerencia de Servicio, así como servicio al cliente.

Para la realización del cuestionario se tomarán en cuenta los siguientes cargos:

- a) Gerente de Taller de Servicio
- b) Asesores Técnicos de Servicio

Para la realización de la encuesta a los clientes de la empresa, se tomaron en cuenta aquellos que actualmente se constituyen el sector específico de flotas, ya que se considera a este grupo un sector descuidado por las empresas comercializadoras de vehículos nuevos y se desea que por medio de la investigación se determinen los aspectos que para estos clientes son los más importantes en que debe enfocarse la compañía para lograr la retención y fidelización de ellos. El total de estos clientes es de 90, de los cuales se entrevistaron 42.

## 4.2 Presentación de Resultados

### Entrevista Realizada al Gerente del Taller de Servicio de Empresas Comercializadoras de Vehículos Nuevos

**Tabla No. 3**

No.	Pregunta	Respuesta Entrevistado	Hallazgos de Investigación
1.	¿Conoce la cantidad de clientes de flotas que visita actualmente el taller de servicio en un mes?	Un promedio de 90 clientes de flotas al mes	El Gerente del Taller de Servicio sí tiene conocimiento de la cantidad de clientes de flotas que frecuentan la empresa.
2.	¿Cuál es la información necesaria con la que un cliente de flotas debería de contar?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempos de entrega.</li> <li>• Disponibilidad de recepción del vehículo.</li> <li>• Información de avance de trabajo en tiempo real.</li> </ul>	Se tienen claramente establecidas las necesidades vitales del cliente de flotas y la información con la que deberían de contar.
3.	¿Cuáles son los servicios que más utilizan los clientes de flotas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios preventivos (Por Kilometraje)</li> <li>• Servicios Correctivos</li> <li>• Garantía de vehículo</li> </ul>	Se conoce la preferencia de este tipo de clientes, en cuanto a los productos y servicios que se distribuyen.
4.	¿Cuál considera usted que es el factor más importante para este tipo de clientes?	Los tiempos de entrega, debido a que son unidades con las que dependen para desarrolla su rutina de trabajo. Si alguna de estas unidades no está a tiempo les genera pérdidas.	El Gerente de Servicio conoce que para el cliente de flotas lo más importante es el tiempo, ya que esto puede generar una pérdida monetaria en su trabajo y podría

			verse afectado el cliente.
<b>5.</b>	¿De qué manera mide el índice de satisfacción de los clientes que visitan el taller de servicio?	Actualmente no existe un método para medir la satisfacción de los clientes de flotas, el taller se enfoca en específico en los clientes con vehículos particulares.	Los mismos clientes han manifestado ciertas quejas, por lo que es necesario implementar un método de medición para observar la mejora.
<b>6.</b>	¿Identifica cuáles son los valores que más afecta en la satisfacción del cliente de flotas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando no hay repuestos disponibles en el taller</li> <li>• Los tiempos de entrega por lavado de vehículo</li> <li>• No existe prioridad en asignación de vehículos debido a la carga de trabajo de clientes particulares.</li> </ul>	Este tema es algo interno que se puede mejorar, ya que ampliar el stock de repuestos, los tiempos de entrega y la prioridad en la asignación son aspectos que se pueden controlar y mejorar.

Fuente: Elaboración propia, 2017

**Entrevista Realizada al Asesor del Taller de Servicio de Empresas Comercializadoras de Vehículos Nuevos**

**Tabla No. 4**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta Entrevistado</b>	<b>Hallazgos de Investigación</b>
1.	¿Considera que actualmente se cuenta con los recursos necesarios para atender las necesidades de los clientes?	No, por falta de personal y muchas veces los clientes exigen tiempos más ágiles de entrega	Se logró identificar que uno de los inconvenientes para cumplir con tiempos de entrega es la falta de personal, este es un factor que sí se puede mejorar.
2.	¿Qué consideraría necesario cambiar en los procesos para que estos sean más ágiles en clientes de flotas?	Que se trabaje por medio de Citas para anticipar y utilizar el servicio de PitExpres y ofrecer un mejor tiempo de entrega.	Parte importante de un buen funcionamiento es educar a los clientes, en este caso el asesor indica que sí existiera una anticipación al realizar una cita previa, se puede saber con exactitud cuántos clientes vendrán al día siguiente y tener el personal organizado para trabajar con rapidez sus vehículos.
3.	¿Considera que el personal dentro del área mecánica es el suficiente para atender la demanda de los clientes particulares y los clientes de flotas?	No, es necesario habilitar un segundo PitExpres.	Probablemente el personal no es el suficiente, pero si se optimiza el tiempo de los colaboradores colocándolos en pareja se logra trabajar los vehículos



			de una manera más rápida.
4.	¿Cuál considera que es aspecto más importante mientras el vehículo del cliente de flotas está dentro del taller de servicio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapidez en tiempo de entrega</li> <li>• Contar con un área donde el cliente pueda trabajar o distraerse mientras espera debido a que muchas veces por reparaciones fuertes es necesario utilizar más tiempo.</li> </ul>	El asesor de servicio también coincide con que el tiempo es el factor más importante para el cliente de flotas, así como un área adecuada para espera, y que ellos no sientan el tiempo y logren avanzar en su trabajo mientras esperan su vehículo.
5.	¿En su experiencia, cuál considera que es el factor que más valora el cliente de flotas para satisfacer su expectativa de servicio al cliente?	La agilidad y rapidez en tiempo de trabajo y entrega de vehículo	El tiempo es factor importante para este tipo de clientes, si se trabaja en equipo y de una manera organizada, se podrá tener una mejora y una satisfacción en este sector de clientes.

Fuente: Elaboración propia, 2017

## Encuesta Clientes

¿Cuál de los siguientes factores considera usted más importante durante su vehículo se encuentra en nuestro taller de servicio?

**Gráfica No. 1**

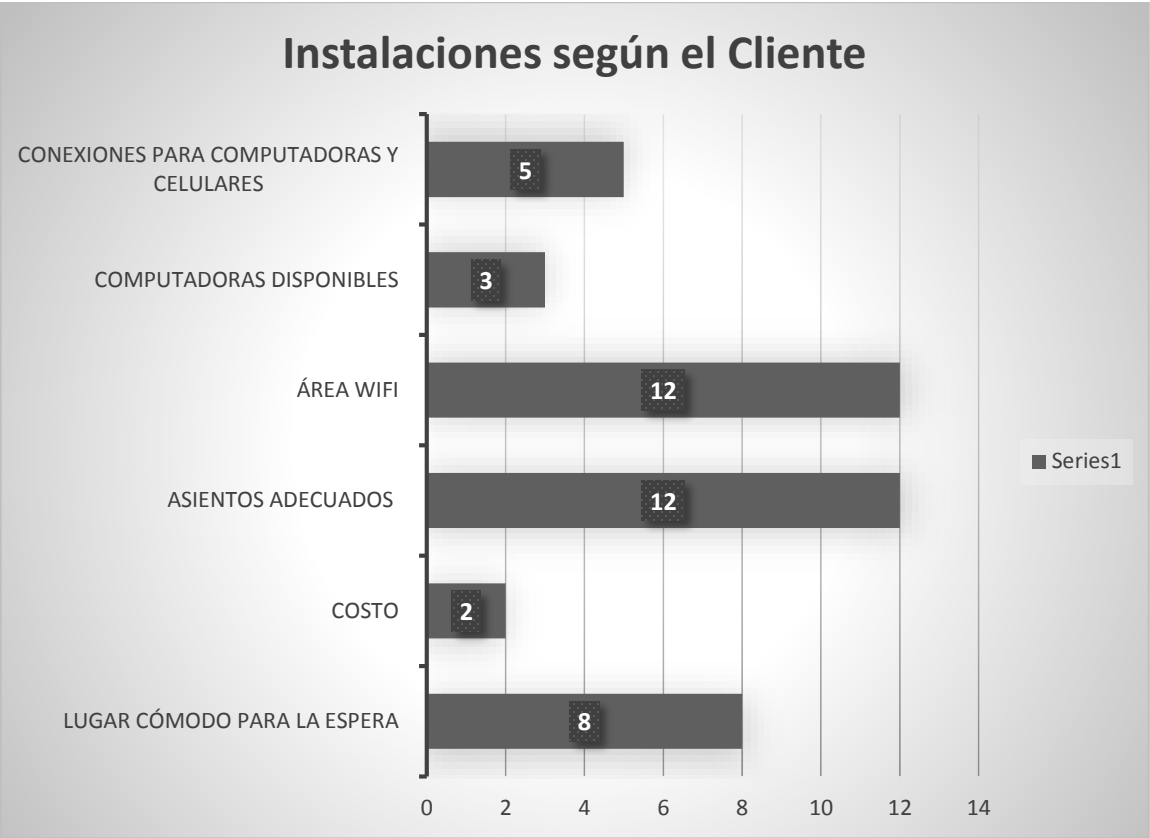


Fuente: Elaboración propia, 2017

De acuerdo a las personas abordadas en la encuesta 22 contestaron rapidez, 2 costos, 5 amabilidad y 13 instalaciones. Se logró conocer que los clientes de flotas no tienen interés alguno en los costos de los servicios ya que son las empresas quienes pagan por éstos, pero la agilidad es de vital importancia para ellos ya que es tiempo muerto, y esto puede generar pérdidas económicas para la empresa, muchos de ellos trabajan en departamentos de ventas, por lo que detener sus labores y visitas durante medio día representa un número significativo.

¿Actualmente dentro de nuestras instalaciones cuenta con los siguientes servicios durante el tiempo de espera en el taller de servicio?

**Gráfica No. 2**

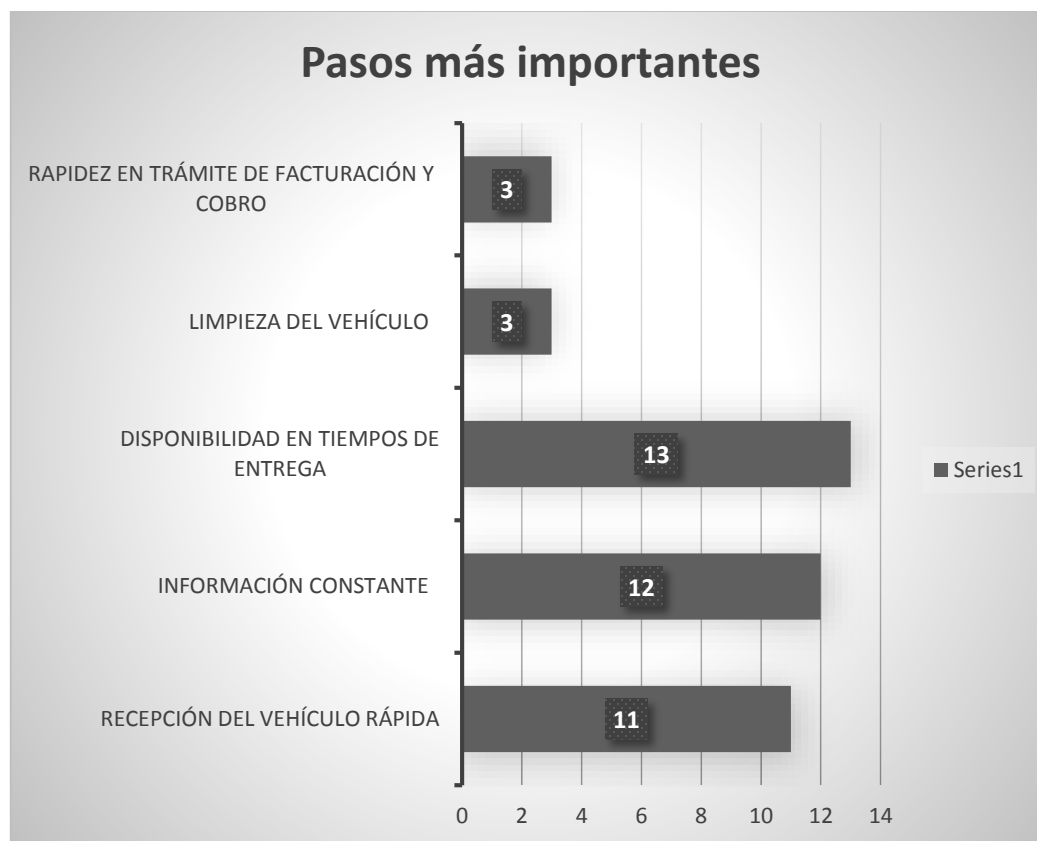


Fuente: Elaboración propia, 2017

De acuerdo a las personas abordadas en la encuesta 8 contestaron lugar cómodo para la espera, 2 costo, 12 asientos adecuados, 12 área wifi, 3 computadoras disponibles, 5 conexiones para computadoras y celulares. El lugar en el cual los clientes de flotas esperan su vehículo debe tener el espacio necesario para que los clientes puedan sentirse cómodos y utilizar una conexión Wi-fi para poder trabajar o utilizar sus teléfonos celulares, ya que este tiempo puede ser optimizado por los clientes, preparando reportes de ventas, y avanzando en su trabajo administrativo, llamando sus propios clientes y concertando citas.

¿Cuál de los siguientes pasos dentro del proceso considera más importante?

**Gráfica No. 3**

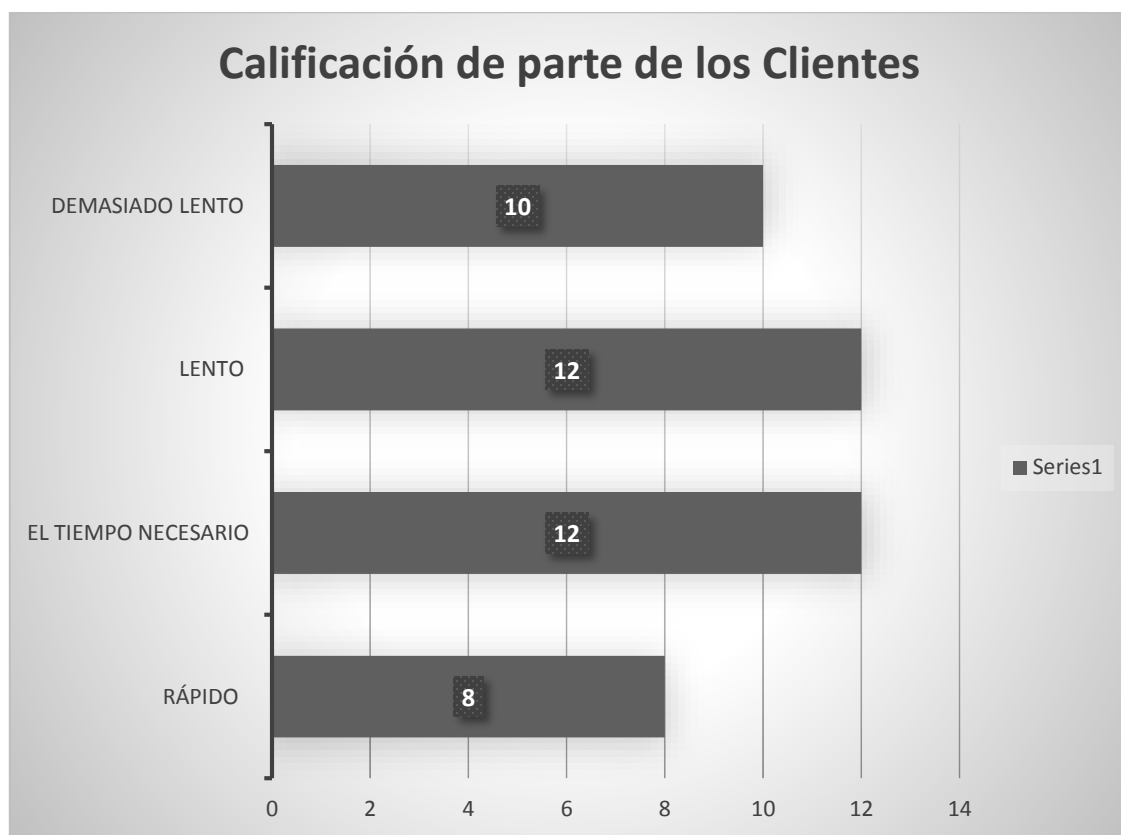


Fuente: Elaboración propia, 2017

De acuerdo a las personas abordadas en la encuesta 11 contestaron recepción del vehículo con rapidez, 12 información constante, 13 disponibilidad en tiempos de entrega, 3 limpieza del vehículo, 3 rapidez en trámite de facturación y cobro. Se logró determinar que para los clientes el paso más importante durante el proceso es la disponibilidad en tiempos de entrega ya que de esto depende un alto o bajo nivel de producción en su trabajo, podrían existir oportunidades donde debido a la carga de trabajo la recepción de la unidad también ha sido importante, ya que en algunas temporadas previo a los asuetos, el taller de servicio tiene una alta demanda.

¿Cómo calificaría en general el servicio brindado relacionado con el tiempo de entrega?

**Gráfica No. 4**

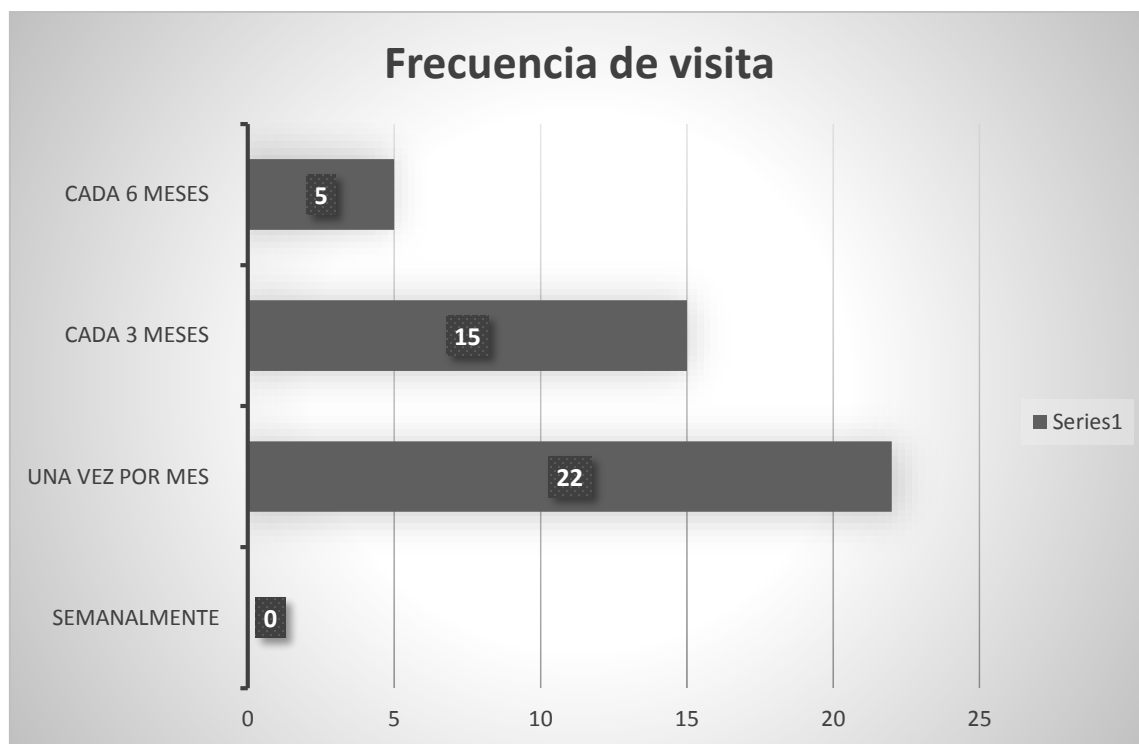


Fuente: Elaboración propia, 2017

De acuerdo a las personas abordadas en la encuesta 10 respondieron que es demasiado lento, 12 que es lento, 12 que es el tiempo necesario y 8 que es rápido. Los clientes consideran, que es necesario agilizar el tiempo de entrega ya que el actual lo consideran lento, esto podría reducirse si se logra implementar un proceso en el cual el tiempo es vital específicamente para este sector de clientes.

¿Con qué frecuencia visita nuestro taller de servicio?

**Gráfica No. 5**

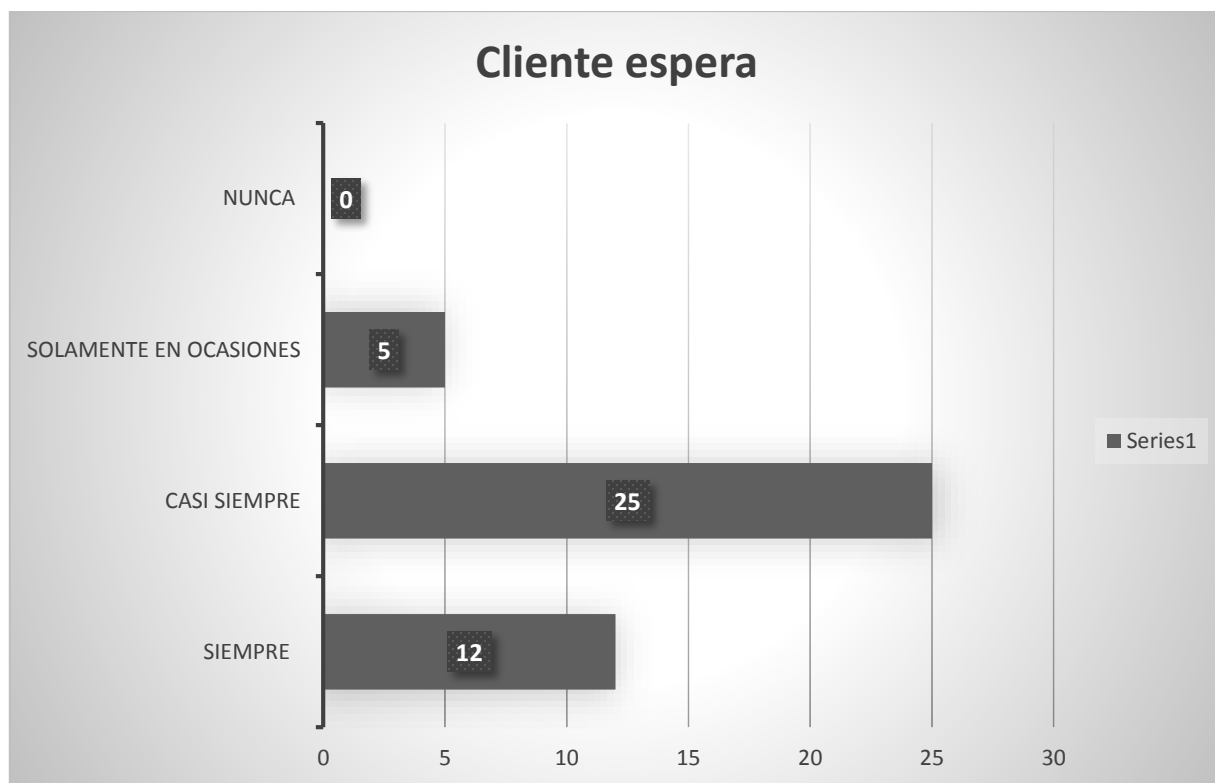


Fuente: Elaboración propia, 2017

De acuerdo a las personas abordadas en la encuesta 0 contestaron que su frecuencia es semanal, 22 indicaron que es una vez por mes, 15 indicaron que es cada 3 meses y 5 indicaron que es cada 6 meses. Se detectó que el nivel de frecuencia, una vez por mes, es el servicio más utilizado por los clientes de flotas, esto en comparación con un cliente promedio es bastante elevado, debido a que un cliente promedio marca una frecuencia de visita al taller de servicio cada 3 meses, lo cual sería 4 veces por año, mientras que el cliente de flotas marca una frecuencia de visita de 1 vez por mes lo que se convierte en 12 veces al año.

¿Con qué frecuencia usted espera su vehículo dentro de las instalaciones del taller de servicio?

**Gráfica No. 6**



Fuente: Elaboración propia, 2017

Ésta es la razón más importante, por la que es necesario adecuar las instalaciones para que los clientes puedan esperar de forma cómoda, y de ser posible aumentar la rapidez y prioridad en atención a este tipo de clientes, ya que la mayoría de personas por ser el vehículo su único medio de transporte deciden esperar en las instalaciones de la empresa. De acuerdo a las personas abordadas en la encuesta 12 indicaron que siempre esperan, 25 indicaron que casi siempre, 5 indicaron que solamente en ocasiones y 0 clientes nunca esperan el vehículo. .

## Capítulo 5

### Discusión Análisis de Resultados

#### 5.1 Discusión de Resultados

Se tienen claramente establecidas las necesidades vitales del cliente específico que se está evaluando y la información con la que debería de contar, sin embargo por ser un número reducido al día por la demanda del resto de clientes está descuidado este sector y muchos de ellos están insatisfechos con el servicio, para quienes el tiempo es el principal factor de medición de su satisfacción.

El buen servicio al cliente encierra un amplio número de factores el cual debe iniciar por modificar la cultura organizacional de las empresas, las cuales deben brindar políticas, capacitación, entrenamiento y contar con productos de alta calidad, para que al momento de brindar el bien o servicio el contacto directo con el cliente esté preparado para dirigirse a él correctamente y lograr una satisfacción en cuanto al servicio. El autor Evans, James, (2008:180), explica en relación al servicio al cliente “...es una medida de cuan satisfechos están con la experiencia en general de una empresa. La satisfacción del cliente también puede medir áreas específicas de desempeño del negocio. La importancia del servicio al cliente es imposible exagerar, una empresa de servicio no tiene razón de ser sin clientes. Toda empresa de servicios debe definir y medir, en la práctica, la satisfacción al cliente”

Actualmente no se está optimizando el tiempo del personal de taller para satisfacer el principal factor relevante para el cliente de flotas el cual es la rapidez en cuanto a la entrega del vehículo, esto permitirá aumentar la satisfacción de este sector de clientes, así mismo permitirá evaluar constantemente la satisfacción de los clientes.

Se conoce la preferencia de este tipo de clientes, en cuanto a los productos y servicios que se distribuyen. Por lo general este segmento marca su preferencia por necesidad en los servicios preventivos, debido a que éstos utilizan menos tiempo de trabajo, mientras que los servicios correctivos conllevan más tiempo para trabajarlos, en los que se necesitan pruebas de manejo, largas y una observación más detallada por parte del servicio técnico del Taller.



“Entre los indicadores a considerar en esta fase se encuentran los de tiempo, calidad y coste de los procesos de servicios de posventa. Los indicadores de coste pueden evaluar la eficiencia y evalúan la productividad para medir el porcentaje de solicitudes resueltas del cliente.” (Rivera, 2010)

“Descubrir las percepciones del cliente de que tan bien se desempeña la empresa para satisfacer sus necesidades e identificar las causas de la insatisfacción y las expectativas no cumplidas, así como los motivadores de la satisfacción.” Evans, James, (2008:180)

Parte importante en la preferencia de los clientes, es tomar en cuenta los indicadores que para ellos son importantes, considerando que todos los clientes son diferentes, en cuánto a personalidades y necesidades, no se puede tratar por igual a un cliente particular, por ejemplo una ama de casa que dispone de mucho tiempo, para quién la seguridad y minuciosidad son importantes, a diferencia de un trabajador de empresas grandes distribuidoras de productos de consumo masivo, para quienes el tiempo perdido representa una pérdida para la empresa y se ve reflejado en sus comisiones como colaboradores.

Los mismos clientes han manifestado ciertas quejas, por lo que es necesario implementar un método de medición para observar la mejora. Este tema es algo interno que se puede mejorar, ya que ampliar el stock de repuestos, los tiempos de entrega y la prioridad en la asignación, son aspectos que se pueden controlar y mejorar.

“... una vez diseñado e implementado el servicio se procede a una evaluación continua, con el fin de detectar deficiencias y brindarles un servicio acorde con las necesidades establecidas previamente, cuando se dio a conocer a los clientes. Las evaluaciones pueden ser continuas y al final del proceso informativas, de forma tal que haya una continuidad en la evaluación y a su vez se puedan detectar las fallas que sobre la marcha puedan ser protegidas, con vistas a que el servicio o sistema alcance el nivel deseado tanto por los clientes como para las personas que prestan el servicio. (Lobato; López 2006:56)

La evaluación continua permite tanto a la empresa como a los clientes un desarrollo pleno, del lado de la empresa medir la satisfacción y lealtad de los clientes, y del lado de los clientes medir individual y personalmente la calidad del producto o servicio que la empresas están brindando, de

esta manera podría existir una decisión o no de compra y afectar las utilidades y presupuestos para las empresas comercializadoras de vehículos nuevos.

Los clientes consideran, que es necesario agilizar el tiempo de entrega ya que el actual lo consideran lento, esto podría reducirse si se logra implementar un proceso en el cual el tiempo es vital específicamente para este sector de clientes. Para esto es importante conocer de cerca la opinión del cliente, y esto solo se logra evaluando y midiendo su índice de satisfacción para llegar al fondo, y con esto poder llegar a una mejora continua.

La retroalimentación del cliente es vital para un negocio. A través de esta, una empresa aprende cuan satisfechos están sus clientes con sus productos y servicios de sus competidores. “Las medidas de satisfacción del cliente permiten a una empresa hacer lo siguiente:

- a. Descubrir las percepciones del cliente de que tan bien se desempeña la empresa para satisfacer sus necesidades e identificar las causas de la insatisfacción y las expectativas no cumplidas, así como los motivadores de la satisfacción.
- b. Comparar el desempeño de la empresa en relación con los competidores para apoyar la planificación y mejores iniciativas estratégicas.
- c. Descubrir las áreas de mejoramiento en el diseño y entrega de productos o servicios y áreas para la capacitación y orientación de empleados.
- d. Seguir las tendencias a fin de determinar si los cambios realmente dan como resultado mejoras.”  
(Evans, 2008:180)

El conocer las preferencias de los clientes, permite la sobre pasar sus expectativas, sin embargo la retroalimentación es vital, ya que de esta manera se logrará conocer si existe alguna brecha en la cual se pueda mejorar, toda empresa que apuesta por la mejora continua está destinada a tener éxito y fidelidad de parte de los clientes, quienes son la razón de ser de los negocios, independientemente sean empresas comercializadoras de vehículos nuevos o bien empresas de cualquier giro de negocio.

Probablemente el personal no es el suficiente, pero si se optimiza el tiempo de los colaboradores colocándolos en pareja se logra trabajar los vehículos de una manera más rápida. De esta

observación es específicamente a lo que se refiere la Administración, al indicarnos que es el proceso mediante el cual podemos hacer a través de otros.

“El concepto de producción sostiene que los consumidores favorecerán a los productos que estén disponibles y que son muy asequibles. Por lo tanto la dirección debería enfocarse en mejorar la eficiencia de producción y distribución. Las empresas que se adoptan esta orientación corren un riesgo importante de enfocarse muy estrechamente en su propia operación y perder de vista el objetivo real: satisfacer las necesidades de los clientes y forjar relaciones con ellos” (Kotler, 2013:10)

Es de suma importancia que las empresas comercializadoras de vehículos nuevos enfoquen su orientación del marketing siempre en la satisfacción del cliente, clasificándolos en grupos a los cuales deben tener en cuenta que deben ser tratados de acuerdo a sus necesidades y deseos, y de entregar estos aspectos deseados por sus clientes de la mejor manera, con el objetivo de diferenciarse de sus competidores, con la idea principal de construir y mantener relaciones con los clientes y que sean rentables para la empresa. En el caso del estudio realizado se logró conocer que el mercado meta evaluado el tiempo es de vital importancia, por lo cual las empresas comercializadoras de vehículos nuevos deberán enfocarse en que la producción y eficiencia por entregar un servicio de calidad sea la más importante al momento de atender a estos clientes.

La razón más importante, por la que es necesario adecuar las instalaciones para que los clientes puedan esperar de forma cómoda, y de ser posible aumentar la rapidez y prioridad en atención a este tipo de clientes, ya que la mayoría de personas por ser el vehículo su único medio de transporte deciden esperar en las instalaciones de la empresa.

“La buena administración de las relaciones con los clientes crea satisfacción del cliente. A su vez, los clientes satisfechos se mantienen leales y hablan favorablemente a los demás acerca de la empresa y sus productos. Los estudios muestran grandes diferencias en la lealtad de los clientes menos satisfechos, los medianamente satisfechos y los muy satisfechos. Incluso una pequeña caída de la satisfacción completa puede crear una enorme caída de la lealtad. Así, la gestión de relaciones con clientes, debe aspirar a crear no sólo la satisfacción del cliente sino también su deleite.” (Kotler, 2013:20)

Podría existir una amenaza de parte de la competencia, si se permite que los clientes tengan preferencia por visitar otros talleres de servicio debido a que estos pequeños lugares estén enfocados en que sus clientes estén muy satisfechos. La lealtad es parte vital para el buen funcionamiento de las empresas, ya que de nada les sirve contar con productos de calidad, mano de obra certificada, el mejor equipo de vanguardia y tecnología si la atención al cliente no es la correcta, todos los puntos a favor se vienen abajo por la sencilla e importante razón que el servicio al cliente no es de calidad. Para lograr la satisfacción total se deben incluir todos los factores los cuales podrían sumar o restar al momento de ser calificados por el ojo crítico de un cliente.

## 5.2 Conclusiones

1. La actividad que agrega valor en los procesos de trabajo que contribuyen a la satisfacción de los clientes de flotas atendidos en un taller de servicio de empresas comercializadoras de vehículos nuevos, es la rapidez en trabajos de reparación y mantenimiento de los vehículos, debido a que este sector de clientes en su mayoría no cuentan con mucho tiempo por el trabajo en cual se desenvuelven debido a que la pérdida de tiempo está estrechamente relacionada con la disminución de utilidades de las empresas.
2. Las empresas comercializadoras de vehículos no conocen los aspectos y elementos que actualmente se brinda en los talleres de servicio. Al no conocer estos aspectos y elementos no les permite conocer el índice de satisfacción que el sector de clientes de flotas están teniendo en sus instalaciones y cumplimiento de expectativas.
3. No existe una evaluación periódica para el segmento de clientes de flotas sobre el servicio brindado, y se debe establecer la necesidad de incorporar un instrumento de medición constante que permita la mejora continua en las áreas de servicio al cliente.

### 5.3 Recomendaciones

1. Es necesario que la empresa al haber identificado el factor más importante para satisfacer al cliente de flotas, pueda iniciar un proceso de producción más eficiente, habilitando el trabajo en parejas de técnicos de servicios para optimizar el tiempo y poder realizar un servicio no solo de calidad sino también rápido y eficiente.
2. Es necesario implementar un instrumento de medición que sea constante, el cual permita conocer el índice de satisfacción de los clientes. Es de suma importancia trazarse objetivos de cumplimiento de metas en relación a la satisfacción para que pueda evaluarse cada 3 meses si se están alcanzando los índices de satisfacción proyectados.
3. Es importante identificar la estrategia más eficaz para competir eficientemente. Solamente al establecer una estrategia se podrán lograr metas y objetivos proyectados. Pactar estrategias con clientes de flotas para habilitar los técnicos de servicio de taller móvil, en el cual en tiempos muertos se establezca una vez a la semana trabajar una cantidad fuerte de vehículos en las instalaciones de las empresas grandes para que este sector de clientes perciba la atención personalizada que se le está brindando.

## Referencias

1. Alcaide C. (2010) *Fidelización de clientes*, Primera edición. ESIC editorial.
2. Alet Vilagines J. (2004) *Los pilares del marketing*, Edicions Universitat Politecnica Catalunya S.L. UPC, segunda edición.
3. Burgos García E. (2007), *Marketing Relacional*, La Coruña España, ediciones Netbiblo casa del libro.
4. Czinkota Hoffman (2006), *Principios de marketing; y sus mejores prácticas*, editorial Thomson, tercera edición.
5. Domínguez Collins H. (2006), *El servicio invisible: Fundamento de un buen servicio al cliente*, ECOE ediciones, primera edición.
6. Evans James R. Lindsay William (2008), *Administración y control de calidad*, cengage learning editors, séptima edición.
7. Figueroa Andrade, A. (2013) *PED*. Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas Universidad Panamericana.
8. García Bobadilla Luis María (2011), + *Ventas*, ESIC editorial, cuarta edición.
9. Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado C. y Baptista Lucio P. (2010), *Metodología de la investigación*, México: McGraw-Hill, quinta edición.
10. López Luengo M. Lobato Gómez F. Lobato J. (2006), *Operaciones de Venta*, editorial paraninfo.
11. Palacios Orellana, D. (2014) *PED*. Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas.
12. Paz Causo R. (2005) *servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*, ideas propias editorial, primera edición.
13. Prieto Herrera J. (2005) *El servicio en acción. La única forma de ganar todos*, Bogotá Colombia, ECOE ediciones textos universitarios.
14. Publicaciones Vértice S.L. (2008) *la calidad en el servicio al cliente*, editorial Vértice, primera edición.
15. Publicaciones Vértice (2008), *El proceso de venta*, editorial vértice.
16. Publicaciones Vértice S.L. (2008) *Retribución de personal*, editorial Vértice, tercera edición.

17. Rosales Mendizabal, Adolfo Enrique (2015) *PED*. Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas Universidad Panamericana.
18. Universidad Panamericana (2012) *Manual de estilo*. Guatemala, Facultad de Humanidades.



## **Anexos**

## Anexo No. 1

### **Entrevista Realizada al Gerente del Taller de Servicio de Empresas Comercializadoras de Vehículos Nuevos**

- 1) ¿Conoce el porcentaje de clientes de flotas que visita actualmente el taller de servicio?
- 2) ¿Cuál es la información necesaria con la que un cliente de flotas debería de contar?
- 3) ¿Cuáles son los servicios que más buscan los clientes de flotas?
- 4) ¿Cuál considera usted que es el factor más importante para este tipo de clientes?
- 5) ¿De qué manera mide el índice de satisfacción de los clientes que visitan el taller de servicio?
- 6) ¿Identifica cuál es el valor que más afecta en la satisfacción del cliente de flotas?

## Anexo No. 2

### **Entrevista Realizada al Asesor del Taller de Servicio de Empresas Comercializadoras de Vehículos Nuevos**

- 1) ¿Considera que actualmente se cuenta con los recursos necesarios para atender las necesidades de los clientes?
- 2) ¿Qué consideraría necesario cambiar en los procesos para que estos sean más ágiles en clientes de flotas?
- 3) ¿Considera que el personal dentro del área mecánica es el suficiente para atender la demanda de los clientes particulares y los clientes de flotas?
- 4) ¿Cuál considera que es aspecto más importante mientras el vehículo del cliente de flotas está dentro del taller de servicio?
- 5) ¿En su experiencia, cuál considera que es el factor que más valora el cliente de flotas para satisfacer su expectativa de servicio al cliente?

Anexo No. 3

**Encuesta de Satisfacción al Cliente Empresas Comercializadoras de Vehículos Nuevos**

1. ¿Cuál de los siguientes factores considera usted más importante durante su vehículo se encuentra en nuestro taller de servicio?

Rapidez \_\_\_\_\_  
Costo \_\_\_\_\_  
Amabilidad del personal \_\_\_\_\_  
Instalaciones cómodas \_\_\_\_\_

2. ¿Actualmente dentro de nuestras instalaciones cuenta con los siguientes servicios durante el tiempo de espera en el taller de servicio?

Lugar cómodo para la espera \_\_\_\_\_  
Asientos adecuados \_\_\_\_\_  
Área Wifi \_\_\_\_\_  
Conexiones para computadoras \_\_\_\_\_  
Computadoras disponibles \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál de los siguientes pasos dentro del proceso considera más importante?

Recepción del vehículo rápida \_\_\_\_\_  
Información constante \_\_\_\_\_  
Disponibilidad en tiempos de entrega \_\_\_\_\_  
Limpieza del vehículo \_\_\_\_\_  
Rapidez en trámite de facturación y cobro \_\_\_\_\_

4. ¿Cómo calificaría en general el servicio brindado relacionado con el tiempo de entrega?

Rápido \_\_\_\_\_  
El tiempo necesario \_\_\_\_\_  
Lento \_\_\_\_\_  
Demasiado Lento \_\_\_\_\_

5. ¿Con qué frecuencia visita nuestro taller de servicio?

Semanalmente \_\_\_\_\_  
Una vez por mes \_\_\_\_\_  
Cada 3 meses \_\_\_\_\_  
Cada 6 meses \_\_\_\_\_

6. ¿Con qué frecuencia usted espera su vehículo dentro de las instalaciones del taller de servicio?

Siempre \_\_\_\_\_  
Casi siempre \_\_\_\_\_  
Solamente en ocasiones \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_