



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**MAYO - SEPTIEMBRE 2020**

**EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:**

Nivel de satisfacción del servicio posventa del Almacén Yamaha de la ciudad de

Babahoyo

**EGRESADO:**

Geovanny Ernesto Ruela Guncay

**TUTOR:**

Ing. Jofre Miranda Mejía

**BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR**

**2020**

## INTRODUCCIÓN

El presente caso de estudio se trata de los niveles de satisfacción del servicio postventa de almacenes Yamaha en la sucursal de la ciudad de Babahoyo. Es importante manifestar que gran parte de las organizaciones tienen un enfoque primordial en las ventas propiamente dichas, pero descuidan el seguimiento de los clientes después que se ha efectuado la transacción, situación que en muchos de los casos ocasiona que la fidelización de los clientes no sea efectiva; por tal razón, es importante la realización de este estudio investigativo.

La problemática encontrada en la organización objeto de estudio ocurre en el servicio después de la venta, específicamente en el área de mantenimiento de los vehículos que han sido adquiridos en la empresa, mismos que tienen la garantía de un año. Los hechos observados evidencian que almacenes Yamaha Babahoyo no cuenta con un taller ni con mecánicos que puedan ofrecer el servicio a los clientes que presenten dificultades o fallas mecánicas en los vehículos que han adquirido en esta organización.

El objetivo de la investigación se centra en analizar los niveles de satisfacción de los clientes en cuanto al servicio de postventa que ofrece la empresa, a través de una revisión minuciosa de los antecedentes, observación de los hechos suscitados, recolección de testimonios de clientes y personal de la organización para determinar las variables intervinientes en la ocurrencia de la situación problemática. La investigación se justifica porque es importante la satisfacción del cliente desde todo punto de vista y el servicio postventa es fundamental para crear una sólida fidelización que le permita a la empresa mantenerse de forma efectiva en el mercado que se desenvuelve, de tal manera pueda mantener una diferenciación con la competencia que siempre será una amenaza para el negocio.

El caso se encuentra relacionado con la sublínea de investigación denominada “Producción y Competitividad”, la cual pertenece a la carrera de Ingeniería Comercial. Esta relación ocurre porque el servicio postventa se ha convertido a lo largo de los años en un factor clave para obtener competitividad. Es decir, si almacenes Yamaha ofrece un excelente servicio después de la venta, podrá obtener un importante posicionamiento en la mente de los consumidores, aspecto que le servirá como una efectiva estrategia de diferenciación.

La investigación tiene un diseño cuali-cuantitativo en base a la naturaleza de las variables de investigación, el estudio es de tipo descriptivo en virtud de que se describe, narra y analiza los hechos suscitados en la empresa sin llegar a correlacionar las variables de estudio. Los métodos aplicados son inductivo y deductivo, porque se aborda tanto hechos particulares suscitados en la organización, así como teorías bibliográficas generales. Las técnicas aplicadas son encuestas a los clientes y entrevista al gerente de la empresa, información que ha sido recolectada a través de los instrumentos: cuestionario de encuestas con preguntas direccionadas a identificar los principales inconvenientes y guía de entrevista.

## DESARROLLO

Almacenes Yamaha Babahoyo es un concesionario de motocicletas que posee autorización para comercializar vehículos de la marca Yamaha en Ecuador, se encuentra ubicado en la Avenida 5 de Junio y Pedro Carbo (esquina). Se dedica a la venta de motocicletas, quads, motos acuáticas, recambios y accesorios de los vehículos mencionados, cuenta con 5 colaboradores que laboran en las áreas de Caja, Ventas y Administración, mismos que trabajan de forma sinérgica y coordinada para lograr los objetivos estratégicos que tiene la organización.

Almacenes Yamaha Babahoyo se establece en esta ciudad el 23 de Enero del año 2012, es importante y necesario mencionar que opera comercialmente bajo el respaldo comercial y legal de “Almacenes Juan Elijuri Cía. Ltda; es decir, esta compañía funciona como matriz administrativa que adquiere un gran número de franquicias tales como: Honda, Metrocar, Pulsar, Kia Motors, El Coral, Hotel Sheraton entre otros. Es una marca paraguas que asocia a varias franquicias para trabajar de una manera coordinada para unir esfuerzos y lograr más y mejores resultados.

Es importante resaltar que el único que tiene el derecho legal para comercializar con la marca de Yamaha Ecuador es Almacenes Juan Elijuri Cía. Ltda, ninguna otra organización lo puede hacer. Si bien es cierto Yamaha Babahoyo provee de accesorios y piezas a otras casas comerciales para que estas puedan realizar ventas al por menor, esto no significa que estén comercializando con la marca como tal. Al concentrarse el control administrativo en Almacenes Juan Elijuri Cía. Ltda implica que todo proceso con aristas administrativas debe ser analizado y autorizado por esta compañía; por tal razón, en el desarrollo del presente caso se especifica que las autorizaciones y resoluciones en cuanto a las revisiones y mantenimiento que la empresa hace a los vehículos de los clientes, las realiza la compañía antes mencionada, razón por la cual algunos procesos carecen de celeridad.

La organización presenta deficiencias en cuanto al servicio postventa, el cual es definido por Collachagua & Gutierrez (2017) como “la gestión que se realiza para establecer relaciones con los clientes de forma personalizada, en donde la calidad del servicio después de la venta debe ser igual a la del producto vendido; ayuda a maximizar la satisfacción de los clientes” (p.18). Específicamente el problema se presenta en el área de mantenimiento; todo cliente tiene derecho a una revisión de su vehículo cuando alcance un recorrido de: 1.000 km, 2.500 km, 4.500 km, 6.500 km, 8.500km y 10.500 km. Sin embargo, lo que ocurre en esta organización se da cuando los clientes se acercan para hacer uso de este servicio, tienen que enfrentarse a largos e incómodos procesos, aspecto que disminuye el nivel de satisfacción de los mismos.

Para Nápoles, Tamayo, & Moreno (2016) la satisfacción del cliente “es uno de los elementos indispensables en toda organización, se constituye en un componente de la gestión de calidad, centra su enfoque en las necesidades y expectativas de los clientes, es el medio para alcanzar el éxito empresarial” (p.2). Las organizaciones que descuidan el hecho de monitorear la satisfacción de los clientes, inevitablemente enfrentan un alto riesgo de perder fidelización con el paso del tiempo, situación que en el largo plazo puede provocar hasta la desaparición del negocio.

La insatisfacción de los clientes de Yamaha Babahoyo en cuanto al servicio postventa ocurre porque no reciben respuesta oportuna para solucionar los problemas mecánicos que presentan los vehículos que han adquirido; en la investigación se pudo conocer que la empresa no cuenta con un taller especializado para dar asistencia a los vehículos que poseen desperfectos de fábrica u de otros tipos, razón por la cual se ven en la obligación de derivar a los clientes hacia talleres autorizados, mismos que tienen convenios con Yamaha Babahoyo para las revisiones respectivas; situación que ha causado un alto nivel de incomodidad e insatisfacción en los clientes que por derecho les corresponde hacer uso de la garantía.

Es necesario mencionar que la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2009) en su artículo 25 establece que “Los importadores, fabricantes, distribuidores y comerciantes de bienes tienen la obligación de brindar servicio técnico durante un periodo razonable, el cual será considerado en función a la vida útil del bien, criterio aplicado según las normas técnicas del INEN”. Almacenes Yamaha Babahoyo, en cumplimiento a esta ley ha establecido un año de garantía comercial, la cual implica brindar asistencia técnica en el caso que los vehículos vendidos presenten fallas en su funcionamiento.

Lo más importante no es ofrecer la garantía comercial de un año a los clientes, el aspecto que crea un valor real es aplicar esa garantía con un servicio de postventa efectivo; es en este parámetro en el cual la empresa en mención no cumple satisfactoriamente los principios de calidad, afirmación que se realiza en base a los testimonios recogidos por algunos de los usuarios quienes han manifestado que se han acercado a la casa comercial con la esperanza de encontrar una pronta solución del problema presentado con sus vehículos, pero que existe la sorpresa de un exceso de tramitología.

Para hacer efectiva la garantía de los vehículos, los clientes deben seguir el siguiente procedimiento: dar aviso inmediato de la falla y solicitar atención en un centro autorizado Yamaha, informar las circunstancias en donde las fallas se manifiestan, esperar la aprobación o negación de garantía, la cual es proporcionada por “Almacenes Juan Elijuri Cía Ltda”, en el caso de que la solicitud sea aprobada se debe esperar a que el almacén proporcione los repuestos según la disponibilidad. Lo mencionado pone en evidencia el largo proceso que un cliente tiene que pasar para ser atendido, mismo que puede llegar a durar hasta tres meses, aspecto que representa una debilidad para la organización porque uno de los factores críticos es la eficiencia, y esta se ve reflejada en la optimización de tiempo.

Otro de los aspectos que genera molestias a los clientes en cuanto al servicio postventa además de que Almacenes Yamaha Babahoyo no tiene un taller para mantenimiento, son los talleres autorizados para este efecto, debido a que solo pueden hacer revisiones a vehículos con un cilindraje de 689 cm<sup>3</sup>, cuando este supera la medida mencionada deben necesariamente ser derivados a uno de los talleres de Yamaha en la ciudad de Guayaquil, que se encuentran ubicados en San Marino y Alborada.

Un aspecto importante a explicar es que las políticas de garantía de Almacenes Yamaha expresamente manifiestan que el cliente no podrá intervenir en el vehículo en el caso de que se presente algún tipo de falla; si existe manipulación de la motocicleta automáticamente pierde la garantía. En la investigación se encontró un número importante de clientes que presentaron este problema, puesto que la garantía les fue cancelada como consecuencia de una revisión del vehículo por parte de un mecánico que no forma parte de los talleres autorizados por la organización, situación que causa incomodidad en los usuarios que argumentan que se encontraron obligados a emprender este tipo de acciones por falta de asesoría de la casa comercial.

Almacenes Yamaha tiene una importante cuota de mercado, entendiéndose a este término como “la proporción o fracción de personas que compran o consumen específicamente los bienes o servicios de una determinada empresa, el concepto parte del principio de que existe un mercado general compuesto por varias empresas y cada una tiene su participación” (Riquelme, 2020). Las estadísticas de ventas indican que en el periodo 2018 se realizaban una venta cada tres de vehículos con un costo superior a \$17.000, para el año 2019-2020 existe ventas que oxilan entre 1 o 2 unidades de motocicletas que cuestan entre \$17.000 y 24.000; lo mencionado demuestra que la organización ha incrementado su participación en el mercado por lo que es responsabilidad de la empresa proveer las facilidades a los clientes.

No hay que olvidar el hecho de que la empresa tiene algunos competidores que también están realizando esfuerzos para captar un mayor número de clientes; en la investigación realizada en campo, se pudo conocer que algunas de estas organizaciones si poseen asistencia técnica con personal especializado para brindar ayuda oportuna a los clientes. Lo mencionado no es un dato menor puesto que fortalece el argumento mencionado previamente sobre la necesidad de que la empresa realice un análisis respecto a esta debilidad que presenta, de tal manera que pueda realizar los ajustes necesarios para que la fidelización de los clientes sea efectiva.

Otra de las necesidades de Almacenes Yamaha se ve manifiesta en la inexistencia de personal técnico con conocimientos de las funciones mecánicas de los vehículos que la organización oferta, aspecto que es importante, porque en ocasiones las dificultades que se presentan en cuanto al mantenimiento, no necesariamente requiere la intervención dentro de un taller, solo se precisa ciertos ajustes, pero para esto es necesario que exista un colaborador con plenas competencias técnicas que pueda asesorar de forma oportuna al cliente sin tener que acudir a largos e innecesarios procesos que puedan causar molestias a los usuarios.

Otro de los problemas encontrados en la investigación es el control de inventario de los repuestos necesarios para solucionar las fallas mecánicas de los vehículos. Para entender el contexto se procede a narrar un hecho observado: un cliente realizó la compra de una motocicleta, el pago se efectuó en efectivo y luego de los trámites correspondientes la empresa entregó el vehículo, el cual aparentemente se encontraba en perfectas condiciones, pasaron tres meses y el cliente acude a la casa comercial mencionando que su motocicleta presenta un desperfecto y que necesita asistencia técnica para solucionar el problema generado; el requerimiento específico del cliente era que el vehículo lo utilizaba para trasladarse a su lugar de trabajo y que por lo tanto pedía a la organización le ayude lo más pronto posible.



La empresa realizó el trámite correspondiente y lo derivó al taller Yamaha en la ciudad de Guayaquil (San Marino); el cliente, aunque con un poco de incomodidad, acude al taller mencionado, pero la sorpresa con la que se encontró es que no existía disponibilidad del repuesto que necesitaba ser cambiado, por lo cual le pidieron que regrese dentro de dos meses para solucionar el desperfecto. Evidentemente lo narrado causó una percepción negativa en el cliente y pone en manifiesto que en este caso particular el servicio postventa no fue efectivo, porque la empresa debe asegurar todos los detalles e incluso la información del inventario para tener disponibilidad de los repuestos necesarios.

Un aspecto que nunca debe ser olvidado por las organizaciones para lograr un servicio de postventa de calidad, es la empatía, según Cabrera & Salazar (2016) “se trata de una atención individualizada al cliente en donde se da una conexión sólida, se usa para entender el mensaje y necesidades del usuario, lo cual se constituye en una habilidad para inferir los pensamientos del emisor” (p.14). La empatía implica el pleno entendimiento de que, si el cliente acude a la casa comercial por una pronta solución a un desperfecto que presenta su vehículo, necesita ser atendido de la mejor manera posible.

Otro factor clave que necesita ser implementado por Almacenes Yamaha Babahoyo es el marketing relacional, para Saavedra (2018) “es la relación a largo plazo entre el cliente y la empresa, en donde el proveedor esté pendiente del consumidor no solo antes de la compra sino también después de la misma, con esto se logra efectividad en el servicio” (p.20). Uno de los principios que rige el servicio de postventa efectivo tiene que ver con todo lo que la empresa hace o deja de hacer una vez realizada la venta, es indispensable mantener un claro enfoque en que el proceso con el cliente no termina cuando se da la transacción, la relación comercial va más allá, técnicamente hasta después de un año, pero comercialmente por un tiempo más prolongado.

En la actualidad las organizaciones concentran la mayoría de sus esfuerzos en la administración de los recursos humanos, materiales y económicos, soslayando la importancia que posee realizar un seguimiento de los clientes que han adquirido los productos o servicios ofertados, contexto que se presenta a menudo en los almacenes de ventas de motocicletas, puesto que para lograr un nivel de satisfacción de parte de los clientes, deben definirse procedimientos estandarizados y de calidad, no solo en las fases de preventa o venta definitiva, sino también en la postventa; Para Chico (2019):

La imagen corporativa es la percepción que se forma en la mente del consumidor, la cual se construye sobre las fortalezas o debilidades que posee la gestión organizacional, la imagen corporativa que proyecta una organización condiciona los sentimientos o comportamientos de la audiencia (p. 85).

La conexión del análisis de la imagen corporativa con el tema de investigación se da porque uno de los factores para que Almacenes Yamaha sea percibida por los clientes como una organización de calidad, es el servicio de postventa que brinda; es decir, su imagen corporativa será proporcional a los esfuerzos que realice el almacén para proveer un servicio después de la venta que cumpla las expectativas de los usuarios, en donde se trate de solucionar de forma eficaz los problemas que presentan los vehículos adquiridos en esta casa comercial.

La imagen corporativa del almacén “Yamaha” de la ciudad de Babahoyo, se condiciona de forma negativa por la ausencia de talleres mecánicos en el lugar donde se efectuó la compra de la motocicleta, lo cual dificulta el acceso fácil e inmediato del cliente al servicio de garantía en revisiones técnicas y también por los procedimientos en la entrega de la motocicleta, incluso cuando ya existe un acuerdo legal firmado en las partes intervinientes, y esto se debe al endeble proceso de evaluación de multas pendientes con la Agencia Nacional de Tránsito, lo cual impide la entrega inmediata del producto.

La empresa comercial en ventas de motocicletas “Yamaha” se caracteriza por la entrega inmediata de sus productos y la calidad de los mismos, factores positivos que han logrado un adecuado posicionamiento en el mercado, sin embargo, suelen presentarse casos en que el proceso de comunicación del asesor comercial con el cliente no es efectivo y se obvian aspectos importantes en el procedimiento de la entrega del vehículo, como la revisión de multas pendientes con A.N.T, puesto que la empresa posee dentro de sus competencias, la matriculación del producto, motivo por el cual, el periodo de tiempo de tres días que emplea la empresa para la entrega de la motocicleta suele prorrogarse por la situación problemática descrita.

Es de importancia resaltar el hecho de que cuando el cliente y la empresa “Yamaha” firman el acuerdo comercial por el producto, la venta se ha hecho efectiva, sin embargo, el tiempo prolongado para la entrega del producto es causa de la ejecución de un procedimiento inadecuado por parte del asesor comercial en preventa, situación que deja en evidencia un proceso comunicacional débil, producto de la ausencia de actividades de un control interno en cada una de las fases que implica llevar a cabo la venta de una motocicleta. Según Pereira (2019) el control interno representa las acciones o actividades que implementan la administración de una empresa con el objetivo de asegurar eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos.

El contexto problemático descrito revela debilidades organizacionales en el proceso de entrega y acompañamiento que ejecuta la empresa en la venta de las motocicletas, sin embargo, los niveles de satisfacción del cliente que mayor afectación posee, es en el servicio postventa, debido que al no existir un área de mantenimiento en el local comercial de la ciudad de Babahoyo, son redirigidos a establecimientos de la empresa en otras ciudades del país, (Quevedo o Guayaquil), lo cual genera molestias en los clientes de la organización, debido a

que su target de forma normal se compone por ciudadanos que residen en áreas rurales, por lo que, la falta de logística en el mantenimiento o revisiones de la motocicleta, representa un aspecto importante en la fidelización de clientes.

La fidelización de clientes consiste en el establecimiento de relaciones a largo plazo con el mercado consumidor de las empresas, para lo cual es necesario convertir la gestión de las relaciones en prioridad de primer orden en las actividades que ejecuta la organización, donde es necesario la implementación de estrategias que permitan la oferta de productos o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes con un elemento diferenciador sobre la competencia (Alcaide, 2016).

Almacenes “Yamaha” es una empresa de larga trayectoria en el mercado comercial en la venta de motocicletas, sin embargo, el punto de venta de la ciudad de Babahoyo no maneja un sistema informático para automatizar los procesos internos relacionados a las actividades administrativas y comerciales, lo cual provoca que exista falta de agilidad o logística en el agendamiento de las revisiones por concepto de garantía de los productos vendidos, contexto que ha generado en diversas circunstancias la ausencia del mecánico encargado, provocando que el servicio postventa de la institución sea inadecuado y la percepción negativa de los clientes.

Los problemas suscitados en cuanto al servicio de postventa que ejecuta la organización dejan en evidencia cómo la gestión administrativa descuida el desarrollo de estrategias operativas fundamentales en la oferta de servicios relacionados al área de Ventas, porque la inadecuada logística existente en cuanto al mantenimiento o revisión de las motocicletas demuestra la dificultad que posee almacenes “Yamaha” para cubrir con la demanda de clientes a nivel nacional; en el caso particular del local comercial de Babahoyo, no se han destinado esfuerzos para disminuir el nivel de insatisfacción por parte de los clientes.

El mercado automotriz en la línea de motocicletas cada vez es más competitivo, con la presencia de diferentes marcas de concesionarios reconocidas a nivel local y nacional, por lo que es necesario evaluar constantemente la demanda de clientes para asegurar acciones que vaya en congruencia con las dimensiones que posee una empresa posicionada como “Yamaha”, motivo por el cual, es importante reforzar factores internos relacionados al servicio técnico y de mantenimiento, con el objetivo de que el cliente perciba el elemento diferenciador de la competencia, donde se resalte el valor agregado en el proceso de postventa. Para (Champredonde & Gonzalez, 2016)

El valor agregado en el proceso de ventas de productos o servicios, se asocia a la presencia de elementos diferenciadores que permitan lograr una ventaja comparativa con los competidores directos, para lo cual es necesario un proceso de innovación tecnológica, técnica y de organización (p. 152).

Durante el desarrollo de la investigación para determinar las principales debilidades organizacionales del almacén “Yamaha” se ha obtenido como principales hallazgos inconvenientes en la parte administrativa, que se ven reflejados en el registro o recepción de la motocicleta, inadecuada definición de procesos, débil contabilización de los costos que incurren en el servicio técnico de mantenimiento, ineficiente control de inventarios para cambio de repuestos y la ausencia de talleres o profesionales en el área de la mecánica automotriz; factores de riesgos que impiden brindar un servicio postventa de calidad e imposibilita de cierta manera la obtención de niveles de satisfacción idóneos por parte del cliente.

El proceso para que los clientes de almacenes “Yamaha” hagan efectiva la garantía de un año por la compra de la motocicleta no cuenta con procedimientos estandarizados, donde se detalle el registro de todas los vehículos que ingresan al taller, puesto que todo procedimiento es rudimentario, manual, dónde solo se ejecutan órdenes de servicio para reparaciones grandes,

lo cual soslaya la importancia de actividades como cambio de aceites, pastillas, entre otras más; contexto que dificulta la elaboración de una base de datos que demuestre el cumplimiento de los servicios prestados en pro de garantizar niveles de aceptación adecuados en los clientes.

Al no existir una preocupación latente sobre los problemas que se presentan en la oferta de servicios técnicos, productos ofertados, registro y despacho de las motocicletas, provocan que no haya coordinación efectiva entre los clientes que solicitan mantenimiento y la disponibilidad del inventario requerido o talento humano en el taller mecánico. Contexto que denota una falta de planificación, organización y control, en cuanto a las actividades que se generan posterior a las ventas que efectúa el almacén “Yamaha”. Es importante mencionar que la situación problemática descrita no solo causa una percepción negativa ante el mercado consumidor, sino también de forma interna, puesto que no existe información verídica sobre las actividades realizadas, aspecto que imposibilita la reposición del inventario necesario en el taller autorizado para garantizar un servicio postventa efectivo.

El inventario se refiere a una lista en la que se lleva de manera ordenada las características de cada uno de los productos que posee una empresa, este ayuda a la organización y al aprovisionamiento de sus almacenes. El inventario se lo realiza de manera periódica sobre la mercancía y bienes con el objetivo de conocer el número de existencias disponibles (Meana, 2017, p. 4).

La inclusión de la variable inventario se realiza porque se encuentra relacionada con el caso de estudio en virtud de que al ser Almacenes Yamaha una organización que centra su servicio postventa en la garantía de revisiones periódicas y provisión de repuestos en el caso de que los vehículos presenten problemas de fábrica, requiere tener siempre la disponibilidad de piezas para ser utilizadas en el caso de que las motocicletas necesiten recambios de piezas y si no se tiene un correcto control de inventario de existencias, el servicio postventa no será efectivo.

Los procesos manuales que se ejecutan en el registro y despacho del taller autorizado por el almacén “Yamaha” implica en ocasiones no contar con información actualizada sobre el cobro o registro de repuestos utilizados en el proceso de mantenimiento de las motocicletas, problemática que se deriva de la inadecuada gestión que emplea la empresa en la oferta de los servicios postventa. Debilidades que se resaltan en virtud de que afectan el proceso de atención al cliente, al cual le toca recorrer grandes distancias para poder acceder al servicio de revisión por concepto de garantía, con el objetivo de evitar incumplimiento de los acuerdos establecidos, pero la falta de planificación ocasiona que no existan procesos de atención eficientes.

Para Tirado, Gálvez, & Baleriola (2017) Cultura organizacional está basada en un conjunto de normas, creencias y conocimientos compartidos por los miembros de una empresa, es decir, se trata del comportamiento humano, de este depende el éxito de las actividades y ayuda a determinar los objetivos. Los problemas descritos durante la investigación demuestran que no existe una cultura organizacional direccionada a cumplir con el desarrollo de las actividades operativas de forma correcta en la oferta del servicio de postventa, contexto que evidencia la no aplicación de importantes normativas de regulación para garantizar la entrega de productos y servicios de calidad, como la Norma ISO 9001, debido a que los inconvenientes presentados en los procesos de mantenimiento y asistencia técnica en la motocicletas no generan valor en cuanto a la satisfacción de las necesidades de los clientes,

La norma ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad busca mejorar la calidad de los productos, servicios y la atención del cliente con el fin de conducir a las organizaciones a mejorar su desempeño independientemente de la actividad que esta ejerza, uno de los aspectos más importantes de esta norma es que ayuda a las instituciones a cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes; además, es la más reconocida a nivel mundial en el contexto de gestión de calidad (Sánchez, 2017, p. 23).

La débil planificación que existe entre el área de Ventas y la derivación de servicio técnico a talleres autorizados de la empresa, provoca que exista el agendamiento de motocicletas para revisión en un mismo intervalo de tiempo, lo cual ocasiona que cuando el cliente llega a solicitar el servicio de mantenimiento, la persona encargada de la parte mecánica proyecte la oferta del servicio en un periodo de tiempo no contemplado por el dueño de la motocicleta, contexto que genera actitudes negativas que afectan la imagen de la organización, puesto que el cliente tiene que esperar largas horas para acceder al servicio de mantenimiento.

La débil coordinación en el agendamiento de las motocicletas que solicitan mantenimiento es una muestra que a pesar de ser una empresa con una larga trayectoria empresarial, no está exenta de la presencia de debilidades organizacionales, donde además de existir quejas por los periodos largos de tiempo en que el vehículo sale del taller, también surgen inconvenientes por la no reposición del inventario en repuestos necesarios para el servicio técnico, lo cual incrementa las molestias en el cliente por tener que visitar otros puntos de ventas o talleres mecánicos, situaciones problemáticas que denotan la ausencia de un sistema de gestión de calidad que enfoque las actividades necesarias en la atención del cliente en postventa.

El servicio de postventa que aplica el centro comercial “Yamaha” también se encuentra condicionado por la falta un de un canal de atención al cliente efectivo, lo cual provoca la presencia de dudas e incertidumbre por parte de la persona que adquirió la motocicleta, puesto que la organización brinda solo un manual de garantía que especifica en detalle recomendaciones generales sobre las obligaciones que posee el cliente y el centro comercial. Sin embargo, existen situaciones difusas, donde la parte afectada es el consumidor, puesto que dentro de la valoración del diagnóstico sobre el mantenimiento efectuado se pueden determinar fallas por causas humanas del comprador, causal necesaria para negar la garantía a revisiones o mantenimiento del vehículo.



Para hacer efectivo el uso de garantías el cliente tiene que llevar la motocicleta en un rango de 300 km recorridos, es decir, que, si la primera revisión es de 600 km, la siguiente visita tiene que realizarse cuando complete los 900 km, si no se cumple aquella condición la garantía del producto se pierde. La garantía también expira cuando se cumple el año después de la compra de la motocicleta o el recorrido supera 10,500 km.

El incumplimiento de las revisiones puntuales en ocasiones se debe a la falta de coordinación entre el taller autorizado y el Almacén Yamaha, lo cual genera que el cliente no tenga responsabilidad directa en la cancelación de la garantía, situación que amerita presentar reclamos por el inadecuado servicio de postventa al Departamento de Servicio al Cliente de Almacenes Juan Eljuri Cia. Ltda., procedimientos que se extienden hasta 15 días para obtener respuestas, contexto que demuestra las debilidades en procesos relacionados a los servicios que se ofrecen después de la compra del vehículo, donde si la repuesta es negativa la única sugerencia de la casa comercial es la búsqueda de justicia ordinaria si así lo considera necesario el cliente.

Una de las principales disyuntivas que se presentan en la oferta del servicio postventa de la organización, se origina por las valoraciones que ejecuta el mecánico del taller autorizado, donde en ocasiones la información proporcionada por el cliente sobre algún daño o desperfecto no es verídica o comprobable, lo que impide el mantenimiento y ocasiona la pérdida de la garantía por lo cual el cliente debe cancelar valores que no tenía contemplado. Sí existen responsabilidades por parte de la organización en no ofrecer un acompañamiento integral en el proceso de postventa, sin embargo, se presentan contextos en que el cliente es el causante de las exclusiones de garantía, producto de un débil establecimiento de canales de comunicación entre las partes intervinientes.

Las especificaciones que provocan exclusión de la garantía y del servicio de postventa son: utilizar la motocicleta con fines distintos a las que se ha creado, modificar cualquier pieza o componente de la misma, utilizar repuestos no recomendados por la marca, maniobras incorrectas o accidentes generados por el propietario, daño causado por combustible inapropiado o lavado, problemas ocasionados por factores externos como sal, oxidación, decoloración y deterioro natural, entre otras especificaciones. Información de primer orden que el cliente no posee por la ausencia de una comunicación integral de parte de la compañía en la oferta de servicios postventa, según Perlado & Cachán (2017) “La comunicación consiste en el proceso de emisión y recepción de información dentro de una organización que influye en el direccionamiento de objetivos” (p. 26).

Uno de los problemas latentes se presenta cuando la motocicleta posee daños o desgastes en filtros, bandas de frenos, pastillas, freno de disco, embrague, neumáticos y bombillos; lo cual motiva al cliente hacer uso de su garantía, donde el diagnóstico del mecánico expresa que aquellos inconvenientes están asegurados solo por un mes después de la fecha de la compra de la motocicleta; aspecto que dificulta la atención al cliente con calidad; según Cano (2019) “La atención al cliente se refiere a la situación de comunicación interpersonal entre un responsable de la empresa y el consumidor”.

Los argumentos presentados en este caso de estudio han sido obtenidos mayormente de las fuentes primarias, se ha realizado una encuesta a una muestra finita de 10 clientes con preguntas específicas respecto al servicio postventa recibido por Almacenes Yamaha, cuyas respuestas sustentan los criterios manifestados. Además, se ha efectuado una entrevista al Jefe de Tienda del Almacenes Yamaha Babahoyo, en donde se obtuvo información relevante como; políticas de garantía, procesos de revisión de motocicletas y los convenios con los talleres autorizados en la ciudad de Babahoyo.

## CONCLUSIONES

El servicio postventa de almacenes Yamaha presenta debilidades en el proceso de hacer efectiva la garantía a los clientes que han adquirido un vehículo en la organización, fundamentalmente la insatisfacción de los usuarios se da porque el proceso para la revisión técnica es muy largo, llegando incluso a tener que esperar hasta 90 días para solucionar las fallas presentadas en los vehículos. Evidentemente esto ocasiona que los clientes no tengan una buena percepción de la organización y en consecuencia la imagen del concesionario en determinados casos sea negativa.

Almacenes Yamaha no cuenta con un taller dentro de la ciudad de Babahoyo, por lo que tiene la necesidad de derivar a los clientes hacia talleres autorizados con los que ha establecido convenios para las respectivas revisiones de garantía establecidas al momento de la compra. Sin embargo, los clientes de Yamaha no son atendidos de manera oportuna puesto que los mecánicos de estos puntos de revisión prefieren atender a los clientes particulares en virtud de los beneficios económicos inmediatos. Los talleres de propiedad de la marca se encuentran ubicados en la ciudad de Guayaquil (San Marino y Alborada) y Quevedo, donde los clientes con vehículos con un cilindraje superior a 689 cm<sup>3</sup> necesariamente deben acudir a estos puntos de mantenimiento.

Existen debilidades en cuanto a la comunicación interna puesto que las solicitudes de revisión que son presentadas por los clientes son enviadas desde el punto de venta Yamaha Babahoyo hacia Almacenes Elijuri Cía Ltda para su respectiva aprobación, pero en es este proceso, en múltiples ocasiones no existe un seguimiento oportuno de las solicitudes y especificaciones del cliente por lo que la revisión no se realiza dentro de un periodo razonable según a las expectativas que tiene el usuario.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaide, J. (2016). *Fidelización de clientes*. Madrid : ESIC.
- Cabrera, M., & Salazar, W. (2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. *Revista Industrial Data*, 19(2), 13-20.
- Cano, I. (2019). *Comunicación Empresarial y atención al Cliente*. Madrid: Editex.
- Champredonde, M., & Gonzalez, J. (2016). ¿Agregado de Valor o Valorización? Reflexiones a partir de Denominaciones de Origen. *Revista Iberoamericana de Viticultura, Agroindustria y Ruralidad*, vol. 3, núm. 9, 147-172.
- Chico, C. d. (2019). *Comunicación e imagen corporativa*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.
- Collachagua , B. K., & Gutierrez, G. E. (2017). Influencia de la gestión del servicio posventa en la fidelización del cliente del Leasing Financiero en una empresa bancaria, Lima 2016. *Repositorio.usil.edu.pe*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. (15 de Agosto de 2009). Responsabilidades y obligaciones del proveedor. *Dpe.gob.ec/*. Quito, Pichincha, Ecuador: Ediciones Legales.
- Meana, P. (2017). *Gestión de Inventario*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Nápoles, L. Y., Tamayo, P., & Moreno, M. (2016). Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones universitarias. *Ciencias Holguín*, 22(2), 1-16.

Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. México D.F: IMCP.

Perlado, M., & Cachán, C. (2017). *Competencias y Perfiles Profesionales en el Ámbito de la Comunicación*. Madrid: Dykison.

Riquelme, M. (4 de Agosto de 2020). *¿Qué es la cuota de mercado?* Obtenido de Web y empresas:

[https://www.google.com/search?q=que+es+cuota+de+mercado&rlz=1C1NHXL\\_esEC842EC846&oq=que+es+cuota+de+mercado+&aqs=chrome..69i57j0l7.3401j1j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=que+es+cuota+de+mercado&rlz=1C1NHXL_esEC842EC846&oq=que+es+cuota+de+mercado+&aqs=chrome..69i57j0l7.3401j1j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

Saavedra, C. (2018). Oportunidades de las postventa para las empresas de servicio de menor tamaño. *Repositorio.usm.cl*. Universidad Técnica Federico Santa María, Valparaíso.

Sánchez, S. (2017). *Gestión de la Calidad ISO 9001/2015 en Comercio*. España: Editorial Elearning, S.L.

Tirado, F., Gálvez, A., & Baleriola, E. (2017). *Las organizaciones en el siglo XXI: un enfoque psicosocial y político*. Barcelona: Editorial UOC.

## ANEXOS

### Anexo 1. Entrevista al talento humano de Almacenes Yamaha Babahoyo

*Entrevista dirigida al Jefe de tienda del centro comercial Yamaha – Babahoyo*

Modelo de entrevista		
Preguntas	Respuesta	Observación
¿Cuáles son las principales causas en qué la garantía de un cliente es anulada?		
¿Cuál es el procedimiento que la empresa proporciona para atender quejas o reclamos?		
¿Cuál es el proceso para el agendamiento de servicios de mantenimientos en motocicletas?		
¿Al proporcionar el diagnóstico sobre el servicio de mantenimiento el nivel de satisfacción del cliente se afecta, por qué?		
¿Cuándo no existe disponibilidad del inventario para el servicio de mantenimiento, cuáles son las recomendaciones que proporciona la empresa?		

**Anexo 2. Encuesta al mercado consumidor del almacén Yamaha.**

*Entrevista dirigida a los clientes actuales que posee el Centro Comercial Yamaha*

1. **¿Cuándo el centro comercial promete el servicio técnico en un tiempo determinado, este se cumple (Tiempo de reparación)?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

2. **¿Cuándo se presenta un inconveniente, la empresa muestra interés por resolverlo con prontitud?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

3. **¿El centro comercial Yamaha mantiene informado correctamente sobre el momento que se van a efectuar los servicios técnicos?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

4. **¿Cuándo ha hecho uso de los servicios técnicos en los talleres autorizados de Yamaha se le ha negado su garantía por problemas con la motocicleta? Si la respuesta es Sí, responda la siguiente pregunta.**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

5. **¿Cuáles son los principales motivos por el cual hace uso del servicio de postventa (Garantía) en los talleres autorizados de Yamaha?**

<b>Desperfecto de fábrica</b>	
<b>Revisiones técnicas preventivas</b>	
<b>Mantenimiento correctivo</b>	
<b>Uso de repuestos originales</b>	

6. **¿Cuándo acude al taller autorizado de almacenes de Yamaha encuentra todos los productos, repuestos y herramientas necesarias para acceder al servicio postventa?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

7. **¿Conoce usted centros comerciales de motos que poseen talleres autorizados en la misma ciudad del concesionario?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

8. **¿Cómo evalúa la calidad del servicio postventa de los talleres autorizados de almacenes Yamaha?**

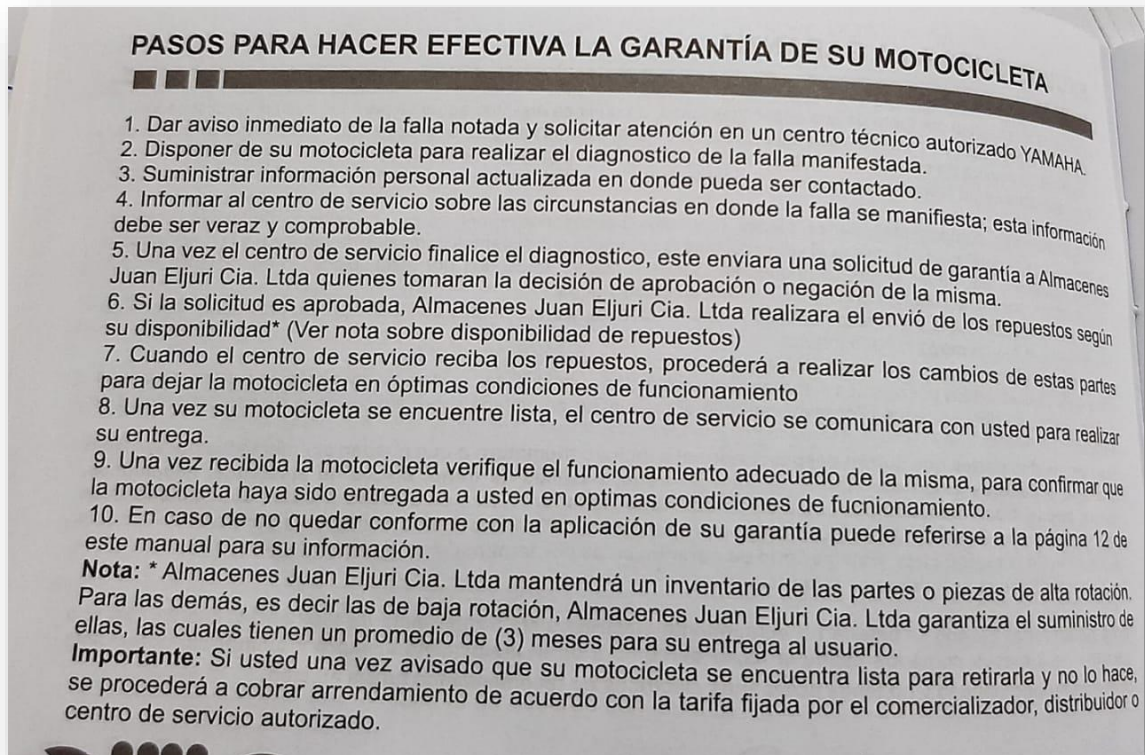
<b>Excelente</b>	
<b>Muy bueno</b>	
<b>Bueno</b>	
<b>Malo</b>	



### Anexo 3. Manual de políticas de garantía



Manual de garantía



Procedimiento para garantía