

Maestría en
Ingeniería Automotriz

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Ingeniería Automotriz con mención en procesos y calidad de servicio**

AUTORES:

Jonathan David Cumba Tutillo
Edwin Efrain Morales Caranqui
Marvin Gerardo Quillupangui Vaca
Christian Mauricio Reyes Rodas

TUTORES:

Freddy Viteri
Javier Armas
Héctor Santiana
Coordinador
Pablo Ante

**Diseño de una propuesta de mejora para la gestión del proceso de garantías en
servicios postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato,
mediante lineamientos de la norma ISO9001**

Quito, junio 2026

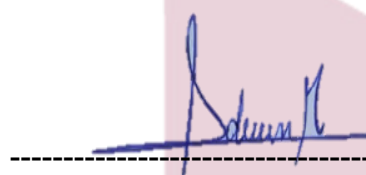
Certificación de autoría

Nosotros, Jonathan David Cumba Tutillo, Edwin Efraín Morales Caranqui, Marvin Gerardo Quillupangui Vaca y Christian Mauricio Reyes Rodas, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

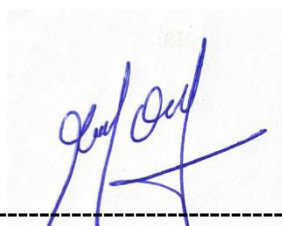
Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



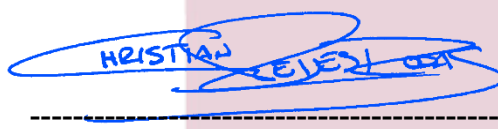
Jonathan David Cumba Tutillo
C.I 1722809306



Edwin Efraín Morales Caranqui
C.I 1718646282



Marvin Gerardo Quillupangui Vaca
C.I 1725545386



Christian Mauricio Reyes Rodas
C.I 0603132184

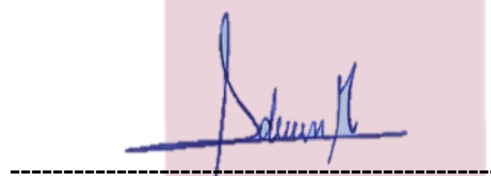
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Jonathan David Cumba Tutillo, Edwin Efrain Morales Caranqui, Marvin Gerardo Quillupangui Vaca y Christian Mauricio Reyes Rodas, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Diseño de una propuesta de mejora para la gestión del proceso de garantías en servicios postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, mediante lineamientos de la norma ISO9001:2015**, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

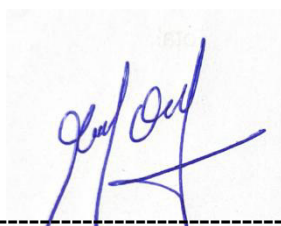
D. M. Quito, (junio 2026)



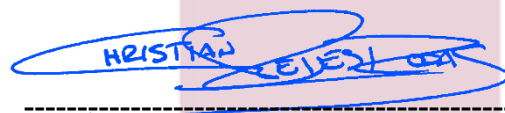
Jonathan David Cumba Tutillo
C.I 1722809306



Edwin Efrain Morales Caranqui
C.I 1718646282



Marvin Gerardo Quillupangui Vaca
C.I 1725545386



Christian Mauricio Reyes Rodas
C.I 0603132184

Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, Sergio de Abril y Álvaro Remache, declaramos que los graduandos: Jonathan David Cumba Tutillo, Edwin Efraín Morales Caranqui, Marvin Gerardo Quillupangui Vaca, Christian Mauricio Reyes Rodas son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Sergio de Abril
Director de la
Maestría en Ingeniería Automotriz

Álvaro Remache
Coordinador de la
Maestría en Ingeniería Automotriz

DEDICATORIA

Dedico este logro a las personas que han sido mi inspiración, mi fortaleza y mi motivación a lo largo de mi vida:

A mi padre, quien me transmitió su pasión por los autos y me enseñó con amor valiosas lecciones que van más allá de la mecánica, formándome no solo para reparar un motor, sino también para convertirme en un hombre de valores.

A mi madre, por su amor incondicional que me ha acompañado cada etapa de mi vida. Gracias por ser la voz que me animó cuando las fuerzas parecían agotarse, por celebrar mis logros como propios. Su amor ha sido una de las fuerzas más importantes que me ha permitido llegar hasta aquí.

A mi sobrinita, quien desde su llegada iluminó mi vida con su alegría, inocencia y cariño. Su amor ha sido una fuente constante de inspiración que me ha motivado a ser más fuerte, valiente y perseverante. Su sonrisa ha sido, en muchos momentos, la luz que me recordó la importancia de seguir adelante.

Finalmente, y de manera muy especial, a mi novia, cuyo amor, paciencia y apoyo incondicional han marcado mi vida de una manera única. Desde que llegaste a mi vida, me han enseñado que la felicidad se encuentra en los pequeños momentos compartidos. Por todo lo que hemos vivido y por la alegría que has traído a mi vida, te dedico también este logro.

Con todo mi amor, gratitud y admiración, dedico este logro a ustedes, quienes han sido parte fundamental de mi vida y de cada paso que me ha llevado hasta este momento.

Marvin Quillupangui

Dedico este trabajo de titulación a mis padres, quienes con su ejemplo, sacrificio y entrega diaria forjaron el camino que hoy me permite consolidar este objetivo profesional. Su confianza en mí ha sido mi mayor motivación.



A mi hermano, por su guía incondicional, sus palabras de aliento en los momentos de incertidumbre y por su hermandad inquebrantable a lo largo de este trayecto.

Con especial ilusión, a mi futura sobrina, cuya próxima llegada llena de luz y esperanza nuestro hogar, inspirándome a ser una mejor versión cada día.

Christian Reyes



A mi querida sobrina María Pía, por ser una luz de alegría e inspiración en mi vida.

Con todo mi cariño, te dedico este esfuerzo y logro.

Edwin Morales



A mis padres, por los cimientos brindados para poder vencer cada obstáculo presentado y seguir enfocado en superarme con pasos firmes, constantes, íntegros y con fe en Dios.

A mis hijos Ariel y Johanie, que su sonrisa es una luz de inspiración para ser mejor cada día.

Jonathan Cumba T.

AGRADECIMIENTOS

Quiero empezar agradeciendo a Dios por darme la vida, la salud, la fortaleza y la sabiduría necesarias para culminar esta importante etapa. Su guía me permitió mantenerme de pie ante cada desafío y alcanzar esta meta.

A mis padres, por su amor, esfuerzo y apoyo incondicional. Gracias por ser mi ejemplo de perseverancia, por confiar en mí y por estar presentes en cada paso de este camino. Este logro es también el resultado de todo lo que han hecho por mí.

A mis hermanos, cuñados y abuelitos, por sus consejos, confianza y palabras de aliento durante este proceso. Su apoyo fue de gran ayuda para mantenerme motivado y enfocado en el cumplimiento de este sueño.

A mi pareja, por su paciencia, comprensión y amor incondicional. Gracias por caminar de mi mano durante este proceso, por sostenerme en los momentos de difíciles y celebrar conmigo cada pequeño avance. Tu amor y compañía fueron mi fortaleza e inspiración, recordándome siempre que ningún desafío es imposible.

A mi querida sobrinita, cuya alegría, cariño y ocurrencias iluminaron todos de mis días. Su sonrisa fue una inspiración constante y un recordatorio de que todo esfuerzo vale la pena.

Finalmente, agradezco a toda mi familia y a todas las personas que me brindaron una palabra de apoyo, un consejo o una muestra de confianza durante este proceso. Este logro también lleva una parte de cada uno de ustedes.

Marvin Quillupangui

A mi hermosa familia, por su amor incondicional, su paciencia y por ser el motor diario que impulsa cada uno de mis pasos. Gracias por comprender las horas de ausencia y por brindarme siempre el aliento necesario para culminar esta etapa académica.

A la empresa ASSA Automotores de la Sierra, por abrirme las puertas, confiar en mi criterio profesional y permitirme aplicar los conocimientos adquiridos en un escenario real. Su apertura y respaldo institucional fueron claves para el desarrollo de esta investigación.

De manera muy especial, a mis compañeros del equipo de trabajo en este proyecto final. Gracias por el compromiso, las extensas jornadas de debate, el profesionalismo mutuo y el esfuerzo compartido. Este logro es el resultado de nuestra dedicación y sinergia.

Christian Reyes



A mi querida familia, Efrain, Mónica, Elizabeth y Pablito quienes me acompañaron en esta aventura que significó seguir estudiando y que de forma incondicional entendieron mis ausencias, mis malos momentos y me siguieron dando ánimo para a seguir.

Edwin Morales



Agradezco a la UIDE, a los maestros que compartieron su saber y herramientas, para poder ampliar mis conocimientos y adquirir nuevas habilidades profesionales que me permitirán contribuir de manera óptima a la sociedad. Sin olvidar a mis compañeros de posgrado con quienes debatimos, acordamos, logramos desarrollar y concluir de manera satisfactoria este proyecto.

Jonathan Cumba T.

RESUMEN

La presente investigación se elabora en el área de servicio postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, enfocándose en el análisis y mejora del proceso de gestión de garantías vehiculares. La investigación se basa en la necesidad de fortalecer la gestión del proceso, teniendo en cuenta que la atención de garantías involucra diferentes fases como la recepción del vehículo, elaboración de órdenes de trabajo, diagnóstico técnico, validación de casos, disponibilidad de repuestos y comunicación continua con el cliente, donde una adecuada coordinación y control de información resultan primordiales para garantizar un servicio eficiente.

La finalidad de la investigación es diseñar una propuesta de mejora para la gestión del proceso de garantías en servicios postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, fundamentada en los resultados del análisis de las encuestas NPS y la percepción del cliente, con el objetivo de fortalecer la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

La investigación presenta un enfoque mixto, integrando métodos cualitativos y cuantitativos para analizar las condiciones actuales del proceso de gestión de garantías. Para el diagnóstico se tomó en cuenta los resultados obtenidos mediante encuestas de satisfacción aplicando el indicador Net Promoter Score (NPS), análisis de comentarios de clientes, revisión del proceso operativo, registros de órdenes de trabajo (OT) e indicadores relacionados con la atención de garantías. Asimismo, se aplicaron herramientas de calidad como el diagrama de Pareto y diagrama de Ishikawa para identificar las principales causas que afectan la gestión del servicio.

Los resultados nos indican un nivel favorable de satisfacción general del cliente con un NPS de 91; sin embargo, el análisis de clientes pasivos y detractores permitió diagnosticar oportunidades de mejora relacionadas con la calidad técnica del diagnóstico y reparación, comunicación y seguimiento al cliente, gestión de garantías, tiempos de respuesta y disponibilidad de repuestos. También, se identificó que el proceso actual presenta oportunidades de fortalecimiento en la trazabilidad de información, estandarización de actividades y seguimiento del estado de los casos, considerando que los tiempos de atención pueden alcanzar un Lead Time promedio de 15 días y extenderse aproximadamente 30 días adicionales cuando requieren procesos de importación de repuestos.

Con base en el diagnóstico realizado, se analizó el proceso de gestión de garantías considerando lineamientos de la norma ISO 9001:2015, en especial en los criterios relacionados con información documentada, control de la prestación del servicio, seguimiento del desempeño, y mejora continua. Como resultado, se plantea una propuesta de mejora encaminada al fortalecimiento del proceso mediante la optimización de las herramientas disponibles, incluyendo mejoras en la gestión de información dentro de la plataforma de garantías y la incorporación de información específica de garantías en el CRM para mejorar la trazabilidad, análisis y seguimiento de los casos.

La propuesta servirá para fortalecer la gestión de garantías con la ayuda de un proceso más organizado, controlado y orientado al cliente, facilitando la toma de



decisiones basada en información confiable y contribuyendo al mejoramiento continuo de la calidad del servicio postventa en ASSA Automotores de la Sierra S.A.

Palabras clave: Gestión de garantías, servicio postventa, ISO 9001:2015, satisfacción del cliente, mejora continua, gestión por procesos.

ABSTRACT

The current research is elaborated in the Automotores de la Sierra SA (ASSA) after-sales service area, main office located in Ambato, focusing on the analysis and improvement of the automotive warranties management process.

The research is based on the necessity of strengthening the process management, taking into consideration that the warranty service involves different stages such as the reception of the vehicle, the creation or elaboration of work orders, technical diagnosis, case validation, spare parts availability and a continuous communication with the costumer, where an appropriate coordination and information control are essential in order to give and warranty an efficient service to the costumer.

The objective and purpose of this research is to design a proposal to improve the ASSA Automotores de la Sierra, main office in Ambato after-sale area warranties management based on the results of the analysis of the NPS surveys and the costumers' satisfaction.

The research shows a mixed focus, including qualitative and quantitative methods to analyze the current conditions of the warranties management process.

To achieve this diagnosis, we took into consideration the results which were gotten by satisfaction surveys applying the Net Promoter Score (NPS) indicator, costumers' comments analysis, the operational process, review the work orders registers and the indicators

associated to the warranties service. Additionally, new quality tools were applied like for example: the Pareto and Ishikawa's diagrams to identify the main causes which affect the service management.

The results show us a general favorable costumers' satisfaction with a 91NPS; however, the passive and detractor costumers' analysis allowed to diagnose improvement opportunities related to the technical diagnosis and reparation, communication and following to the costumer, warranty management, response time and replacement parts availability.

In addition, it was identified the current process to show strengthening data traceability opportunities information, activities standardization and a cases state tracking, considering that the service times can achieve an average Lead Time of 15 days and extends around 30 days more when a spare parts import is required.

Based on the made diagnosis, the warranty management process was analyzed considering the ISO Standards guidelines 9001:2015, specially related to the documented information criteria, provision of services control, performance monitoring and a continuing improvement. As a result, an improvement proposal is considered aiming to the strengthening of the process by the optimization of the available tools, including improvements on the information management in the warranties platform and the joining of specific warranties information in the CRM in order to improve the traceability, analysis and tracking of the cases.



The proposal will work to strength the warranties management helped by a more organized process, controlled and aimed to the costumer, being easier to make decisions based on reliable information and contributing to the continuing improvement of the after-sales service area quality in ASSA Automotores de la Sierra S.A.

Keywords: Warranty management, after-sales service, ISO 9001:2015, costumers' satisfaction, continuing improvement, process management.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO 1	31
<i>Planteamiento Del Problema e Importancia Del Estudio</i>	<i>31</i>
<i>Definición del Proyecto.....</i>	<i>31</i>
<i>Tipo de proyecto.....</i>	<i>32</i>
<i>Objetivos</i>	<i>33</i>
<i>Objetivo General.....</i>	<i>33</i>
<i>Objetivos Específicos</i>	<i>34</i>
<i>Justificación e Importancia del Trabajo de Investigación</i>	<i>34</i>
<i>Metodología.....</i>	<i>35</i>
CAPITULO 2.....	40
<i>Perfil de la Organización.....</i>	<i>40</i>
<i>Nombre, Actividades, Mercados Servidos y Principales Cifras.....</i>	<i>40</i>
<i>Nombre de la Empresa.....</i>	<i>40</i>
<i>Antecedentes Organizacionales.....</i>	<i>40</i>
<i>Misión, Visión y Valores.....</i>	<i>41</i>
<i>Actividades, Marcas, Productos y Servicios</i>	<i>42</i>
<i>Ubicación de la Sede.....</i>	<i>42</i>
<i>Propiedad y Forma Jurídica.....</i>	<i>43</i>

<i>Mercados Servidos o Ubicación de sus Actividades de Negocio</i>	<i>44</i>
<i>Tamaño de la organización.....</i>	<i>45</i>
<i>Procesos Claves Relacionados con el Objetivo Propuesto</i>	<i>46</i>
<i>Mapa de Procesos.....</i>	<i>49</i>
<i>Principales Cifras, Ratios y Números que Definen a la Empresa.....</i>	<i>50</i>
<i>Modelo de Negocio.....</i>	<i>51</i>
<i>Grupos de Interés Internos y Externos</i>	<i>52</i>
<i>Otros datos de interés</i>	<i>53</i>
CAPITULO 3	55
<i>Diagnóstico del Proceso Actual de Gestión de Garantías</i>	<i>55</i>
<i>Descripción Actual del Proceso de Gestión de Garantías.....</i>	<i>55</i>
<i>Estructura Organizacional del área De Postventa.....</i>	<i>55</i>
<i>Caracterización Actual del Proceso de Garantías</i>	<i>57</i>
<i>Indicadores Operativos del Proceso Actual</i>	<i>60</i>
<i>Problemas Identificados en el Proceso Actual.....</i>	<i>61</i>
<i>Diagrama de Flujo de la Situación Actual</i>	<i>63</i>
<i>Análisis SIPOC</i>	<i>63</i>
<i>Diagnóstico del Proceso Actual de Gestión de Garantías.....</i>	<i>64</i>
<i>Análisis de Cuellos de Botella del Proceso de Garantías.....</i>	<i>66</i>

<i>Validación Técnica de Garantías</i>	67
<i>Disponibilidad e Importación de Repuestos</i>	68
<i>Seguimiento Manual y Limitada Trazabilidad de los Casos</i>	69
<i>Gestión y Levantamiento de Información de Satisfacción del Cliente (NPS)</i>	70
<i>Análisis de Pareto</i>	71
<i>Análisis Causa-Raíz del Proceso de Garantías</i>	74
CAPITULO 4	77
<i>Rediseño del Proceso Actual de Garantías</i>	77
<i>Objetivo del Rediseño del Proceso de Gestión de Garantías</i>	79
<i>Diseño del Proceso Mejorado de Gestión de Garantías</i>	79
<i>Descripción del Proceso Mejorado de Gestión de Garantías</i>	80
<i>El Proceso Propuesto se Encuentra Compuesto por las Siguietes Etapas:</i>	80
<i>Parámetros Operativos de Control y Seguimiento por Etapa</i>	84
<i>Vinculación con los Requisitos de la Norma ISO 9001:2015</i>	86
<i>Evaluación Económica del Proceso de Rediseño de Gestión de Garantías</i>	88
<i>Alcance del Business Case</i>	89
<i>Base del Business Case</i>	89
<i>Crecimiento y Proyección</i>	91
<i>Capacidad Operativa</i>	93

<i>Análisis Financiero</i>	94
<i>Inversión Inicial</i>	94
<i>Proyección De Ingresos</i>	96
<i>Flujo de Caja</i>	97
<i>Indicadores Financieros</i>	98
<i>Análisis de Sensibilidad de los Escenarios Financieros</i>	99
<i>Reconstrucción del Business Case con Datos Operativos</i>	100
CAPITULO 5	103
<i>Propuesta de Estrategia de Marketing Digital en el Proceso de Gestión de Garantías</i>	103
<i>Validación de la propuesta actual</i>	104
<i>Diagnóstico del Entorno Digital Actual</i>	104
<i>Benchmarking</i>	107
<i>Debilidades</i>	108
<i>Fortalezas de los Competidores</i>	108
<i>Oportunidades Estratégicas</i>	109
<i>Segmentación</i>	110
<i>Segmento Primario</i>	110
<i>Segmento Secundario</i>	110
<i>Segmento Terciario</i>	110

<i>Buyer Persona</i>	113
<i>Brechas</i>	114
<i>Problema Formulado</i>	115
<i>Conclusiones Estratégicas</i>	116
<i>Arquitectura CRM</i>	120
<i>Fuentes de Datos</i>	120
<i>Datos Mínimos Que Capturar</i>	126
<i>Rol del CRM</i>	127
<i>Uso Estratégico Del CRM en Marketing Digital</i>	129
<i>Segmentación Avanzada</i>	130
<i>Mensajes Diferenciados por Etapa del Journey</i>	131
<i>Flujo automatizado de garantías ASSA</i>	133
<i>Indicadores Clave KPIs</i>	134
<i>Síntesis Estratégica</i>	137
<i>Ecosistema de Herramientas</i>	139
<i>Estrategia de Contenidos</i>	144
<i>CTA Principal de Toda la Estrategia</i>	146
<i>Frecuencia Recomendada</i>	146
<i>Email Marketing</i>	147

<i>Funnel</i>	150
<i>Proyección de resultados de campañas</i>	156
<i>Validación de la propuesta</i>	157
<i>Factibilidad de la propuesta</i>	159
<i>Factibilidad técnica</i>	159
<i>Factibilidad económica</i>	159
<i>Factibilidad operativa</i>	160
CAPITULO 6	162
<i>Conclusiones y Recomendaciones</i>	162
<i>Conclusiones Generales</i>	162
<i>Conclusiones Específicas</i>	164
<i>Análisis del Cumplimiento de Los Objetivos de la Investigación</i>	164
<i>Contribución a la Gestión Empresarial</i>	166
<i>Contribución a Nivel Académico</i>	167
<i>Contribución a Nivel Personal</i>	167
<i>Limitaciones a la Investigación</i>	168
<i>Recomendaciones</i>	168
<i>Bibliografía</i>	172
ANEXOS	174



Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1 Procesos del área de postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 2 Principales indicadores financieros y operativos de ASSA Automotores de la Sierra S.A.</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 3 Asignación de responsabilidades en las etapas del proceso de gestión de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A.</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 4 Indicadores operativos de desempeño en el proceso de postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A.</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 5 Identificación de problemáticas operativas en el proceso de gestión de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A.</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 6 Análisis SIPOC a partir del diagrama de flujo del proceso de gestión de garantías</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 7 Diagnóstico estructurado de problemáticas en el proceso de gestión de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A.</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 8 Roles y responsabilidades dentro del proceso de gestión de garantías</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 9 Análisis de costos de desarrollo digital.....</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 10 Proyección de ingresos en los próximos 5 años del proyecto</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 11 Flujo de caja en los próximos 5 años del proyecto incluido la inversión inicial</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 12 Análisis de sensibilidad de los indicadores financieros por escenario</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 13 Proyección financiera reconstruida con datos operativos.....</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 12 Análisis de Contenidos en Redes Sociales.....</i>	<i>106</i>
<i>Tabla 13 Cuadro Comparativo - Garantías y Reclamos</i>	<i>107</i>

<i>Tabla 14 Análisis de Engagement en Redes Sociales.....</i>	<i>109</i>
<i>Tabla 15 Etapas Customer Journey Estratégico: Garantías – Chevrolet ASSA</i>	<i>119</i>
<i>Tabla 16 Activación automática de campañas</i>	<i>129</i>
<i>Tabla 18 Mensajes Diferenciados por Etapa del Journey.....</i>	<i>132</i>
<i>Tabla 20 Distribución de contenido por canal</i>	<i>137</i>
<i>Tabla 21 Plan de Pauta Digital.....</i>	<i>144</i>
<i>Tabla 28 Métricas de rendimiento de campañas</i>	<i>153</i>
<i>Tabla 29 Presupuesto</i>	<i>155</i>
<i>Tabla 30 Proyección de resultados de campaña digital.....</i>	<i>156</i>
<i>Tabla 31 Principales indicadores de validación de propuesta de proyecto.....</i>	<i>158</i>

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1 Ubicación geográfica de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato</i>	43
<i>Figura 2 Mapa de procesos de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato.</i>	49
<i>Figura 3 Identificación y clasificación de stakeholders internos y externos en la operación de postventa de ASSA</i>	53
<i>Figura 4 Estructura organizacional del área de postventa de ASSA</i>	57
<i>Figura 5 Visualización del indicador Net Promoter Score (NPS) y su método de cálculo</i>	72
<i>Figura 6 Análisis de Pareto de las causas de insatisfacción del cliente en el proceso de postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A.</i>	73
<i>Figura 7 Diagrama de Ishikawa del proceso de gestión de garantías de ASSA Automotores de la Sierra Chevrolet (Matriz Ambato)</i>	76
<i>Figura 8 Portal Web ASSA Pestaña de Postventa 2026</i>	105
<i>Figura 9 Usuarios alcanzables en redes sociales en Ecuador (octubre 2025)</i>	111
<i>Figura 10 Crecimiento de audiencias de redes sociales en Ecuador: octubre 2025 vs. septiembre 2024</i>	112
<i>Figura 11 Concentración geográfica de usuarios de Meta (Facebook, Instagram, Messenger y Audience Network) en Ecuador</i>	112
<i>Figura 12 Customer Journey Estratégico: Garantías – Chevrolet ASSA</i>	119
<i>Figura 13 Portal Web ASSA Chevrolet</i>	121
<i>Figura 14 Perfil de Facebook de ASSA Chevrolet</i>	122
<i>Figura 15 Portada de Instagram ASSA Chevrolet</i>	123

Figura 17 Ciclo PHVA en Gestión de Garantías ISO 9001 – ASSA Automotores de la Sierra

..... 151

Figura 18 Funnel Estratégico de Garantías 154

CAPITULO 1

Planteamiento Del Problema e Importancia Del Estudio

En Ecuador, la garantía en servicios postventa automotriz es el respaldo ofrecido por el fabricante o concesionario que cubre, sin costo para el cliente, los defectos de fabricación o las fallas mecánicas y eléctricas surgidas tras la compra de un vehículo o un mantenimiento preventivo/correctivo realizado, durante un periodo de tiempo o kilometraje determinado.

Definición del Proyecto

El servicio de postventa que se realiza en concesionarios consiste en una serie de acciones diseñadas para mantener y optimizar el contacto con el cliente después de realizar una transacción, esto es clave ya que se genera un puente que conecta las expectativas del cliente con la realidad de su experiencia de compra, la importancia de la postventa radica en la capacidad del concesionario para ofrecer soporte continuo, que no solo resuelve problemas, sino que anticipa necesidades u oportunidades y genere confianza a largo plazo.

Actualmente en la empresa ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, se han identificado debilidades en la gestión del proceso de garantías en servicios postventa, lo cual se evidencia a través del análisis de los resultados de un indicador clave como es el NPS (Net Promoter Score), el cual indica el nivel de satisfacción y recomendación de los clientes, posterior a un servicio o bien recibido.

En el análisis de las encuestas NPS correspondientes al periodo comprendido entre diciembre del 2025 y febrero del 2026, revela clientes detractores y neutros, cuyos comentarios ponen de manifiesto diversas problemáticas recurrentes, tales como la falta de solución a reclamos, deficiencia en el diagnóstico de fallas y análisis de la causa raíz de esta.

Asimismo, se identifican inconsistencias en la ejecución de los trabajos técnicos y en la comunicación con el cliente, esto incluye la falta de información sobre los trabajos realizados y decisiones no autorizadas de servicios en los vehículos.

Los clientes reportan inconformidades relacionadas con la transparencia en los costos y gestión del servicio, manifestando cobros no informados y diferencias entre los valores cotizados y facturados. A esto se suman problemas de la falta de repuestos disponibles, lo cual genera demora en la solución del problema, lo que impacta negativamente en la experiencia del cliente.

Estas situaciones evidencian que la gestión de procesos de garantías actualmente presenta una falta de seguimiento en la estandarización, control y mejora continua, lo cual podría estar relacionado con la falta de alineación con la norma ISO 9001:2015, particularmente en los puntos, como enfoque al cliente, gestión por procesos y control de la calidad del servicio.

Tipo de proyecto

La presente investigación es de tipo mixto ya que integra dos métodos, cualitativos y cuantitativos, que analiza las deficiencias que presenta la gestión de garantías en los

servicios postventa mediante los datos de las encuestas NPS y propone mejoras orientadas a la calidad del servicio enfocado a las necesidades del cliente.

Mediante el enfoque cuantitativo, se analizarán los resultados de las encuestas NPS, los cuales permiten medir el nivel de satisfacción del cliente mediante datos numéricos, identificando el porcentaje de clientes promotores, pasivos y detractores.

Desde el enfoque cualitativo, se analizan las opiniones y comentarios expresados por el cliente en las encuestas NPS, lo que permite identificar las principales razones de insatisfacción, como, deficiencias en el diagnóstico de fallas, falta de solución efectiva, problemas de comunicación y demoras en el servicio.

Por lo tanto, estas falencias afectan directamente a la satisfacción del cliente, la imagen corporativa, y la competitividad de la empresa, la combinación de ambos enfoques permite obtener una comprensión más completa del problema desde la percepción real del cliente, esto facilita el diseño de una propuesta de mejora que permita optimizar la gestión del proceso de garantías en servicios postventa.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta de mejora para la gestión del proceso de garantías en servicios postventa de la empresa ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, basada en los resultados del análisis de las encuestas NPS y la percepción del cliente, con el fin de fortalecer la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Objetivos Específicos

Analizar la situación actual del proceso de gestión de garantías en servicios postventa mediante los resultados de las encuestas NPS y la identificación de fallas en el servicio.

Identificar las principales causas de insatisfacción del cliente relacionadas con la calidad técnica de la reparación y/o diagnóstico, la comunicación, los tiempos de respuesta y la disponibilidad de repuestos.

Evaluar el proceso de gestión de garantías en servicios postventa en función de criterios y buenas prácticas de calidad relacionadas con la norma ISO 9001:2015.

Diseñar lineamientos y acciones de mejora del proceso de garantías en servicios postventa, basada en los hallazgos del diagnóstico y acciones orientadas al control de procesos y la satisfacción del cliente.

Justificación e Importancia del Trabajo de Investigación

La presente investigación se sustenta por la importancia que tiene la gestión del proceso de garantías en servicios postventa en el sector automotriz, dado que se asocia directamente en la satisfacción del cliente y la competitividad a nivel empresarial.

En un entorno que se caracteriza por la creciente competencia en servicios de postventa en el sector automotriz, los altos niveles de exigencia y el acceso a información que tiene el cliente, una adecuada gestión de garantías en servicios postventa se convierte en un factor diferenciador y estratégico para la fidelización del cliente, ya que una atención deficiente genera inconformidades, pérdida de confianza y una percepción negativa de la

imagen de la organización. En este sentido, estudios recientes sobre calidad del servicio en la entrega y atención postventa de vehículos en distribuidores automotrices confirman que la percepción de calidad del cliente en las etapas posteriores a la compra incide directamente en la satisfacción y en la intención de recompra (Echeverría Ríos et al., 2022).

En ASSA Automotores de la Sierra S.A., se han identificado diversas problemáticas en la gestión del proceso de garantías en servicios postventa, aquello se identifica a través del análisis de los resultados de las encuestas NPS, opiniones y comentarios de los clientes. Estas deficiencias incluyen, un mal diagnóstico técnico de las fallas en vehículos reportado por el cliente, debilidades en la comunicación, demoras en la atención y falta de transparencia en los procesos lo que impacta negativamente en la experiencia del cliente.

Cabe precisar que el eje central de la presente investigación es la mejora del proceso de gestión de garantías en servicios postventa, en función de su trazabilidad, control, medición y estandarización, conforme a los lineamientos de la norma ISO 9001:2015. Las herramientas de comunicación digital y de relacionamiento con el cliente que se desarrollan en capítulos posteriores se plantean como mecanismos de apoyo a dicha mejora, orientados a fortalecer la comunicación con el cliente durante el proceso de garantías, sin que ello desplace el objetivo principal del estudio.

Metodología

En el presente estudio se adopta un enfoque metodológico mixto, el cual combina el análisis cuantitativo de los resultados obtenidos a partir de las encuestas de satisfacción al cliente NPS con el análisis cualitativo de las percepciones y comentarios del cliente, con este enfoque se obtiene una visión integral del problema, no solo analizando resultados

numéricos sino también desde la experiencia del cliente, alineándose con los principios de gestión de calidad de la norma ISO 9001:2015, principalmente en lo referente al enfoque al cliente y la toma de decisiones basada en evidencia.

La metodología inicia con la caracterización de la gestión del proceso de garantías en servicios postventa, lo que permite identificar la forma en que se ejecutan las actividades, los responsables y las posibles desviaciones. Esta etapa corresponde a la identificación de la problemática según el enfoque de Crosby (1987), se realiza un levantamiento de información mediante revisión documental y entrevistas, garantizando una adecuada recolección de datos relevantes para el diagnóstico (Gómez & Brito, 2020).

En una siguiente etapa, se procede a la identificación de causas raíz del problema mediante la aplicación de herramientas de calidad como el diagrama de Ishikawa y el principio de Pareto. Este análisis permite estructurar y priorizar los factores que inciden en la insatisfacción del cliente, conforme al enfoque de solución de problemas de Crosby (1987), orientado a la eliminación de las causas fundamentales que generen defectos o fallas en el proceso (Gómez & Brito, 2020).

Con base en los resultados obtenidos se desarrollará el diseño de una propuesta de mejora enfocada en la optimización de la gestión de proceso de garantías en servicios postventa. Esta propuesta se basa en los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 especialmente en el control de procesos, la satisfacción del cliente. Asimismo, se plantean acciones orientadas a abordar las causas de los problemas identificados, con el fin de mejorar el desempeño del proceso.

Finalmente, la propuesta de mejora será sometida a un análisis de viabilidad financiera mediante la elaboración de un business case, en el cual se evaluará el impacto económico del rediseño del proceso de gestión de garantías. Este análisis permitirá estimar costos, beneficios, rentabilidad y periodo de recuperación de la inversión inicial del proyecto a través de indicadores financieros relevantes.

La población de estudio comprende dos unidades de análisis complementarias correspondientes al mismo periodo de referencia (diciembre de 2025 a febrero de 2026, tres meses), definido en función de la disponibilidad efectiva de los registros operativos de la organización. La primera unidad corresponde a los clientes generales del área de postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A. matriz Ambato que respondieron la encuesta de satisfacción NPS postventa al cierre de su respectivo servicio (mantenimiento, reparación correctiva o garantía); dado que se trabajó con un muestreo censal no probabilístico sobre los registros disponibles, se consideró la totalidad de encuestas recibidas en dicho periodo (747 respuestas en total, entre clientes promotores, pasivos y detractores) y no una submuestra representativa. La segunda unidad corresponde específicamente a los casos de garantía gestionados por el área durante el mismo periodo que conforme a los indicadores operativos de la organización promediaron 27 casos mensuales (5,63 % del total de vehículos atendidos), equivalentes a aproximadamente 81 casos en los tres meses analizados. Esta distinción es necesaria porque el indicador "NPS postventa" recoge la satisfacción de la totalidad de clientes atendidos en el área, mientras que el diagnóstico específico del proceso de garantías (Capítulo 3) y su rediseño (Capítulo 4) se sustentan en los registros propios de los casos de garantía. Los hallazgos derivados de las encuestas

NPS y del análisis de Pareto (comentarios de clientes pasivos y detractores) se interpretan por tanto, como oportunidades de mejora del servicio de postventa en general las cuales resultan igualmente relevantes para el proceso de garantías en la medida en que este forma parte constitutivo de dicho servicio sin que ello implique que la totalidad de las 747 respuestas correspondan a clientes que hayan gestionado específicamente un caso de garantía.

Las fuentes de información utilizadas incluyen fuentes primarias, como las encuestas de satisfacción NPS aplicadas al cliente al cierre de cada caso de garantía y los comentarios abiertos registrados en dichas encuestas, y fuentes secundarias, como los registros de órdenes de trabajo (OT), los reportes operativos del área de postventa y la documentación interna proporcionada por la organización. Como instrumentos de recolección se emplearon el formulario digital de encuesta NPS, guías de entrevista no estructurada aplicadas al personal de postventa (jefe de taller, asesores de servicio) y fichas de revisión documental para el levantamiento de indicadores operativos. El procedimiento de recolección consistió en la extracción de los registros de órdenes de trabajo y encuestas NPS correspondientes al periodo de estudio, entrevistas presenciales con el personal responsable del proceso de garantías, y la consolidación de la información en una base de datos que permitió cruzar los resultados cuantitativos de satisfacción con los hallazgos cualitativos de las entrevistas y la revisión documental (Gómez & Brito, 2020).

El análisis de las encuestas NPS se realizó calculando el porcentaje de clientes promotores, pasivos y detractores sobre el total de respuestas, y obteniendo el puntaje NPS mediante la resta del porcentaje de detractores al porcentaje de promotores, sin considerar a los pasivos

en el cálculo. De manera complementaria, los comentarios abiertos de clientes pasivos y detractores se analizaron mediante un procedimiento de codificación temática, clasificándolos en categorías relacionadas con la calidad técnica del diagnóstico y la reparación, la comunicación y el seguimiento al cliente, los tiempos de respuesta y la disponibilidad de repuestos, lo que permitió identificar los puntos de dolor recurrentes y sustentar las oportunidades de mejora planteadas en los siguientes capítulos.

Entre las limitaciones del estudio se reconoce que el periodo de análisis, comprendido entre diciembre de 2025 y febrero de 2026, corresponde a tres meses de operación, por lo que los resultados podrían no reflejar variaciones estacionales del servicio de postventa a lo largo de un año completo. Asimismo, la información depende de los registros y sistemas internos proporcionados por la organización, lo cual implica una dependencia de la calidad y consistencia de dichos datos, y las encuestas NPS corresponden a respuestas voluntarias del cliente, por lo que no se descarta un posible sesgo de participación hacia clientes con experiencias particularmente positivas o negativas frente al servicio recibido.

CAPITULO 2

Perfil de la Organización

Nombre, Actividades, Mercados Servidos y Principales Cifras

Nombre de la Empresa

La empresa sujeta a estudio corresponde a ASSA Automotores de la Sierra S.A., concesionario autorizado de la marca Chevrolet en Ecuador, perteneciente al grupo empresarial MEPAC.

La investigación se elabora específicamente en la sede matriz ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, debido a que en esta instalación se concentra la gestión operativa y administrativa del proceso de garantías analizado en el presente estudio.

Antecedentes Organizacionales

La empresa se constituyó de forma inicial bajo la razón social CENTRALCAR S.A. el 25 de diciembre de 2008 e inscrita en el Registro Mercantil el 22 de enero de 2009. Posteriormente, la organización adoptó la denominación comercial ASSA Automotores de la Sierra S.A., manteniendo su actividad dentro del sector automotriz como concesionario autorizado Chevrolet.

Actualmente, la empresa se desenvuelve en actividades relacionadas con comercialización de vehículos, servicios de postventa y gestión de repuestos automotrices.

Misión, Visión y Valores

Con referencia a la información institucional de ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2023), la organización plantea los siguientes lineamientos corporativos:

Misión. “Brindar soluciones de movilidad integral a través de la comercialización de vehículos Chevrolet y servicios postventa de excelencia, superando las expectativas de nuestros clientes en la Sierra ecuatoriana y a nivel nacional. Nos comprometemos a generar relaciones de confianza a largo plazo, impulsadas por un equipo humano altamente capacitado, tecnología de vanguardia y un firme compromiso con el desarrollo económico y social de nuestra comunidad.” (párr 1)

Visión. “Ser una empresa referente del sector automotriz ecuatoriano por innovación, experiencia del cliente, generación de valor de marca y sostenibilidad.” (párr 2)

Valores. “Excelencia: impulsamos en nuestra cadena de valor, procesos y resultados de calidad superior. Mejoramos continuamente la calidad de nuestros productos, procesos y servicios

Respeto: celebramos la diversidad y el derecho a pensar, opinar y ser diferentes.

Adaptabilidad de Innovación: Fluimos con el cambio, innovamos soluciones y nos reinventamos en beneficio de nuestros clientes. Nos apasiona innovar (párr 3)

Para efectos de esta investigación, los valores de mejora continua e innovación se relacionan directamente con el análisis del proceso de garantías y las oportunidades de digitalización identificadas.

Actividades, Marcas, Productos y Servicios

ASSA Automotores de la Sierra S.A. se dedica a diversas actividades comerciales y de servicio relacionadas con la industria automotriz, entre las cuales destacan:

- Venta de vehículos nuevos Chevrolet.
- Venta de vehículos usados.
- Servicios de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Gestión de garantías automotrices.
- Comercialización de repuestos y accesorios originales.
- Servicios de diagnóstico técnico y soporte postventa.

Dentro de estas actividades, el presente estudio se enfoca específicamente en el proceso de gestión de garantías del área de postventa, debido a su impacto operativo y en la satisfacción del cliente.

Ubicación de la Sede

La investigación se desarrolla en la sede matriz de ASSA Automotores de la Sierra S.A., ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, Ecuador.

Dirección: Río Guayllabamba, Ambato 180207, Ecuador.

Coordenadas geográficas:

Latitud: -1.2652984

Longitud: -78.6270858

Figura 1

Ubicación geográfica de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato



Nota. Captura de pantalla tomada de Google Maps. (Google, 2026)

Propiedad y Forma Jurídica

ASSA Automotores de la Sierra S.A. se encuentra constituida legalmente como una sociedad anónima ecuatoriana y forma parte del grupo empresarial MEPAC. Su estructura organizacional responde a un modelo funcional, en el cual las operaciones se distribuyen en áreas especializadas.

Las principales unidades operativas de la organización comprenden: comercialización, postventa, taller, gestión de garantías, repuestos, así como administración y finanzas. Estas áreas se articulan en torno a la prestación de servicios vinculados al ciclo de vida del vehículo, desde su comercialización hasta la atención posterior a la venta.

Para efectos de la presente investigación, se delimita como unidad de análisis el área de postventa, específicamente el proceso de gestión de garantías. Este proceso involucra actividades relacionadas con la recepción de solicitudes, validación técnica, gestión administrativa y seguimiento de los casos, constituyendo un componente clave dentro de la operación del taller y del servicio al cliente.

Mercados Servidos o Ubicación de sus Actividades de Negocio

ASSA Automotores de la Sierra S.A. elabora sus operaciones principalmente en la provincia de Tungurahua y en la zona centro del Ecuador, atendiendo tanto clientes particulares como empresariales vinculados al mercado automotriz Chevrolet.

El segmento de clientes particulares (B2C) está conformado principalmente por propietarios de vehículos Chevrolet destinados a uso personal y familiar, especialmente SUV's, camionetas y vehículos compactos. Este grupo demanda servicios relacionados con mantenimiento preventivo, reparaciones correctivas y atención de garantías.

Por otro lado, el segmento empresarial (B2B) incluye pequeñas y medianas empresas de sectores logísticos, comerciales y agrícolas que utilizan vehículos utilitarios y camionetas como parte de sus operaciones. Estos clientes requieren soporte técnico

continuo, disponibilidad operativa de flotas y servicios de postventa orientados a minimizar tiempos de inactividad.

Adicionalmente, la organización presta servicios de mantenimiento, provisión de repuestos originales y gestión de garantías, actividades que constituyen componentes relevantes dentro del área de postventa analizada en la presente investigación.

Tamaño de la organización

ASSA Automotores de la Sierra Chevrolet S.A., matriz Ambato forma parte del sector automotriz ecuatoriano y desenvuelve actividades relacionadas con la comercialización de vehículos, servicios postventa, mantenimiento técnico y gestión de repuestos. La organización pertenece al grupo Automotores de la Sierra y mantiene operaciones orientadas a la atención de clientes particulares y corporativos en la zona centro del Ecuador.

La empresa dispone de una estructura funcional integrada constituida por áreas comerciales, administrativas, técnicas y de postventa, las cuales permiten la coordinación de las actividades operativas y de apoyo necesarias para el desarrollo de sus procesos institucionales. Asimismo, cuenta con infraestructura física destinada a la comercialización de vehículos, taller automotriz, bodega de repuestos y áreas administrativas.

Según Chiavenato (2001), las organizaciones demandan estructuras organizacionales definidas que faciliten la coordinación entre procesos, la distribución de funciones y el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales. En este contexto, la estructura organizacional de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, permite

funcionamiento coordinado de procesos comerciales y postventa automotriz vinculados a la atención al cliente y gestión operativa.

Conforme a la clasificación empresarial, la organización se categoriza como una mediana empresa, considerando el número de trabajadores registrados durante el periodo 2026. La empresa contó con aproximadamente 90 colaboradores entre personal administrativo, técnico y operativo. De acuerdo con los criterios de clasificación empresarial utilizados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), las empresas medianas corresponden a organizaciones que poseen entre 50 y 199 trabajadores (INEC, 2024).

No obstante, pese a contar con procesos organizacionales formalizados, se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la trazabilidad, digitalización y control del proceso de gestión de garantías en el área de postventa, aspecto que constituye el objeto de estudio de la presente investigación.

Procesos Claves Relacionados con el Objetivo Propuesto

“Un proceso, entonces, es una sucesión de actividades interdependientes que buscan la consecución de un resultado orientado a un cliente interno o externo, en la que se agrega valor a un insumo y que contribuye a la satisfacción de una necesidad manifestada por los clientes. Un proceso es una secuencia de actividades que crean valor para el cliente” (Gómez & Brito, 2020, p. 20).

Proceso también se lo puede entender de una forma sencilla como el “conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un

resultado previsto” (International Organization for Standardization [ISO], 2015a, p. 15). La organización debe identificar, analizar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema de manera que las salidas de un proceso constituyan las entradas del siguiente para alinear la operación de garantías con el resto de procesos de postventa (Pérez Fernández de Velasco, 2004).

Procesos Estratégicos. Definen las directrices de la empresa y su futuro a largo plazo. Dado que los procesos considerados como estratégicos son de gestión y de responsabilidad de la alta dirección necesarios para el control y la mejora, ninguno de los procesos del área de postventa consta en esta clasificación. Sin embargo, se pueden mencionar:

- Gestión Gerencial
- Mejora continua
- Planificación estratégica

Procesos Operativos. Son los encargados de llevar a cabo las estrategias definidas para la prestación de servicio, además que mediante su estricto cumplimiento se logrará la satisfacción del cliente resultando beneficioso para la organización.

- Ventas
- Atención al cliente
- Servicios.
- Postventa

Procesos de soporte. Proporcionan las personas y recursos físicos necesarios para que los procesos operativos funcionen.

- Gestión de tecnología e Información (TI), apoyan con la asistencia técnica en el manejo del programa (CRM) del taller, donde contiene el historial de cada vehículo, proformas, facturación, control de stock de repuestos.
- Gestión de compras y contabilidad.
- Gestión de talento humano.

De acuerdo con el análisis desarrollado en el área de postventa de la empresa ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato se han definido los siguientes procesos.

Tabla 1

Procesos del área de postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato.

Tipo	Proceso	Límite	Responsable
Operativo	Recepción y Entrega del Vehículo	Recibir al cliente su vehículo y entrega del vehículo reparado al cliente.	Asesor de Servicio
	Diagnóstico y Reparación del Vehículo	Recibir la orden de trabajo y reparación del vehículo.	Técnico-Mecánico
	Jefatura técnica de Taller	Recibir órdenes de trabajo y asignación de técnico-mecánico. Supervisar los procesos del área de postventa.	Jefe de Taller
	Bodega	Recibir el requerimiento de repuestos e insumos. Control de stock en bodega	Jefe de Bodega

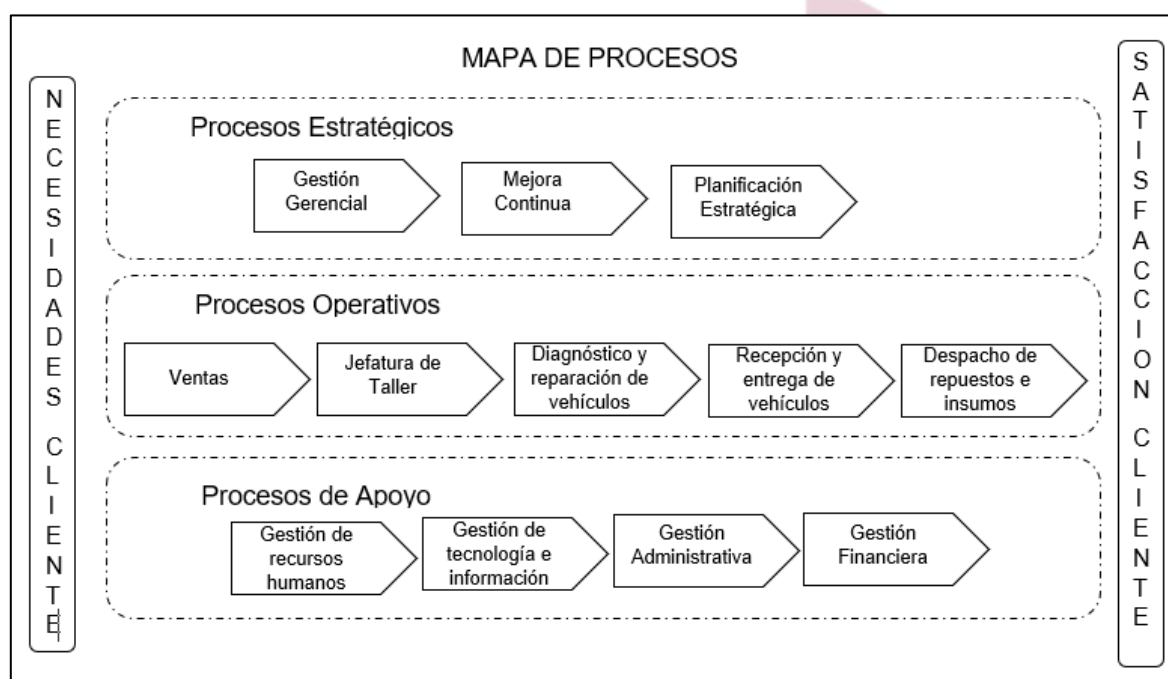
Nota. Elaboración propia a partir de información proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Mapa de Procesos

En el siguiente mapa de procesos representamos a través de un diagrama los procesos y fases de estos dentro de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, y de manera interrelacionada entre sí.

Figura 2

Mapa de procesos de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato.



Nota. Elaboración propia a partir de información proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Principales Cifras, Ratios y Números que Definen a la Empresa

ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, ejecuta actividades relacionadas con la comercialización de vehículos y la prestación de servicios postventa asociados a la marca Chevrolet en Ecuador. Dentro de su operación empresarial, la organización presenta indicadores financieros y operativos que permiten contextualizar su tamaño y capacidad de gestión.

De acuerdo con la información financiera disponible, al cierre del año 2024 la empresa registró activos corrientes superiores a USD 4 millones y cuentas por cobrar comerciales superiores a USD 16 millones. Estos valores permiten identificar la magnitud de las operaciones administrativas y comerciales que desarrolla la organización.

En relación con la operación del servicio postventa, para el presente estudio se analizaron las órdenes de trabajo (OT) correspondientes a los meses de diciembre de 2025, enero y febrero de 2026, considerando información relacionada con la gestión de garantías, atención de vehículos y seguimiento de casos.

Los principales indicadores operativos considerados para el análisis del proceso de garantías son:

Tabla 2

Principales indicadores financieros y operativos de ASSA Automotores de la Sierra S.A.

Categoría	Indicador	Valor referencial
Financiero	Activos corrientes (cierre 2024)	Superior a USD 4 millones
Financiero	Cuentas por cobrar comerciales (cierre 2024)	Superior a USD 16 millones
Operativo	Promedio de vehículos atendidos mensualmente en servicio postventa	479 vehículos
Operativo	Promedio de casos de garantía mensuales	27 casos
Operativo	Lead Time promedio del proceso de garantías	5,63 %
Operativo	Tiempo estimado adicional por importación de repuestos	15 días
Operativo		30 días
Calidad	Nivel de satisfacción NPS postventa	91

Nota. Elaboración propia a partir de información financiera y operativa proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A.

Modelo de Negocio

ASSA Automotores de la Sierra Chevrolet S.A., matriz Ambato opera bajo un modelo de concesionario automotriz oficial de la marca Chevrolet, que proporciona los servicios de:

- Venta de vehículos nuevos Chevrolet.
- Venta de vehículos usados certificados.

Servicios de postventa:

- Mantenimiento preventivo.
- Reparaciones correctivas.
- Gestión de garantías.
- Comercialización de repuestos y accesorios originales.

El proyecto se enfoca en fortalecer el modelo de postventa, enfocándose en que la garantía no es un costo, sino un generador de confianza y fidelización.

Una mala experiencia en garantías impacta directamente en recompra, reputación y clientes referidos.

Grupos de Interés Internos y Externos

Grupos de interés internos

- Gerencia general.
- Área comercial.
- Área de postventa.
- Jefe de taller.
- Área administrativa.

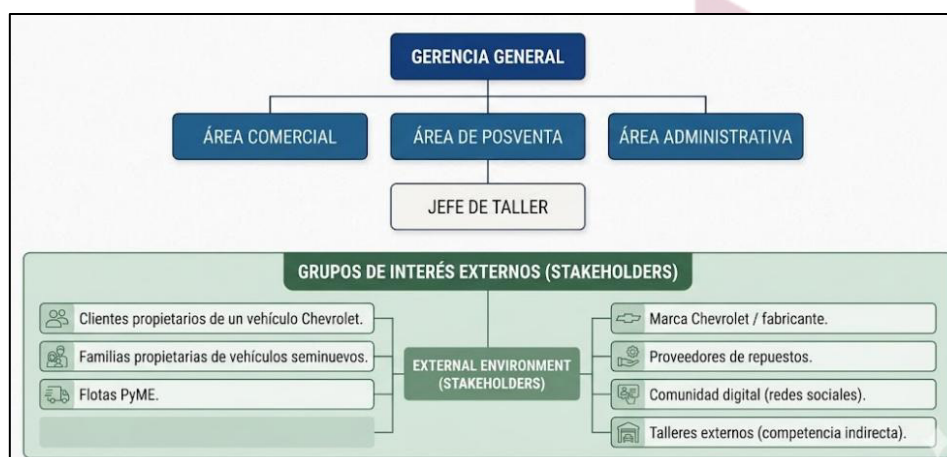
Grupos de interés externos

- Clientes propietarios de un vehículo Chevrolet.
- Familias propietarias de vehículos seminuevos.
- Flotas PyME.
- Marca Chevrolet / fabricante.

- Proveedores de repuestos.
- Comunidad digital (redes sociales).
- Talleres externos (competencia indirecta).

Figura 3

Identificación y clasificación de stakeholders internos y externos en la operación de postventa de ASSA



Nota. Elaboración propia a partir de información proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Otros datos de interés

- Opera en un mercado altamente competitivo y sensible a la reputación digital.
- Dentro del mercado automotriz ecuatoriano, existe carencia a nivel multimarca de un portal personalizado del manejo y trazabilidad de garantías.
- Las garantías representan uno de los puntos de mayor riesgo reputacional, pero también una oportunidad de diferenciación.

- La implementación de CRM y automatización posiciona a ASSA Automotores de la Sierra Chevrolet (Matriz) como un concesionario moderno y centrado en el cliente.

CAPITULO 3

Diagnóstico del Proceso Actual de Gestión de Garantías

El presente capítulo tiene como objetivo analizar la situación actual del proceso de gestión de garantías en los servicios de postventa de la empresa ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato. Este diagnóstico permite identificar si existen deficiencias operativas, técnicas y de gestión que afectan a la calidad del servicio y la percepción del cliente. En este contexto es importante describir el proceso de la gestión actual de garantías para comprender cómo se están desarrollando dichas actividades en la organización.

Descripción Actual del Proceso de Gestión de Garantías

Estructura Organizacional del área De Postventa

Con la finalidad de entender la estructura funcional relacionada con el proceso de gestión de garantías, se presenta la organización jerárquica del área de postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato. Esta estructura permite identificar los cargos y niveles de responsabilidad involucrados en las actividades operativas, técnicas y administrativas vinculadas a la atención de clientes, mantenimiento vehicular y gestión de garantías.

El área de postventa mantiene una estructura funcional compuesta por niveles directivos, supervisión técnica y personal operativo especializado. Dentro de esta unidad participan actores clave como asesores de servicio, técnicos mecánicos y responsables de supervisión de taller, quienes intervienen directamente en el flujo operativo del proceso de garantías y atención postventa.

La estructura organizacional se encuentra conformada por un director de Postventa, Gerencia de Servicio y Talleres, Jefatura de Postventa y supervisión operativa del taller, desde donde se coordinan las actividades relacionadas con recepción de vehículos, diagnóstico técnico, mantenimiento, gestión operativa y seguimiento de servicios.

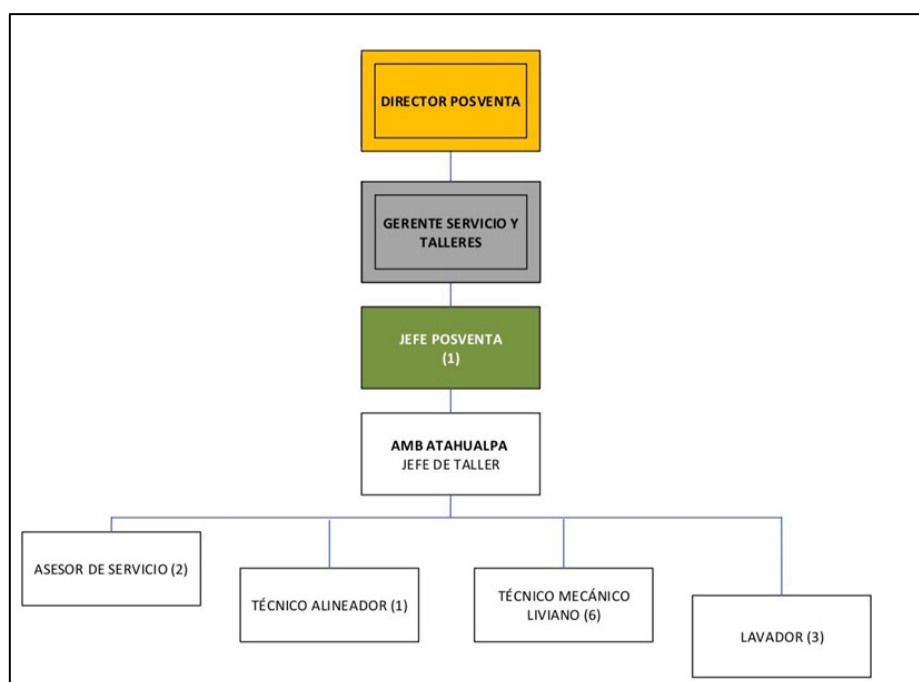
En el nivel operativo participan asesores de servicio encargados de la atención inicial al cliente y recepción de vehículos; técnicos especializados responsables del diagnóstico y reparación automotriz; así como personal de apoyo operativo relacionado con alineación, lavado y preparación de vehículos.

La definición de funciones y niveles jerárquicos dentro del área de postventa permite establecer responsabilidades específicas en cada etapa del proceso, facilitando la coordinación operativa y el control de actividades relacionadas con mantenimiento vehicular y gestión de garantías. Según Chiavenato (2001), las estructuras organizacionales funcionales permiten distribuir responsabilidades y coordinar actividades operativas orientadas al cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales.

No obstante, a partir del análisis del proceso actual se identifican oportunidades de mejora relacionadas con trazabilidad de información, seguimiento de casos de garantía, comunicación entre áreas y tiempos de respuesta operativa, aspectos que inciden directamente en la eficiencia del proceso de gestión de garantías desarrollado por la organización.

Figura 4

Estructura organizacional del área de postventa de ASSA



Nota. Elaboración propia a partir de información proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Caracterización Actual del Proceso de Garantías

El proceso de gestión de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, constituye una de las actividades operativas desarrolladas dentro del área de postventa, debido a que involucra procedimientos técnicos, administrativos y logísticos orientados a la atención de mantenimientos programados o fallas reportadas por los clientes durante el periodo de cobertura de garantía de los vehículos.

El proceso inicia cuando el cliente programa una cita para mantenimiento o detecta una anomalía o falla en el vehículo e ingresa la unidad al taller automotriz para su respectiva revisión. Posteriormente, el asesor de servicio recepta el vehículo y recopila la información inicial relacionada con el incidente reportado. En esta etapa se realiza la apertura de la orden de trabajo y se coordina la inspección técnica correspondiente.

Una vez receptado el vehículo, el personal técnico realiza la verificación de la falla reportada, recopilando evidencias técnicas, diagnósticos y registros fotográficos necesarios para sustentar el caso de garantía. La información recopilada es ingresada al sistema de gestión de garantías para su posterior revisión y validación.

Posteriormente, el analista de garantías evalúa el incidente y determina si el caso cumple con las condiciones técnicas y administrativas establecidas por la marca para su aprobación. Esta etapa representa uno de los principales puntos críticos del proceso, debido a la dependencia de validaciones técnicas y criterios de aprobación que pueden generar tiempos de espera y retrasos en la continuidad del servicio.

En los casos aprobados, se procede a verificar la disponibilidad del repuesto requerido para ejecutar la reparación correspondiente. Si el componente se encuentra disponible en inventario, se realiza la sustitución de la pieza dañada y se continúa con el cierre operativo del caso. Sin embargo, cuando el repuesto no se encuentra disponible, se inicia el proceso de importación, situación que incrementa considerablemente los tiempos de atención debido a factores asociados a logística, abastecimiento y disponibilidad de partes.

De acuerdo con información proporcionada por la organización, el proceso actual presenta un Lead Time promedio de 15 días para la atención de garantías, mientras que los casos que requieren importación de repuestos pueden extenderse aproximadamente hasta 30 días adicionales. Esta situación genera afectaciones en la trazabilidad del proceso, incremento de tiempos de espera y posibles impactos en la experiencia del cliente.

En los casos donde la garantía no es aprobada, el cliente es informado sobre las razones técnicas del rechazo y se consulta la posibilidad de efectuar la reparación bajo costo asumido por el usuario. Dependiendo de la decisión del cliente y disponibilidad del repuesto, el proceso puede continuar mediante reparación pagada o finalizar con la entrega del vehículo.

El análisis del proceso actual permite identificar múltiples puntos de decisión, dependencia de validaciones manuales y limitada integración de información entre las etapas operativas, técnicas y administrativas. Asimismo, se evidencian oportunidades de mejora relacionadas con el seguimiento de casos, control documental, monitoreo de indicadores y trazabilidad de la información durante el ciclo de atención de garantías.

En este contexto, el proceso de gestión de garantías presenta oportunidades de mejora alineadas con los principios de enfoque basado en procesos, gestión de calidad y mejora continua establecidos en la norma ISO 9001:2015, particularmente en aspectos relacionados con control operativo, seguimiento de procesos y satisfacción del cliente.

Tabla 3

Asignación de responsabilidades en las etapas del proceso de gestión de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A.

Etapas del proceso	Responsable principal
Recepción del vehículo	Asesor de servicio
Diagnóstico técnico	Técnico especializado
Registro de evidencias	Técnico / asesor
Validación del caso	Analista de garantías
Gestión de repuestos	Área de bodega y logística
Solicitud de importación	Área de garantías
Comunicación con el cliente	Asesor de servicio
Entrega del vehículo	Asesor de servicio

Nota. Elaboración propia a partir de información proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Indicadores Operativos del Proceso Actual

Los indicadores evidencian que el proceso de garantías representa una proporción relevante dentro de las operaciones del área de postventa. No obstante, los tiempos asociados a validaciones técnicas, disponibilidad de repuestos e importaciones generan impactos en la eficiencia operativa y continuidad del servicio.

Tabla 4

Indicadores operativos de desempeño en el proceso de postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A.

Indicador	Valor referencial
Promedio de vehículos atendidos mensualmente	479
Promedio de casos de garantía mensuales	27
Lead Time promedio	5,63 %
Tiempo estimado de importación	15 días
Nivel de satisfacción NPS postventa	30 días
	≥91 (puntuación NPS)

Nota. Elaboración propia con base en información proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Problemas Identificados en el Proceso Actual

A partir del análisis del flujo operativo de garantías, se identificaron las siguientes problemáticas:

Tabla 5

Identificación de problemáticas operativas en el proceso de gestión de garantías en ASSA

Automotores de la Sierra S.A.

Problema identificado	Sustento técnico	Impacto generado
Dependencia de aprobaciones técnicas	Existencia de etapas de validación y autorización dentro del flujo del proceso	Retrasos en continuidad del proceso
Baja disponibilidad inmediata de repuestos	Casos que requieren importación y tiempos extendidos de espera	Incremento del Lead Time
Procesos manuales de seguimiento	Limitada integración de información entre áreas	Baja trazabilidad
Dependencia logística de importaciones	Repuestos pueden tardar hasta 30 días adicionales	Incremento de tiempos operativos
Multiplicidad de puntos de decisión	Varias bifurcaciones dentro del flujo operativo	Riesgo de reprocesos
Comunicación dispersa con el cliente	Múltiples puntos de contacto y espera durante el proceso	Afectación en experiencia de servicio

Nota. Elaboración propia con base en el análisis del flujo operativo de garantías y la información proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Las problemáticas identificadas evidencian oportunidades de mejora relacionadas con digitalización, trazabilidad, seguimiento de casos y optimización del flujo operativo del proceso de garantías.

Diagrama de Flujo de la Situación Actual

El Diagrama de flujo del proceso gestión de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato se presenta en el Anexo 1.

Análisis SIPOC

El análisis SIPOC permite visualizar integralmente los actores, entradas, actividades y resultados involucrados en el proceso de gestión de garantías, facilitando la identificación de oportunidades de mejora dentro del flujo operativo actual.

Tabla 6

Análisis SIPOC a partir del diagrama de flujo del proceso de gestión de garantías

Proveedores (S)	Entradas (I)	Proceso (P)	Salidas (O)	Clientes (C)
Cliente	Reporte de falla	Recepción del vehículo	Orden de trabajo	Cliente
Área técnica	Diagnóstico técnico	Validación de garantía	Aprobación o rechazo	Área de garantías
Chevrolet	Políticas de garantía	Gestión administrativa	Resolución del caso	Cliente
Bodega y logística	Repuestos	Reparación y reemplazo	Vehículo reparado	Cliente final
Proveedores externos	Componentes importados	Gestión logística	Disponibilidad de repuestos	Taller

Nota. Elaboración propia a partir de información proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Diagnóstico del Proceso Actual de Gestión de Garantías

Con la ayuda del flujo operativo actual del proceso de gestión de garantías de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, se identificaron varias problemáticas relacionadas con tiempos de respuesta, trazabilidad de información, disponibilidad de repuestos y seguimiento operativo de los casos atendidos dentro del área de postventa.

Con la finalidad de elaborar un diagnóstico técnico del proceso, se realizó el análisis de Órdenes de Trabajo (OT) correspondientes a los meses de diciembre de 2025, enero y febrero de 2026, así como registros operativos e indicadores de satisfacción del cliente mediante el Net Promoter Score (NPS) correspondientes al periodo comprendido entre diciembre de 2025 y febrero de 2026. La información recopilada permitió evidenciar factores que afectan directamente en la eficiencia operativa, tiempos de respuesta y continuidad del servicio de gestión de garantías.

La información recopilada permitió establecer relaciones entre problemáticas operativas, causas preliminares e impactos generados dentro del proceso actual, constituyendo la base para la elaboración de herramientas de análisis orientadas a identificar oportunidades de mejora y fortalecer el diseño de la propuesta de innovación.

El diagnóstico desarrollado compone la base técnica para la aplicación de herramientas de análisis causa-raíz y diseño de propuestas de mejora orientadas al fortalecimiento del proceso de garantías, en concordancia con los principios de mejora continua y enfoque basado en procesos establecidos en la norma ISO 9001:2015.

Tabla 7

Diagnóstico estructurado de problemáticas en el proceso de gestión de garantías en ASSA

Automotores de la Sierra S.A.

Problema identificado	Causa preliminar	Efecto generado	Impacto operativo
Dependencia de aprobaciones técnicas	Validaciones manuales y dependencia de autorización de marca	Retrasos en continuidad del proceso	Incremento del Lead Time
Baja disponibilidad inmediata de repuestos	Dependencia de importaciones y stock limitado	Extensión de tiempos de espera	Demoras en entrega del vehículo
Procesos manuales de seguimiento	Limitada integración de información entre áreas	Baja trazabilidad del proceso	Riesgo de pérdida de información
Poca trazabilidad de los casos de garantía	Seguimiento manual y limitada integración de información operativa	Dificultad para monitorear el estado de cada caso	Riesgo de retrasos operativos y reprocesos
Dependencia logística de importaciones	Disponibilidad limitada de componentes especializados	Incremento de tiempos operativos	Disminución de eficiencia operativa
Multiplicidad de puntos de decisión	Varias etapas de validación y autorización	Riesgo de reprocesos	Aumento de tiempos de atención
Comunicación dispersa con el cliente	Múltiples puntos de contacto y seguimiento no estandarizado	Incertidumbre sobre el estado del servicio	Afectación en experiencia del cliente

Limitada estandarización en aplicación del NPS	Ausencia de acompañamiento y asesoramiento durante el llenado de encuestas	Información de satisfacción potencialmente inconsistente	Limitaciones para evaluar objetivamente la experiencia del cliente
--	--	--	--

Nota. Elaboración propia a partir del análisis de Órdenes de Trabajo (OT), registros operativos e indicadores NPS del área de postventa de ASSA Automotores de la Sierra Chevrolet (2026).

Análisis de Cuellos de Botella del Proceso de Garantías

A partir del análisis de Órdenes de Trabajo (OT) correspondientes a los meses de diciembre 2025 hasta febrero 2026 y de la revisión del flujo operativo actual del proceso de gestión de garantías de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, se identificaron actividades críticas que generan interrupciones, tiempos de espera y retrasos en la continuidad del servicio dentro del área de postventa. Se evidenciaron limitaciones relacionadas con la trazabilidad de los casos y la recolección de información técnica necesaria para el seguimiento, análisis y control operativo del proceso de garantías.

El análisis efectuado permitió evidenciar restricciones operativas relacionadas con validaciones técnicas, disponibilidad de repuestos, seguimiento manual de casos y limitada integración de información entre las áreas involucradas en la gestión de garantías.

Mediante la revisión de las Órdenes de Trabajo (OT) se evidenció limitada trazabilidad de los casos de garantía, situación que dificulta el monitoreo del estado de cada proceso y aumenta el riesgo de retrasos operativos y reprocesos dentro del flujo de atención.

De igual manera, el análisis de los indicadores de satisfacción del cliente mediante NPS permitió observar limitaciones relacionadas con el proceso de aplicación y seguimiento de encuestas, debido a la ausencia de acompañamiento y estandarización durante el levantamiento de información, aspecto que puede afectar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

De acuerdo con la norma ISO 9001:2015, las organizaciones deben establecer mecanismos de seguimiento, control y gestión de la información documentada con la finalidad de asegurar la trazabilidad de los procesos, control operativo y mejora continua del servicio. En este sentido, el análisis de cuellos de botella permite identificar oportunidades de mejora orientadas al fortalecimiento de la trazabilidad, integración de información y optimización del proceso de gestión de garantías.

Validación Técnica de Garantías

Uno de los principales cuellos de botella identificados dentro del proceso de gestión de garantías corresponde a la etapa de validación técnica y autorización de casos. Esta actividad depende de procesos de revisión asociados a criterios establecidos por la marca, situación que genera tiempos de espera y afecta directamente la continuidad operativa del servicio.

Mediante el análisis de Órdenes de Trabajo (OT), se evidenció que la dependencia de validaciones manuales incrementa el Lead Time del proceso, debido a que varios casos permanecen en espera hasta obtener aprobación técnica para continuar con la reparación correspondiente. Esta situación incrementa el riesgo de retrasos operativos y afecta la capacidad de seguimiento oportuno de cada caso dentro del flujo de garantías.

Disponibilidad e Importación de Repuestos

Otro de los cuellos de botella identificados dentro del proceso de gestión de garantías corresponde a la disponibilidad de repuestos requeridos para la ejecución de reparaciones. Mediante el análisis de Órdenes de Trabajo (OT), se evidenció que varios casos presentan tiempos prolongados de espera debido a la falta de disponibilidad inmediata de componentes en inventario local.

En los casos donde el repuesto no se encuentra disponible, se inicia el proceso de importación, situación que puede extender los tiempos de atención aproximadamente hasta 30 días adicionales, afectando directamente la continuidad operativa del servicio y tiempos de entrega del vehículo al cliente.

La dependencia logística de importaciones incrementa la incertidumbre dentro del proceso de garantías, debido a factores asociados a abastecimiento, tiempos de traslado y disponibilidad de componentes especializados. Esta situación impacta directamente sobre el Lead Time del proceso y limita la capacidad de respuesta operativa del área de postventa.

De acuerdo con la norma ISO 9001:2015, las organizaciones deben asegurar el control operacional de sus procesos mediante mecanismos de seguimiento y gestión de recursos que permitan garantizar la continuidad y eficiencia del servicio. En este contexto, la disponibilidad de repuestos representa un factor crítico dentro de la gestión operativa del proceso de garantías.

Seguimiento Manual y Limitada Trazabilidad de los Casos

Otro de los cuellos de botella identificados corresponde al seguimiento manual de los casos de garantía y limitada trazabilidad de la información durante el flujo operativo del proceso. Mediante el análisis de Órdenes de Trabajo (OT), se evidenció que el control y monitoreo de los casos atendidos depende en gran medida de registros manuales y comunicación entre distintas áreas involucradas en la gestión de garantías.

Esta situación dificulta el seguimiento oportuno del estado de cada caso, así como la consolidación de información técnica relacionada con diagnósticos, validaciones, disponibilidad de repuestos y tiempos de atención. La limitada integración de información incrementa el riesgo de retrasos operativos, reprocesos y dispersión documental dentro del proceso.

De igual manera, la ausencia de mecanismos integrados de trazabilidad limita la capacidad de control y análisis operativo de los casos de garantía, dificultando la generación de información confiable para la toma de decisiones y seguimiento de indicadores del área de postventa.

De acuerdo con la norma ISO 9001:2015, las organizaciones deben asegurar el control y gestión de la información documentada con la finalidad de fortalecer la trazabilidad de los procesos, seguimiento operativo y mejora continua del servicio. En este sentido, las limitaciones identificadas evidencian oportunidades de mejora relacionadas con integración de información, digitalización y control operativo del proceso de gestión de garantías.

Gestión y Levantamiento de Información de Satisfacción del Cliente (NPS)

A partir del análisis de los indicadores de satisfacción del cliente mediante Net Promoter Score (NPS), se evidenciaron limitaciones relacionadas con el proceso de aplicación y levantamiento de información de las encuestas utilizadas dentro del área de postventa.

Durante la revisión del proceso actual, se identificó que en varios casos las encuestas son completadas por los clientes sin un acompañamiento o asesoramiento adecuado respecto a los criterios de evaluación del servicio recibido. Esta situación puede generar inconsistencias en la información recopilada y limitar la confiabilidad de los resultados obtenidos para el análisis de satisfacción del cliente.

La ausencia de un procedimiento estandarizado para el seguimiento y explicación de los criterios de evaluación dificulta la obtención de información objetiva relacionada con percepción del servicio, tiempos de atención y experiencia del cliente durante el proceso de gestión de garantías.

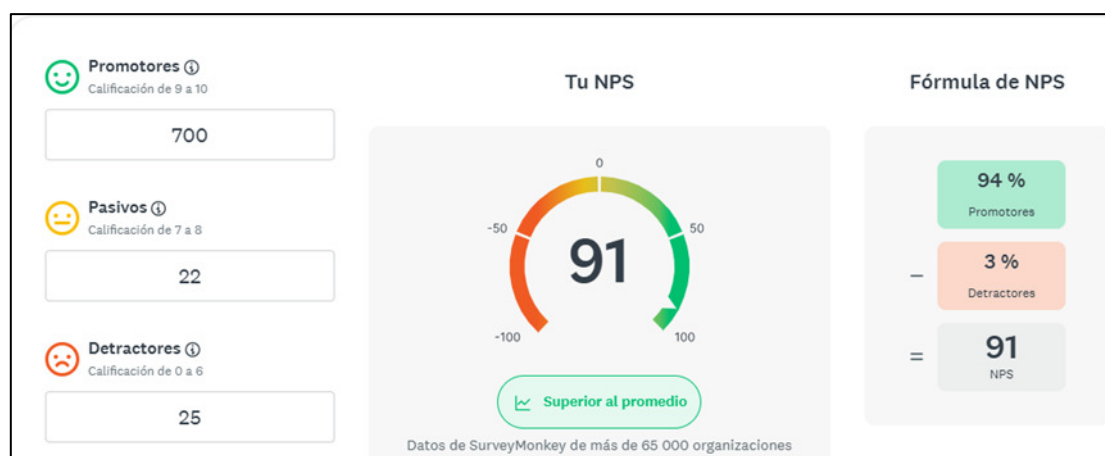
De acuerdo con la norma ISO 9001:2015, las organizaciones deben realizar seguimiento de la percepción del cliente como mecanismo para evaluar el desempeño y calidad de los servicios proporcionados. En este contexto, las limitaciones identificadas evidencian oportunidades de mejora relacionadas con estandarización de encuestas, seguimiento de indicadores y fortalecimiento de los mecanismos de retroalimentación dentro del proceso de postventa.

Análisis de Pareto

El siguiente análisis se realiza con base en las encuestas NPS postventa aplicadas durante el periodo comprendido entre diciembre de 2025 y febrero de 2026 (Anexo 3) sobre una base total de 747 respuestas correspondientes al conjunto de clientes atendidos en el área de postventa (mantenimiento, reparación correctiva y garantía) de las cuales 700 clientes se clasificaron como promotores, 22 como pasivos y 25 como detractores. El indicador NPS se obtiene restando el porcentaje de clientes detractores del porcentaje de clientes promotores, sin considerar a los pasivos en el cálculo; en este caso los promotores representan el 93,7% del total y los detractores el 3,3%, lo que arroja un puntaje NPS de 91 (Figura 6). Es importante precisar que el NPS es una puntuación o indicador y no un porcentaje, ya que su resultado puede oscilar entre -100 y 100. A partir del análisis de los comentarios registrados por los clientes pasivos y detractores se identificaron puntos de dolor relacionados con la calidad técnica del diagnóstico, la comunicación y los tiempos de atención, información que sustenta las oportunidades de mejora planteadas en el presente estudio y que permitiría elevar el puntaje NPS en 2 puntos respecto al valor actual.

Figura 5

Visualización del indicador Net Promoter Score (NPS) y su método de cálculo



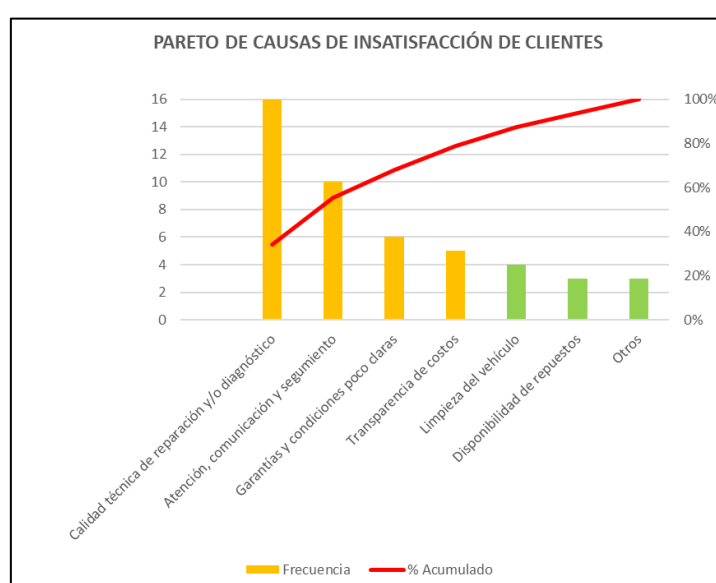
Nota. Adaptado de Calculadora de NPS, por SurveyMonkey (s.f.),
<https://es.surveymonkey.com/learn/customer-feedback/nps-calculator/>

Se realiza un diagrama de PARETO (Figura 7) con los comentarios de clientes neutros y detractores obteniendo que el 78.72% de causas de insatisfacción se dividen en cuatro categorías principales que son las siguientes:

- Calidad técnica de la reparación y/o diagnóstico 34.04%.
- Atención, comunicación y seguimiento 21.28%.
- Gestión de garantías y condiciones poco claras 12.77%
- Transparencia de costos 10.64%

Figura 6

Análisis de Pareto de las causas de insatisfacción del cliente en el proceso de postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A.



Nota. Elaboración propia con base en el análisis de comentarios de clientes detractores y pasivos (2026).

Los principales dolores del cliente que concentran el 78.72% cumplen con el (80/20) que es el principio de Pareto, además se evidencia que las oportunidades de mejora no solo son aspectos operativos del concesionario sino también trazabilidad del proceso, interacción constante con el cliente y estandarización de información, con esto podemos determinar que para obtener acciones de mejora se deben atacar estas 4 dolencias de manera primordial de la siguiente manera con estas propuestas:

- Diseñar check list y estandarización con lineamientos ISO 9001:2015.
- Diseñar un proceso estandarizado de comunicación con los clientes.

- Diseñar una plataforma digital para la gestión y trazabilidad de garantías.
- Estandarización de información entre áreas.

Es importante precisar la base de datos utilizada para la elaboración del análisis de Pareto. Este se construyó a partir de los comentarios abiertos registrados por los 22 clientes pasivos y los 25 clientes detractores identificados en las encuestas NPS del periodo (47 comentarios en total), clasificando cada comentario en una única categoría según el tema predominante expresado por el cliente. Bajo este criterio de agrupación, las frecuencias absolutas que sustentan los porcentajes presentados corresponden a 16 comentarios relacionados con calidad técnica de la reparación y/o diagnóstico (34,04%), 10 comentarios relacionados con atención, comunicación y seguimiento (21,28%), 6 comentarios relacionados con gestión de garantías y condiciones poco claras (12,77%), y 5 comentarios relacionados con transparencia de costos (10,64%). Asimismo, cada una de las cuatro causas identificadas se vincula de manera directa con una acción de mejora específica: la calidad técnica de la reparación y/o diagnóstico sustenta el diseño del check list y la estandarización con lineamientos ISO 9001:2015; la atención, comunicación y seguimiento sustenta el diseño de un proceso estandarizado de comunicación con los clientes; la gestión de garantías y condiciones poco claras sustenta el diseño de la plataforma digital para la gestión y trazabilidad de garantías; y la transparencia de costos sustenta la estandarización de información entre áreas.

Análisis Causa-Raíz del Proceso de Garantías

Con la finalidad de identificar las causas que originan las problemáticas detectadas dentro del proceso de gestión de garantías, se desarrolló un análisis causa-raíz mediante la

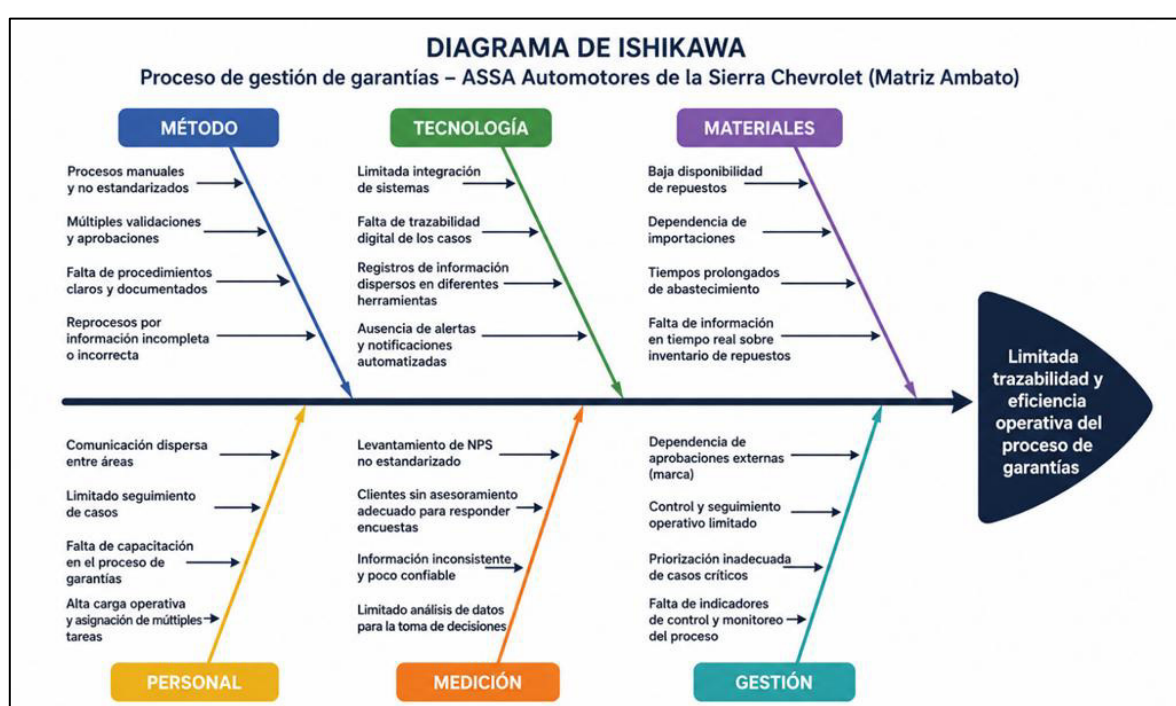
aplicación del diagrama de Ishikawa. Esta herramienta permitió organizar y clasificar los factores que inciden sobre la eficiencia operativa, trazabilidad de información, tiempos de respuesta y continuidad del servicio dentro del área de postventa.

El análisis fue elaborado a partir de la revisión de Órdenes de Trabajo (OT), flujo operativo actual del proceso, indicadores de satisfacción del cliente mediante NPS y problemáticas identificadas durante el diagnóstico técnico. Asimismo, permitió relacionar factores asociados a validaciones técnicas, disponibilidad de repuestos, seguimiento operativo, gestión de información y control de procesos.

De acuerdo con la norma ISO 9001:2015, las organizaciones deben determinar y controlar los factores que afectan la conformidad y desempeño de sus procesos, con la finalidad de fortalecer la mejora continua y eficiencia operativa. En este contexto, el análisis causa-raíz permite identificar oportunidades de mejora orientadas al fortalecimiento de la trazabilidad, control operacional y optimización del proceso de gestión de garantías.

Figura 7

Diagrama de Ishikawa del proceso de gestión de garantías de ASSA Automotores de la Sierra Chevrolet (Matriz Ambato)



Nota. Elaboración propia a partir del análisis de Órdenes de Trabajo (OT), indicadores NPS y diagnóstico operativo del proceso de garantías (2026).

En relación con el diagrama de Ishikawa, es importante precisar que los factores identificados (validaciones técnicas, disponibilidad de repuestos, seguimiento operativo, gestión de información y control de procesos) se vinculan de manera directa con etapas específicas del proceso rediseñado en el Capítulo 4. Las validaciones técnicas y la disponibilidad de repuestos se abordan en la Etapa 6 (diagnóstico técnico y recopilación de evidencias) y la Etapa 7 (evaluación y resolución del caso de garantía); el seguimiento

operativo se fortalece mediante la Etapa 3 (asignación y seguimiento mediante CRM) y la Etapa 5 (recepción del vehículo y actualización del caso); la gestión de información se atiende desde la Etapa 1 (registro inicial del caso) y la Etapa 2 (generación del caso y notificación al cliente); y el control de procesos se sustenta en la definición de roles y responsabilidades (Tabla 8) y en el uso del sistema CRM y plataforma de garantías como mecanismo de trazabilidad. De esta manera, cada causa raíz identificada cuenta con una acción concreta dentro del rediseño propuesto.

CAPITULO 4

Rediseño del Proceso Actual de Garantías

El presente capítulo trabaja la propuesta de mejora para la gestión del proceso de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, tomando en cuenta las oportunidades de mejora identificadas durante el diagnóstico realizado al proceso actual. Adicionalmente, se contempla la realización de un análisis de viabilidad financiera, con el fin de evaluar la sostenibilidad económica del rediseño propuesto y evidenciar su impacto dentro de la organización.

La propuesta tiene como intención fortalecer la gestión de garantías mediante una estructura de trabajo más organizada, buscando mejorar la administración de la información, la trazabilidad de los casos y el seguimiento de las actividades involucradas durante la atención al cliente, así como sustentar su factibilidad desde un enfoque económico. Este enfoque se alinea con la gestión por procesos, entendida como la organización sistemática de las actividades de una empresa en función de sus procesos,

con el objetivo de incrementar la satisfacción del cliente (Pérez Fernández de Velasco, 2004).

Para alcanzar este resultado, se plantea el rediseño del proceso actual considerando la optimización de las herramientas tecnológicas disponibles en la organización, tomando como elementos de apoyo la mejora de la plataforma interna de gestión de garantías y el fortalecimiento del CRM como fuente de información para el seguimiento, análisis y gestión de los casos atendidos.

El rediseño propuesto tiene como finalidad mejorar la gestión de la información obtenida durante el proceso de garantías mediante mecanismos que permitan recopilar, organizar y conservar datos relevantes relacionados con la falla reportada, requerimientos del cliente y evolución del caso. Esto permitirá contar con un historial más completo de cada garantía, facilitando el seguimiento oportuno de las solicitudes y fortaleciendo la comunicación con el cliente durante las diferentes etapas del proceso.

De esta forma, la información recopilada de los casos atendidos permitirá identificar oportunidades de mejora y establecer acciones orientadas a recuperar la confianza del cliente cuando se presenten experiencias desfavorables durante la atención. En este contexto, la gestión de garantías deja de enfocarse únicamente en la solución técnica de una falla y se convierte en una fuente de información para fortalecer la relación con el cliente y mejorar la percepción del servicio postventa.

La propuesta se elabora bajo los principios de gestión de calidad establecidos en la norma ISO 9001:2015, considerando aspectos relacionados con la información

documentada, control de la prestación del servicio, seguimiento del desempeño y mejora continua.

Objetivo del Rediseño del Proceso de Gestión de Garantías

El rediseño del proceso de gestión de garantías tiene como objetivo plantear una metodología de atención más organizada y orientada al cliente, mediante el fortalecimiento de la captura de información, seguimiento de casos y comunicación durante las diferentes etapas del servicio postventa.

La propuesta busca mejorar la trazabilidad de cada garantía gestionada, permitiendo identificar el estado del caso, responsables involucrados y evolución de la atención desde el reporte inicial realizado por el cliente hasta el cierre del proceso. De igual manera, se pretende aprovechar la información generada durante la gestión de garantías para analizar las causas recurrentes, evaluar la percepción del cliente y establecer acciones de mejora continua.

Mediante la optimización de las herramientas digitales disponibles en ASSA, como la plataforma interna de garantías y el CRM existente, se busca generar una gestión más integrada de la información, facilitando la toma de decisiones y fortaleciendo la experiencia del cliente durante la atención de solicitudes de garantía.

Diseño del Proceso Mejorado de Gestión de Garantías

Diseño propuesto del proceso optimizado de gestión de garantías en el área de postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A se presenta en el Anexo 2.

Descripción del Proceso Mejorado de Gestión de Garantías

La propuesta considera la optimización de las herramientas tecnológicas disponibles actualmente en la organización, integrando la plataforma interna de gestión de garantías y el CRM como elementos de apoyo para centralizar información relevante del cliente, vehículo, falla reportada y evolución del caso. De esta manera, se busca reducir la pérdida de información, mejorar la coordinación entre las áreas involucradas y generar una base histórica que facilite el análisis de las garantías gestionadas.

A diferencia del proceso actual, el rediseño incorpora actividades orientadas a fortalecer el contacto inicial con el cliente, asignación de responsables, actualización del estado del caso y seguimiento durante todo el ciclo de atención. Esto permite que la garantía no sea gestionada únicamente como una solicitud técnica, sino como una oportunidad para conocer la experiencia del cliente y generar acciones de mejora dentro del servicio postventa.

El Proceso Propuesto se Encuentra Compuesto por las Siguietes Etapas:

Etapas 1: Registro Inicial del Caso Mediante Plataforma Web

El proceso inicia cuando el cliente identifica una anomalía o falla en su vehículo y realiza el reporte mediante la plataforma digital disponible en ASSA. En esta etapa se plantea fortalecer la recopilación inicial de información mediante el registro de datos del cliente, características del vehículo, descripción detallada de la novedad presentada y observaciones relacionadas con la necesidad del usuario.

La correcta captura de esta información permitirá contar con antecedentes previos antes del ingreso del vehículo al taller, facilitando la preparación de la atención y evitando reprocesos derivados de información incompleta.

Etapas 2. Generación del caso y notificación al cliente

Una vez registrada la solicitud, el sistema genera un número de caso que permitirá identificar y realizar seguimiento durante todo el proceso de garantía. Adicionalmente, se plantea la generación de una notificación inicial al cliente, confirmando la recepción de su requerimiento y brindando mayor seguridad respecto a la gestión de su solicitud.

Esta etapa contribuye a mejorar la percepción del cliente, debido a que desde el primer contacto existe una comunicación formal sobre el estado inicial de su requerimiento.

Etapas 3. Asignación y seguimiento mediante CRM

El caso registrado es gestionado mediante el CRM existente, permitiendo asignar la atención correspondiente al Asesor de Postventa (APS) y mantener actualizado el estado del proceso.

El fortalecimiento del CRM permitirá almacenar información histórica relacionada con garantías, interacciones realizadas, comunicaciones con el cliente y evolución del caso, generando una visión integral de cada atención.

Etapas 4. Contacto inicial y coordinación de ingreso

El Asesor de Postventa realiza el contacto inicial con el cliente dentro del tiempo establecido, valida la información reportada y coordina el ingreso del vehículo al taller.

Esta actividad busca mejorar la comunicación durante la etapa inicial del proceso, transmitiendo confianza al cliente y evitando que una falta de información genere incertidumbre durante la espera.

Etapa 5. Recepción del vehículo y actualización del caso

Cuando el vehículo ingresa al taller, el Asesor de Postventa realiza la recepción correspondiente y actualiza la información del caso dentro del sistema.

La actualización constante del estado permitirá conocer la situación real de cada garantía y facilitará el seguimiento interno entre las áreas involucradas.

Etapa 6. Diagnóstico técnico y recopilación de evidencias

El personal técnico realiza la revisión del vehículo con base en la novedad reportada, recopilando evidencias necesarias como diagnóstico técnico, registros fotográficos y documentación relacionada con la falla identificada.

Esta información será incorporada al sistema de garantías, permitiendo respaldar técnicamente la solicitud y facilitar la evaluación posterior por parte del analista de garantías.

Etapa 7. Evaluación y resolución del caso de garantía

El analista de garantías revisa la información registrada y determina la procedencia del caso considerando los criterios técnicos y administrativos establecidos por la marca.

Posteriormente, dependiendo de la aprobación del caso, se continúa con la gestión del repuesto, reparación del vehículo, comunicación al cliente y actualización del estado hasta finalizar la atención.

Etapas 8. Cierre del caso y retroalimentación del cliente

Una vez concluida la atención, se realiza el cierre formal del caso registrando la información final del proceso. Además, se plantea la recopilación de la percepción del cliente respecto a la atención recibida, permitiendo identificar oportunidades de mejora relacionadas con la calidad del servicio.

Tabla 8

Roles y responsabilidades dentro del proceso de gestión de garantías

Rol	Responsabilidades
Cliente	Reportar la falla del vehículo mediante la plataforma establecida, proporcionando información detallada del caso. Validar la atención recibida al cierre del proceso.
Asesor de Postventa (APS)	Gestionar el caso de garantía desde su registro hasta su cierre. Coordinar el ingreso del vehículo al taller, actualizar el CRM, dar seguimiento al caso y mantener comunicación con el cliente.
Técnico de taller	Realizar el diagnóstico del vehículo, identificar la causa de la falla y generar evidencias técnicas que respalden el caso de garantía.

Analista de garantías	Evaluar la procedencia del caso según criterios técnicos y administrativos, aprobar o rechazar la garantía y coordinar las acciones correspondientes.
Sistema de gestión (CRM y plataforma de garantías)	Registrar, almacenar y permitir la trazabilidad de la información del caso, facilitando el seguimiento y la comunicación entre las áreas involucradas.

Nota. Elaboración propia en base al rediseño del proceso de gestión de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Parámetros Operativos de Control y Seguimiento por Etapa

Con la finalidad de que la propuesta de rediseño sea implementable y auditable, se detallan a continuación los parámetros operativos de control para cada una de las ocho etapas descritas previamente, especificando el tiempo máximo de atención, el criterio de aprobación o rechazo, el punto de control, el indicador de seguimiento y la evidencia documental requerida.

Etapa	Tiempo máximo de atención	Criterio de aprobación / rechazo	Punto de control	Indicador de seguimiento	Evidencia documental
Etapa 1. Registro inicial del caso	24 horas desde el reporte del cliente	Registro completo de datos del cliente y del vehículo	Validación de campos obligatorios en la plataforma	% de registros completos al primer intento	Formulario de registro digital
Etapa 2. Generación	Máximo 1 hora	Generación automática	Confirmación de	% de notificaciones enviadas a tiempo	Notificación

del caso y notificación	tras el registro	de número de caso	envío de notificación al cliente		automático a al cliente
Etapa 3. Asignación y seguimiento mediante CRM	24 horas para la asignación del APS	Asignación según disponibilidad y carga del asesor	Actualización de estado en el CRM	Tiempo promedio de asignación	Registro de asignación en CRM
Etapa 4. Contacto inicial y coordinación de ingreso	48 horas desde la asignación	Validación de la información reportada por el cliente	Confirmación de contacto y coordinación de ingreso	% de contactos realizados dentro del plazo	Registro de llamada o mensaje de coordinación
Etapa 5. Recepción del vehículo y actualización del caso	Al momento del ingreso del vehículo	Verificación de coincidencia entre novedad reportada y vehículo ingresado	Actualización del estado en el sistema	Tiempo entre ingreso y actualización del caso	Acta de recepción del vehículo
Etapa 6. Diagnóstico técnico y recopilación de evidencias	48 horas desde la recepción del vehículo	Evidencia técnica suficiente para sustentar la novedad	Revisión de evidencias por el analista de garantías	% de casos con evidencia completa	Registros fotográficos e informe técnico

Etapa 7. Evaluación y resolución del caso	72 horas desde la recepción de evidencias	Cumplimiento de criterios técnicos y administrativos de la marca	Aprobación o rechazo formal del analista de garantías	% de casos aprobados/rechazados y tiempo de resolución	Informe de evaluación y resolución del caso
Etapa 8. Cierre del caso y retroalimentación	24 horas tras la finalización de la reparación	Confirmación de conformidad del cliente con la atención recibida	Registro de cierre formal y encuesta NPS	Nivel de satisfacción NPS y tiempo total del proceso	Acta de cierre y encuesta de satisfacción

Nota. Elaboración propia con base en el rediseño del proceso de gestión de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

En caso de que alguna etapa supere el tiempo máximo establecido, el sistema debe generar una alerta automática dirigida al responsable inmediato superior (Jefe de Postventa), permitiendo activar un mecanismo de escalamiento que garantice la atención oportuna del caso y evite el incumplimiento de los tiempos definidos. Este mecanismo, junto con los puntos de control, indicadores y evidencias documentales descritos, permite que la propuesta de rediseño no solo sea implementable, sino también auditable en cada una de sus etapas.

Vinculación con los Requisitos de la Norma ISO 9001:2015

A fin de fortalecer la vinculación técnica y directa entre la propuesta y la norma ISO

9001:2015, se presenta a continuación una matriz que relaciona los requisitos aplicables de

la norma con las brechas diagnosticadas en el Capítulo 3 y las acciones de mejora concretas planteadas en el presente capítulo.

Requisito de la Norma ISO 9001:2015	Brecha diagnosticada (Capítulo 3)	Acción de mejora propuesta (Capítulo 4)
Enfoque al cliente	Falta de comunicación oportuna y de seguimiento durante el proceso de garantía, evidenciada en el 21,28% de comentarios de clientes pasivos y detractores	Diseño de un proceso estandarizado de comunicación con el cliente y notificaciones automáticas durante cada etapa
Gestión por procesos	Ausencia de un flujo estandarizado con roles y tiempos definidos para la atención de garantías	Rediseño del proceso en 8 etapas con roles, responsabilidades y tiempos máximos de atención definidos (Tabla 8)
Información documentada	Pérdida de información y falta de trazabilidad histórica de los casos gestionados	Fortalecimiento del CRM y la plataforma de garantías como repositorio único de información del caso
Control de la prestación del servicio	Falta de puntos de control formales durante el diagnóstico y resolución del caso	Definición de puntos de control, criterios de aprobación/rechazo e indicadores por etapa
Satisfacción del cliente	Puntaje NPS de 91 con oportunidades de mejora identificadas en el 78,72% de comentarios negativos analizados	Recopilación de retroalimentación del cliente al cierre del caso (Etapa 8) para el monitoreo continuo del NPS
Análisis de datos	Falta de un procedimiento sistemático para clasificar y	Clasificación temática de comentarios NPS mediante

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

	analizar los comentarios de clientes	análisis de Pareto para identificar causas recurrentes
No conformidades y acciones correctivas	Ausencia de un mecanismo formal para escalar casos que incumplen los tiempos o criterios establecidos	Mecanismo de escalamiento automático ante incumplimiento de tiempos máximos de atención
Mejora continua	Falta de indicadores que permitan medir la evolución del proceso de garantías en el tiempo	Definición de indicadores de seguimiento por etapa y su vinculación con el Business Case y la estrategia digital del Capítulo 5

Nota. Elaboración propia con base en el diagnóstico del Capítulo 3 y el rediseño propuesto en el Capítulo 4 (2026).

Evaluación Económica del Proceso de Rediseño de Gestión de Garantías

Como continuación del rediseño del proceso de gestión de garantías, resulta fundamental analizar la viabilidad económica de la propuesta planteada. El presente Business Case se enfoca en cuantificar el impacto financiero derivado de la optimización del proceso, considerando la reducción de los reprocesos, el incremento en la eficiencia operativa y la mejora en la capacidad de atención del taller. A partir de los datos obtenidos en el diagnóstico y del modelo de mejora propuesto, se estructuró un análisis financiero que permite proyectar ingresos adicionales, estimar costos asociados y evaluar la rentabilidad del proyecto mediante indicadores como el VAN, TIR y el periodo de recuperación PR. De esta manera su busca sustentar que el proceso de rediseño es rentable para la organización.

Alcance del Business Case

El presente análisis financiero evalúa la viabilidad de la propuesta de mejora enfocada en:

- Digitalización del proceso de garantías
- Integración de CRM y plataforma web
- Automatización de notificaciones
- Mejora en la trazabilidad y seguimiento de casos

La evaluación corresponde a un periodo de 5 años, considerando flujos de caja proyectados, inversión inicial, costos operativos y beneficios económicos derivados de la mejora del proceso.

Base del Business Case

Como punto de partida para el desarrollo del presente Business Case, se tomó como referencia el análisis de la operación actual del área de postventa de la empresa, específicamente el comportamiento de los reprocesos asociados a la gestión de garantías.

En este contexto, se identificó que el 5,63% del total de vehículos atendidos mensualmente corresponde a casos de garantía, equivalente a aproximadamente 27 vehículos de un promedio de 479 unidades atendidas al mes. Es importante precisar que no todo caso de garantía constituye necesariamente un reproceso o un error atribuible al taller ya que puede originarse en fallas de fábrica, desgaste normal o causas ajenas al proceso interno, por ello, para efectos de este análisis se considera como reproceso potencialmente

evitable únicamente la fracción de casos de garantía asociada a causas de calidad técnica atribuibles al proceso interno, identificada mediante el análisis de Pareto.

A partir de este dato, se procedió a estimar el potencial de mejora mediante la reducción de reprocesos, aplicando la siguiente relación:

$$\text{Reducción} = \% \text{ actual} \times \% \text{ reducible}$$

Donde el porcentaje reducible se fundamenta en el análisis de Pareto, el cual evidencia que el 34,04% de los comentarios de clientes pasivos y detractores (16 de 47 comentarios) se relaciona con calidad técnica de la reparación y/o diagnóstico. Este porcentaje describe la distribución de motivos de insatisfacción dentro de la submuestra de comentarios abiertos, y no constituye una tasa operacional de reprocesos verificada mediante registros de reincidencia; se adopta aquí como un proxy conservador del factor de reducción (0,34), en ausencia de un conteo directo de retornos por reparación, y su resultado debe entenderse como una estimación preliminar sujeta a validación con datos operativos reales, obteniéndose.

$$5,63\% \times 0,34 = 1,92\%$$

Este resultado equivale a una reducción aproximada de 9 vehículos mensuales, los cuales dejan de ser reprocesos y pasan a representar nuevos ingresos efectivos al taller, proyectando un total de aproximadamente 110 vehículos adicionales en el primer año.

- Promedio de unidades atendidas al mes 479
- Reducción 1.92%

$$\text{Nuevos ingresos} = 479 \times 1,92\%$$

Nuevos ingresos= 9 unidades mensuales

El factor de reducción (0,34) se adoptó como proxy conservador y no como una tasa operacional verificada por lo que se presentan tres escenarios de proyección. El escenario esperado corresponde al descrito anteriormente (factor 0,34; 9 vehículos adicionales al mes). El escenario conservador aplica un factor de reducción del 0,20 obteniendo aproximadamente 5 vehículos adicionales al mes y beneficios proporcionalmente menores. El escenario optimista aplica un factor de reducción del 0,45, obteniendo aproximadamente 12 vehículos adicionales al mes. Los indicadores financieros (VAN, TIR y Payback) presentados en la sección siguiente corresponden al escenario esperado; su magnitud varía de forma proporcional al factor de reducción adoptado en cada escenario. A continuación, se presenta el análisis de sensibilidad del VAN, el TIR y el Payback frente a variaciones de este factor y su ampliación frente al costo de repuestos, mano de obra y vehículo sustituto.

Crecimiento y Proyección

Adicionalmente, para el desarrollo del modelo financiero, se consideró el comportamiento histórico de la demanda, evidenciándose un incremento del 20,5% en el ingreso de vehículos al taller durante el período comprendido entre diciembre de 2025 y febrero de 2026, en comparación con el mismo período del año anterior. Este valor fue utilizado como base de crecimiento para el segundo año del proyecto.

Para los años subsiguientes 3, 4 y 5, se adoptó una tasa de crecimiento más conservadora del 7,18% anual, obtenida mediante la aplicación de un factor de eficiencia del 35% sobre el crecimiento inicial.

$$20,5\% \times 0,35 = 7,18\%$$

Este ajuste se fundamenta en el enfoque de mejora continua propuesto por la metodología Lean Six Sigma que se orienta a la mejora de la calidad a través de la reducción de la variabilidad y los defectos en los procesos (Martínez Mayoral & Morales Socuéllamos, 2022, p. 20).

Asimismo, su implementación permite reducir tiempos de producción, costos y errores operativos, incrementando la eficiencia organizacional (Martínez Mayoral & Morales Socuéllamos, 2022, p. 18).

En términos cuantitativos, se ha evidenciado que la combinación de Lean y Six Sigma puede generar reducciones del 20% en costos y hasta el 50% en inventarios en periodos menores a dos años (Martínez Mayoral & Morales Socuéllamos, 2022, p. 28).

Adicionalmente, bajo el enfoque de mejora continua, no se requiere alcanzar la perfección inmediata, sino lograr mejoras progresivas significativas en el desempeño del proceso (Martínez Mayoral & Morales Socuéllamos, 2022, p. 16).

En este sentido, la adopción del factor del 35% se respalda en la literatura, donde se indica que la implementación de herramientas Lean Six Sigma puede generar reducciones de hasta un 50% en inventarios y alrededor del 20% en costos operativos, en periodos relativamente cortos. Bajo este enfoque, el valor seleccionado representa un escenario intermedio-alto de mejora, alineado con principios de eficiencia operativa y mejora continua.

Capacidad Operativa

En relación con la capacidad operativa instalada, se determinó que no es necesario incrementar el número de técnicos, debido a que el aumento en la demanda es marginal y puede ser absorbido mediante mejoras en la eficiencia del proceso.

Actualmente, el taller presenta las siguientes condiciones operativas (Anexo 3):

- 479 vehículos atendidos mensualmente
- 22 días laborables al mes
- 7 técnicos disponibles
- Productividad promedio de 3,14 vehículos por técnico por día
- Tiempo promedio de atención de 2,57 horas por vehículo

Bajo el escenario más exigente (año 5), los indicadores proyectados son:

- 493 vehículos mensuales
- Productividad de 3,20 vehículos por técnico por día
- Tiempo promedio reducido a 2,49 horas por vehículo

Estos resultados evidencian que la mejora en el proceso permite absorber el incremento de demanda sin necesidad de incrementar recursos humanos, optimizando la capacidad instalada.

Se considera que el incremento en la cantidad de vehículos atendidos genera un aumento proporcional en ciertos costos operativos, tales como comisiones técnicas, insumos, servicios básicos y carga administrativa. Para este análisis, se aplicó un factor de

1,42% que corresponde a la relación entre la facturación actual y la nueva facturación, valor que fue incorporado en los gastos fijos y administrativos del modelo financiero.

Dicho incremento no representa un impacto significativo en la estructura organizacional, ya que el volumen adicional de trabajo no justifica la contratación de nuevo personal, siendo cubierto mediante la optimización del proceso y mejoras en la eficiencia operativa.

Análisis Financiero

Inversión Inicial

La inversión inicial del proyecto asciende a aproximadamente USD 6.200.

Distribuida en:

Tabla 9

Análisis de costos de desarrollo digital.

Categoría	Costo	Mantenimiento (mes)
Integración CRM + Portal Web	\$ 1.650,00	
Portal Web para Clientes	\$ 2.000,00	\$ 150,00
Notificaciones automáticas	\$ 550,00	
Equipos mínimos adicionales	\$ 1.500,00	
Entrenamiento	\$ 500,00	
Total	\$ 6.200,00	

Nota. Elaboración propia, costos estimados de inversión inicial para el desarrollo digital

Los rubros que conforman la inversión inicial (Tabla 9) se estimaron considerando el alcance funcional requerido para cada componente. La integración del CRM con el Portal Web (USD 1.650) contempla el desarrollo de la interfaz de comunicación entre ambos sistemas; el

Portal Web para clientes (USD 2.000, con un mantenimiento mensual de USD 150 que incluye hospedaje y licenciamiento del servicio) corresponde al desarrollo de la plataforma de autogestión del cliente; las notificaciones automáticas (USD 550) consideran la configuración del servicio de mensajería y correo electrónico; los equipos mínimos adicionales (USD 1.500) responden a los requerimientos de hardware para el funcionamiento del sistema en el área de postventa; y el entrenamiento (USD 500) contempla la capacitación inicial del personal de postventa en el uso de las nuevas herramientas. Estos valores constituyen estimaciones elaboradas por los autores con base en el alcance funcional descrito, dado que no se contó con cotizaciones formales de proveedores al momento de elaborar el presente estudio, por lo que se recomienda validar estos montos con cotizaciones reales previo a la implementación del proyecto.

Costos Operativos

Los costos operativos del proyecto comprenden los gastos necesarios para el funcionamiento del área de postventa, incluyendo costos de ventas, remuneraciones del personal operativo y administrativo, mantenimiento del sistema y gastos fijos asociados a la operación.

- Gastos Operativos.
- Depreciaciones y amortizaciones.

Para el primer año, se estima que los costos aproximados estarán entre USD 6.581,35 y USD 7.082,17, reflejando un nivel de gasto coherente con el incremento moderado en la actividad del taller y la optimización del proceso.

El rango estimado de costos operativos para el primer año (entre USD 6.581,35 y USD 7.082,17) se calculó proyectando el comportamiento actual de los gastos de ventas, remuneraciones del personal de postventa, depreciaciones y amortizaciones, ajustado por el incremento marginal de actividad descrito en la sección de Capacidad Operativa (factor de 1,42% aplicado sobre la facturación). El límite inferior del rango corresponde a un escenario de crecimiento conservador y el límite superior a un escenario con el incremento de demanda proyectado para el año 5, de manera que ambos límites reflejan el rango de variación esperado de los costos operativos ante los distintos niveles de actividad proyectados durante el horizonte de evaluación.

Proyección De Ingresos

La optimización del proceso permite mejorar la eficiencia operativa del área de postventa, lo que se traduce en un incremento progresivo de la facturación. Este crecimiento se genera principalmente por la reducción de reprocesos y la recuperación de capacidad productiva del taller, permitiendo atender un mayor número de vehículos sin requerir recursos adicionales. Como resultado, se proyectan ingresos crecientes a lo largo del tiempo, reflejando el impacto positivo de la mejora del proceso en el desempeño **económico de la organización.**

Tabla 10

Proyección de ingresos en los próximos 5 años del proyecto

Años	Ingresos en USD
Año 1	17.982,31
Año 2	22.191,43

Año 3	24.518,93
Año 4	27.092,06
Año 5	29.935,55

Nota. Elaboración propia a partir de la proyección de ingresos estimada para el proyecto.

Flujo de Caja

El flujo de caja proyectado evidencia una recuperación progresiva de la inversión inicial, iniciando con un valor negativo de USD 6.200 en el año 0 y generando flujos positivos crecientes desde el primer año. Estos flujos, que van desde USD 2.856 hasta USD 8.852 en el año cinco, reflejan la capacidad del proyecto para generar beneficios sostenidos en el tiempo.

Tabla 11

Flujo de caja en los próximos 5 años del proyecto incluido la inversión inicial

Años	Flujo de caja en USD
Año 0	-6.200,00
Año 1	2.856,70
Año 2	4.557,10
Año 3	5.809,49
Año 4	7.235,86
Año 5	8.852,71

Nota. Elaboración propia a partir del flujo de caja proyectado para el proyecto.

Además, el flujo acumulado se vuelve positivo a partir del segundo año, lo que confirma la rápida recuperación de la inversión y respalda la rentabilidad del proyecto.

Indicadores Financieros

Los indicadores financieros obtenidos evidencian la solidez y rentabilidad del proyecto (Anexo 4). El VAN (Valor Actual Neto) positivo confirma que la propuesta genera valor económico para la organización, mientras que el TIR (Tasa Interna de Retorno) supera la Tasa de Rendimiento Requerida (RRR), lo que indica un alto nivel de rentabilidad.

Asimismo, el periodo de recuperación de la inversión (Payback) de 1,7 años demuestra que el proyecto recupera su inversión en un tiempo relativamente corto, reforzando su viabilidad financiera.

- VAN (Valor Actual Neto): USD 9.754 Proyecto viable
- TIR (Tasa Interna de Retorno): 67%
- RRR (Tasa de Rendimiento Requerida): 20%
- PR (Payback): 1,7 años

La reducción de tiempos de atención, el incremento en la eficiencia y la mejor utilización de la capacidad instalada se traducen en mayores ingresos y rentabilidad, consolidando la propuesta como una alternativa viable que aporta valor tanto en términos operativos como financieros a la organización.

Es importante precisar que los indicadores financieros presentados (VAN, TIR, RRR y Payback) se sustentan en los supuestos descritos previamente en las secciones de Base del Business Case, Crecimiento y Proyección, y Capacidad Operativa, particularmente el

factor de reducción de reprocesos (0,34) derivado del análisis de Pareto, la tasa de crecimiento del 20,5% observada entre diciembre de 2025 y febrero de 2026, y el factor de eficiencia del 35% aplicado para los años posteriores con base en la literatura de Lean Six Sigma (Martínez Mayoral & Morales Socuélamos, 2022). Los beneficios esperados corresponden principalmente a los nuevos ingresos generados por la reducción de reprocesos y a la optimización de la capacidad instalada del taller, sin incremento de personal. Dado que estos supuestos se basan en proyecciones razonables a partir de la información histórica disponible en la organización y no en cotizaciones o contratos formalizados, se recomienda actualizar el modelo financiero conforme se disponga de información real adicional durante la implementación del proyecto. Con este propósito, en el apartado “Reconstrucción del Business Case con Datos Operativos” de este mismo capítulo se presenta una segunda estimación elaborada a partir de datos operativos reales del taller (reincidencias, horas técnicas y costos por reproceso), cuyos resultados constituyen la referencia oficial de factibilidad económica del proyecto, mientras que los indicadores aquí expuestos y el análisis de sensibilidad que se presenta a continuación deben interpretarse como una aproximación preliminar basada en el proxy derivado del análisis de Pareto.

Análisis de Sensibilidad de los Escenarios Financieros

Con el propósito de transparentar el efecto del factor de reducción de reprocesos (0,34) sobre los indicadores financieros, se recalcularon el VAN, el TIR y el Payback para los tres escenarios planteados (conservador, esperado y optimista), manteniendo constante la inversión inicial (USD 6.200) y escalando de forma proporcional los flujos de caja anuales según la razón entre los vehículos adicionales de cada escenario y los 9 vehículos

adicionales del escenario esperado, conforme al criterio de proporcionalidad señalado previamente. Adicionalmente, se ajustó el VAN del escenario esperado a fin de que sea consistente con la tasa de descuento correspondiente a la RRR del 20% declarada como referencia, en lugar de la tasa efectivamente aplicada en el cálculo original. Estos resultados constituyen un análisis de sensibilidad sobre el modelo actual y no sustituyen la reconstrucción del Business Case con datos operativos reales (reincidencias, horas técnicas y costos de repuestos y mano de obra por reproceso), la cual permanece pendiente conforme a la disponibilidad de dichos registros.

Tabla 12

Análisis de sensibilidad de los indicadores financieros por escenario

Escenario	Factor de reducción	VAN (USD) al 20%	TIR	Payback
Conservador	0,20	2.664	35%	2,6 años
Esperado	0,34	9.754	67%	1,7 años
Optimista	0,45	15.073	88%	1,4 años

Nota. Elaboración propia a partir del modelo financiero del Business Case, escalando los flujos de caja proporcionalmente al número de vehículos adicionales de cada escenario y descontando al 20% (RRR).

Reconstrucción del Business Case con Datos Operativos

Con el fin de sustituir el proxy basado en la distribución de comentarios de la encuesta NPS por una estimación fundamentada en el desempeño operativo real del taller, se reconstruyó el modelo financiero a partir de los siguientes parámetros:

Reincidencias mensuales por la misma falla dentro del periodo de garantía: 9 casos.

Horas técnicas adicionales promedio requeridas por reproceso: 2,5 horas.

Costo interno de mano de obra por hora técnica: USD 8,50.

Costo promedio de repuestos por reproceso: USD 38,00.

Proporción de casos que requieren vehículo sustituto: 15%.

Costo diario del vehículo sustituto: USD 15,00, durante un promedio de 2 días.

Ingreso promedio por orden de trabajo: USD 167,00.

Costo variable asociado a la orden de trabajo (65% del ingreso): USD 108,00.

Cotización formal de la inversión inicial (CRM, portal e integraciones): USD 7.850,00.

A partir de estos parámetros, el margen de contribución por orden de trabajo es de USD 59,00 (35,3%) y el costo evitado por reproceso asciende a USD 63,75, lo que arroja un beneficio total estimado de USD 122,75 por vehículo recuperado. Con 9 reincidencias evitadas mensuales, el beneficio neto proyectado para el primer año es de USD 13.257,00, aplicando la misma tasa de crecimiento de la demanda utilizada en la proyección original (20,5% en el año 2 y 7,18% anual entre los años 3 y 5).

Tabla 13

Proyección financiera reconstruida con datos operativos

Año	Beneficio Neto (USD)	Costo Operativo (USD)	Flujo de Caja (USD)
0	—	—	(7.850,00)
1	13.257,00	6.832,00	6.425,00
2	15.974,69	7.173,60	8.801,09

3	17.121,67	7.532,28	9.589,39
4	18.351,00	7.908,89	10.442,11
5	19.668,61	8.304,33	11.364,28

Nota. Elaboración propia a partir de los parámetros operativos reconstruidos y la tasa de crecimiento de demanda ya utilizada en la proyección original.

Con estos flujos de caja, una inversión inicial de USD 7.850,00 y una RRR del 20%, los indicadores financieros reconstruidos son: VAN = USD 18.768,00, TIR = 97,1%, Payback = 1,16 años. Estos resultados deben recalcularse en su totalidad una vez que se reemplacen, con los registros reales de ASSA Automotores de la Sierra S.A., cada uno de los parámetros señalados anteriormente.

En virtud de estar fundamentados en datos operativos reales del taller y en una cotización formal de la inversión inicial, los indicadores de este modelo reconstruido (VAN = USD 18.768,00; TIR = 97,1%; Payback = 1,16 años; inversión inicial = USD 7.850,00) se adoptan como el resultado oficial de la evaluación de factibilidad económica del presente proyecto, sustituyendo para efectos de dicha evaluación a los indicadores preliminares calculados a partir del proxy del análisis de Pareto.

CAPITULO 5

Propuesta de Estrategia de Marketing Digital en el Proceso de Gestión de Garantías

Mediante la presente propuesta de estrategia de marketing digital se pretende fortalecer la experiencia del cliente en el proceso de garantías.

El rediseño del proceso de gestión de garantías desarrollado en el capítulo anterior permitió identificar la necesidad de fortalecer la trazabilidad, comunicación y seguimiento de los casos atendidos por ASSA Automotores de la Sierra S.A. Sin embargo, la optimización del proceso interno requiere complementarse con estrategias orientadas hacia la interacción directa con el cliente, considerando que la gestión de una garantía representa un punto crítico dentro de la experiencia postventa.

En este contexto, el marketing digital se plantea como una herramienta estratégica que permite fortalecer la relación entre la empresa y sus clientes a través de mecanismos de comunicación personalizada, seguimiento oportuno, generación de confianza y retención de clientes durante las diferentes etapas del ciclo de atención. La integración de herramientas digitales como CRM, automatización de comunicaciones y segmentación de clientes permite transformar la gestión de garantías de un proceso reactivo hacia un modelo orientado a la experiencia y fidelización.

Por esta razón, el presente capítulo desarrolla una propuesta de ecosistema digital omnicanal enfocado en mejorar la comunicación con los clientes durante el proceso de garantías, asegurando la entrega de información relevante, el monitoreo de la satisfacción y la generación de relaciones de largo plazo con los usuarios de los servicios postventa.

A continuación, se presenta la estrategia de Marketing Digital que potenciará la propuesta de valor otorgada en el presente proyecto, proyectando una planificación de distribución informativa que permita a los clientes de ASSA Automotores de la Sierra S.A. Matriz Ambato conectar de mejor manera con la empresa, y conocer de los temas de garantía que requerirá en caso de necesitarlo.

Es importante precisar que las herramientas de marketing digital descritas en el presente capítulo no constituyen el eje central de la investigación, sino un componente complementario orientado a apoyar la comunicación con el cliente durante el proceso de garantías. El objetivo principal del estudio continúa siendo la mejora del proceso de gestión de garantías en términos de trazabilidad, control, medición y estandarización, conforme a los lineamientos de la norma ISO 9001:2015, y es a partir de dicho objetivo que se justifica la incorporación de mecanismos digitales de apoyo.

Validación de la propuesta actual.

Diagnóstico del Entorno Digital Actual

En cuanto al nivel de digitalización, ASSA cuenta con sitio web con secciones de compra donde se destacan promociones, Chevy plan, exonerados y flotas. Se muestra también secciones de vehículos por modelos con sus respectivos precios. A continuación, se ubica la pestaña de postventa donde se pueden visualizar servicios ya sea agendamiento de citas, mantenimientos prepagados, central de colisiones, accesorios y repuestos. Sin embargo, el manejo de garantías y reclamos se detalla de una manera muy general, carece de un flujo visible y trazable para el cliente (SLA, estados, documentación y resultados), lo que genera fricciones y pérdida de confianza.

Figura 8

Portal Web ASSA Pestaña de Postventa 2026



Nota. Captura de pantalla tomada por el autor del sitio web de ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026).

Analizando el entorno digital, según Mentinno en 2025 existieron 18.5M de dispositivos conectados siendo Guayas y Pichincha el 56% de conexiones, además que en 12 provincias se concentra el 89% de todo el país siendo este un dato relevante para el momento de realizar marketing digital.

Con respecto a las tendencias del sector automotriz, el mercado automotor ecuatoriano sufrió una recesión en los tres primeros meses del año 2025, logrando recuperarse en el siguiente trimestre y finalmente cerrando un año 2025 con un total de 124.505 ventas de vehículos, siendo superior un 15% al año 2024. Con esta información sabemos que la parte postventa es crucial para los concesionarios oficiales pues depende de la calidad del servicio y satisfacción del cliente para poder lograr retención incluyendo rapidez en los procesos, destacando un respaldo ágil y definitivo cuando a garantías se refiere.

El sitio web se encuentra actualizado con información de modelos, costos y postventa; presencia activa en redes locales como Facebook, X, YouTube, Instagram y LinkedIn (campañas y promociones).

Señales estratégicas:

- Se enfocan de manera agresiva a la parte comercial con planes de financiamiento, chequeos prepagados y promociones.
- En la parte postventa le restan protagonismo, no existen contenidos educativos y en especial el área de garantías posee escasa información como la falta de un contacto en caso de requerir asistencia o seguimiento en línea, tampoco existen plazos o requisitos detallados para poder acceder a la garantía que corresponda.
- ¿Qué tendencias no capitaliza? Automatización/IA para intake y clasificación de reclamos, portal de casos, tableros de SLA y notificaciones omnicanal.

Tabla 14

Análisis de Contenidos en Redes Sociales

Tipo de contenido	Frecuencia	Objetivo	Observación
Promocional (vehículos, financiamiento)	Alta	Generar ventas	Dominante en la estrategia
Informativo (servicios y mantenimientos)	Media	Educar al cliente	Poco detallado
Testimonial	Baja	Generar confianza	Muy poco utilizado
Educativo (garantías, reclamos, procesos)	Muy baja	Resolver dudas del cliente	Prácticamente inexistente

Nota. Elaboración propia a partir del análisis de contenidos publicados en las redes sociales de ASSA Chevrolet Ambato.

Benchmarking

Tabla 15

Cuadro Comparativo - Garantías y Reclamos

Concesionario	ASSA Chevrolet Ambato	Toyota – Carlos Larrea	Ambacar Ambato	Grupo Palacios
Propuesta de valor (garantía)	Mantenimiento, repuestos, conservación de garantía.	Confiabilidad y garantía amplia.	Garantía + repuestos asegurados.	Garantía seminuevos + soporte 24/7.
Claridad en reclamos	Baja visibilidad; no hay portal especial.	Poco visible; confianza en marca.	Media; destaca disponibilidad.	Media/Alta para seminuevos.
Redes sociales	Actividad alta; comercial y citas.	Contenido emocional frecuente.	Funcional; variedad de marcas.	Testimonios y respaldo.
Contenido informativo	Escaso en garantías.	Muy bajo.	Medio; disponibilidad.	Enfoque en confianza.
Interacción	Moderada.	Alta.	Media/Alta.	Alta por testimonios.

Experiencia web	Ordenada sin módulo reclamos.	Profesional, no centrado en reclamos.	Completa en marcas y agendas.	Clara para seminuevos.
-----------------	-------------------------------	---------------------------------------	-------------------------------	------------------------

Nota. Elaboración propia a partir del análisis comparativo (benchmarking) realizado a los concesionarios competidores.

Debilidades

ASSA Chevrolet Ambato no se diferencia digitalmente en garantías: la información existe, pero no se traduce en una propuesta de tranquilidad para el cliente. ASSA genera mucho contenido publicitario, pero no ataca los dolores reales del cliente en garantías:

- No da información específica sobre qué cubre / qué no cubre la garantía.
- No comunica procesos de reclamos, tiempos estimados ni trazabilidad.
- No utiliza la historia y reputación positiva reflejada en reseñas para aumentar confianza en postventa.
- Web funcional, pero sin módulo visible ni automatización de reclamos.

Deja un vacío frente a competidores que ganan por percepción (Toyota) o por mensajes fuertes de disponibilidad (Ambacar)

Fortalezas de los Competidores

- Toyota: Poder de marca, percepción de confiabilidad y fidelización emocional. Esto reduce presión sobre gestión digital de reclamos porque el cliente cree que no fallará.
- Ambacar: Mensajes repetidos de “repuestos asegurados” generan confianza

inmediata, y su experiencia web da sensación de inmediatez.

- Grupo Palacios: Gran habilidad para transmitir confianza y respaldo, especialmente en autos usados, donde la garantía es un diferenciador crítico.

Oportunidades Estratégicas

- Convertirse en el concesionario con la mejor experiencia digital con el manejo de reclamos y garantías.
- Reinventar la postventa como una experiencia confiable, transparente y moderna para brindar una interacción más ágil y cómoda con el cliente.
- Aprovechar sus reseñas positivas para mejorar la imagen de postventa y crear fidelización de clientes.
- Invertir en un programa de fidelización y recompensas con beneficios exclusivos por la confianza con el concesionario.

Tabla 16

Análisis de Engagement en Redes Sociales

Empresa	Tipo de contenido	Promedio de interacción	Observación
ASSA Chevrolet	Promociones de vehículos	Medio	Interacción principalmente en ofertas
ASSA Chevrolet	Contenido informativo	Bajo	Poca reacción del público

Toyota (competidor)	Contenido emocional	Alto	Mayor número de comentarios
Ambacar	Información de repuestos	Medio/alto	Alta utilidad para clientes

Nota. Elaboración propia a partir del análisis de engagement en las redes sociales de ASSA Chevrolet y sus competidores.

Segmentación

Segmento Primario

Perfil General: Clientes activos en garantía.

- Propietarios de vehículos Chevrolet con menos de 3 años de compra
- Ubicación: Ambato, Tungurahua y provincias cercanas
- Uso frecuente de redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp)

Necesidad importante: Resolver fallas cubiertas por garantía rápidamente y sin fricciones.

Segmento Secundario

Perfil General: Clientes fuera de garantía reciente.

- Vehículos entre 3 y 6 años
- Historial previo de reclamos o experiencias mixtas
- Alta sensibilidad al costo y al trato recibido

Necesidad importante: Claridad sobre qué cubre o no la garantía y opciones de solución.

Segmento Terciario

Perfil general: Personal interno y comercial.

- Asesores comerciales y personal de atención.
- Clientes potenciales en etapa de evaluación de marca.

Necesidad importante: Argumentos claros y contenidos digitales para manejar expectativas.

Figura 9

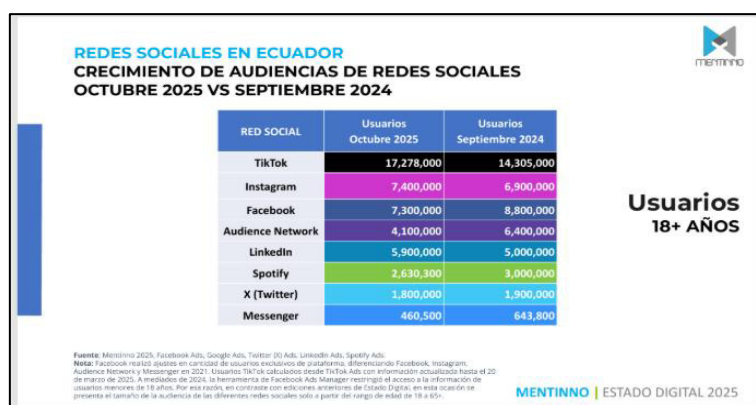
Usuarios alcanzables en redes sociales en Ecuador (octubre 2025)



Nota. Tomado de *Estado Digital Ecuador 2025* (Mentinno, 2025). Los datos corresponden a usuarios mayores de 18 años alcanzables mediante publicidad digital.

Figura 10

Crecimiento de audiencias de redes sociales en Ecuador: octubre 2025 vs. septiembre 2024



Nota. Tomado de *Estado Digital Ecuador 2025* (Mentinno, 2025). Elaborado con base en información de Facebook Ads, TikTok Ads, LinkedIn Ads y Spotify Ads.

Figura 11

Concentración geográfica de usuarios de Meta (Facebook, Instagram, Messenger y Audience Network) en Ecuador



Nota. Tomado de Facebook Insights, investigado el 31 de octubre de 2025 (Mentinno, 2025).

Buyer Persona

Buyer Persona 1 (Externo – Primario)

“Carlos Molina – Cliente frustrado en garantía”

Datos demográficos

Edad: 35–44 años

- Estado civil: Casado
- Profesión: Técnico / comerciante
- Ubicación: Ambato
- Vehículo: Chevrolet Groove o D-Max (1–2 años de uso)

Variables psicográficas

- Valora su tiempo y la inversión realizada
- Cree que una marca grande debe “responder sin excusas”
- Se informa y reclama primero por medios digitales

Variables comportamentales

- Usa Facebook, Instagram y WhatsApp para contactar a la empresa
- Busca reseñas antes de volver al taller
- Publica su molestia si no recibe respuesta

Motivaciones

- Que su vehículo sea reparado sin costos adicionales
- Ser escuchado y tratado con respeto
- Recibir información clara del proceso

Objeciones

- “Siempre ponen trabas para no reconocer la garantía”
- “Me mandan de un área a otra”
- “Nadie explica bien qué sí cubre y qué no”

Puntos de fricción digitales

- Ausencia de contenidos claros sobre garantías
- Respuestas genéricas o tardías en redes
- Falta de seguimiento digital del reclamo

Brechas

En función a lo anterior se detectan las siguientes brechas:

- Brechas de visibilidad: Se identifica que para los procesos de reclamos o garantías no existe un portal exclusivo para poder reportar el fallo o inconveniente, tampoco se puede dar seguimiento o visibilizar el estado en el que se encuentre una garantía en proceso y finalmente no se aprecia un SLA público.
- Brechas de acciones concretas: Se identifica que no hay un sistema de priorización según el reclamo o solicitud de garantía, ya sea interna detectada al realizar el PDI, poco tiempo luego de la venta o luego de haber recorrido varios kilómetros.
- Brechas de experiencia digital: Se detecta que no se maneja un sistema omnicanal ni un proceso estandarizado para que los asesores comerciales brinden información única minimizando el malestar del cliente cuando son ellos el primer contacto.
- Brechas de segmentación: Se identifica que no hay información diferenciada entre

clientes internos, externos o flotas.

- Brechas de coherencia de marca: Visualmente en el segmento que se muestran las garantías es correcto, sin embargo, al momento de realizar la venta el asesor comercial debe ser claro y específico con respecto a que los beneficios de las garantías van atados a ciertas obligaciones del cliente como mantenimientos preventivos a tiempo, usos adecuados y demás requisitos detallados en el manual de garantías, para que al momento del reclamo o solicitud de garantía no existan desacuerdos y malestar entre ambas partes.

Problema Formulado

ASSA Automotores de la Sierra, presenta una brecha crítica de trazabilidad y transparencia en el manejo de garantías y reclamos formales de propietarios de vehículos de la marca Chevrolet entre 0 a 5 años de antigüedad y administradores de flotas PYMES regionales. Evidenciada por la ausencia de un portal digital de casos con estados visibles, de un acuerdo de nivel de servicio SLA públicos y notificaciones omnicanal, lo que genera pérdida de confianza, mayor tiempo de ciclo en respuestas y menos fidelización postventa, si no se interviene de manera inmediata, se proyecta para el periodo 2025-2026 un riesgo estratégico de deterioro de reputación digital y fuga de clientes hacia talleres externos, afectando la retención de usuarios y la generación de leads de servicio, lo que convierte este problema en específico, medible, estratégico y digitalmente abordable mediante la implementación de un portal de gestión de garantías end-to-end con integraciones CRM-DMS y automatización de intake y notificaciones.

Conclusiones Estratégicas

ASSA enfrenta una brecha crítica en la trazabilidad y transparencia del proceso de garantías y reclamos, lo que limita la confianza y fidelización de clientes postventa, el análisis muestra que, aunque exista presencia digital en web y redes sociales, el journey de postventa carece de un flujo claro y trazable, generando fricciones en tiempos de respuesta y pérdida de credibilidad.

La segmentación revela que tanto propietarios individuales como administradores de flotas requieren, transparencia y continuidad operativa, lo que convierte la postventa en un eje crítico de retención y generación de leads, la falta de trazabilidad afecta directamente la experiencia de estos segmentos, generando riesgos de fuga hacia los talleres externos.

Para el período 2025-2026 la prioridad estratégica debe ser impactar en tiempo de resolución TAT y NPS-CSAT, variables que sostendrán la reputación digital y la competitividad frente a mercado automotor altamente competitivo, la implementación de un estándar operativo digital, integraciones CRM-DMS y contenidos educativos de postventa permitirá fortalecer la confianza, mejorar la fidelización y asegurar sostenibilidad en el negocio.

El benchmarking evidencia que los competidores como Toyota o Ambacar ofrecen mayor claridad en servicios de taller y navegación digital, mientras que ASSA carece de un sistema estandarizado y visible para el consumidor, esta diferencia representa una oportunidad estratégica para diferenciarse mediante un portal End-To-End de gestión de garantías, con estados y acuerdos de nivel de servicio SLA públicos y notificaciones omnicanal.

Diseño de Journey Estratégico

El journey estratégico va dirigido a clientes CHEVROLET que se mantienen en período de garantía y exigen confianza, cobertura ágil y transparencia.

Síntesis del Customer Journey por Etapa

Awareness. El cliente necesita conocer qué cubre la garantía, dónde acudir en caso de falla y sentir respaldo constante; el principal punto de fricción es confundir la cobertura contractual con el mantenimiento. Se prioriza contenido educativo simple (checklist, reels y manual descargable) a través del portal web y redes sociales, midiendo alcance, tasa de clics y tiempo en página.

Consideración. El cliente busca confirmación de que su falla puede cubrirse, el tiempo estimado de reparación y el procedimiento a seguir; la falta de comunicación y el uso de tecnicismos generan desconfianza. Se prioriza contenido de prueba social (testimonios y explicación del proceso) a través de WhatsApp Business y el portal web, midiendo leads generados y tiempos de respuesta.

Evaluación (fase crítica). El cliente requiere confirmación oficial de cobertura y un diagnóstico técnico transparente; los diagnósticos demorados y la falta de seguimiento constituyen el punto donde se origina la mayor fuga de clientes identificada en el journey. Se prioriza un proceso claro y notificaciones automáticas por WhatsApp, midiendo el tiempo promedio de detección de fallas y el porcentaje de garantías aprobadas.

Conversión. El cliente espera una reparación sin costo, agilidad y transparencia respecto a la disponibilidad de repuestos; la falta de coordinación de un vehículo sustituto y

los fallos logísticos son los principales puntos de fricción. Se prioriza el cumplimiento del compromiso de tiempos vía WhatsApp, midiendo el tiempo promedio de reparación por sistema y el porcentaje de repuestos disponibles.

Postventa. El cliente busca confianza en que la falla no se repetirá y sentirse escuchado; la falta de seguimiento posterior a la reparación es el principal punto de fricción. Se prioriza una llamada de seguimiento a las 48 horas de la entrega y la encuesta NPS, midiendo el porcentaje de retornos por la misma falla y la tasa de recompra de servicios.

Fidelización. El cliente busca sentir un respaldo permanente por parte de la marca y conocer sus beneficios exclusivos; la percepción de que la comunicación solo ocurre cuando existen promociones genera desapego una vez vencida la garantía contractual. Se prioriza un programa de fidelización y recordatorios de mantenimiento gestionados desde el CRM, midiendo la tasa de recurrencia anual y el Lifetime Value del cliente.

El detalle de necesidades, puntos de fricción, contenido, canal y KPI asociados a cada etapa, incluyendo mensajes diferenciados por microsegmento, se documenta en el Anexo correspondiente al diseño del ecosistema digital.

Luego de analizar los distintos pasos por los que circula el cliente, se considera que la fase en la que se origina la mayor fuga del problema diagnosticado es en la fase de EVALUACIÓN, porque pueden existir demoras en el diagnóstico, acompañados de falta de comunicación hacia el cliente lo que provoca incertidumbre, desconfianza y finalmente deserción. Se pierde un cliente para futuros ingresos a mantenimientos ya sean preventivos

o correctivos, además que se volverá un detractor y dará pésimas reseñas a su entorno o comunidad.

Figura 12

Customer Journey Estratégico: Garantías – Chevrolet ASSA



Nota. Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial (ChatGPT), 2026.

Tabla 17

Etapas Customer Journey Estratégico: Garantías – Chevrolet ASSA

Etapas	Acción CRM	Automatización
Awareness	Registro de interacción	Pixel tracking
Consideración	Identificación de intención	Email educativo

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Evaluación	Registro de caso	Notificación automática
Conversión	Cierre de caso	Encuesta NPS
Postventa	Seguimiento	Recordatorio mantenimiento

Nota. Elaboración propia a partir del Customer Journey Estratégico de Garantías definido para ASSA Chevrolet Ambato.

Arquitectura CRM

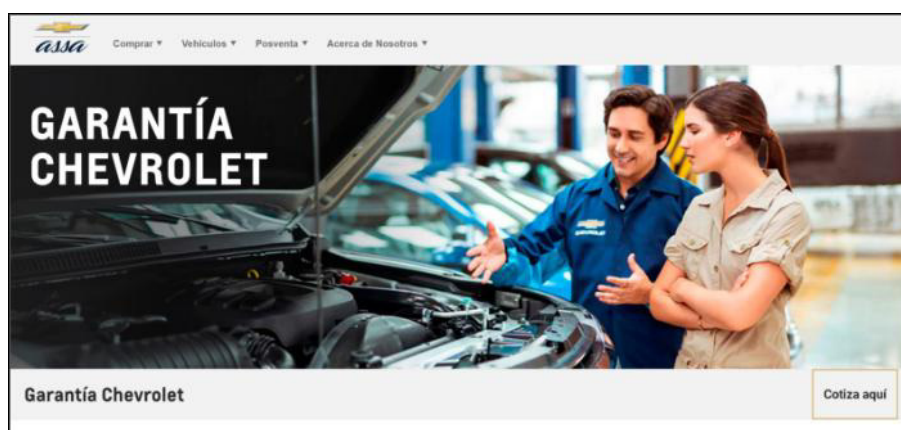
Fuentes de Datos

Web. es la fuente principal de captación digital.

- Crear secciones informativas de políticas de garantía.
- Manual de Garantías Chevrolet incorporado para poder ser descargado por cualquier usuario que visite el portal web.
- Formularios de consulta y seguimiento de reclamos con carga de documentos, fotos y número de chasis.
- Historial de reclamos vinculado al usuario.
- Integración API entre web -CRM, cada caso se registrará con un ID único.
- Registro de visitas a páginas de postventa y garantías.

Figura 13

Portal Web ASSA Chevrolet



Nota. Captura de pantalla tomada por el autor del sitio web de ASSA Chevrolet Ambato. (2026)

Redes sociales. Plataformas digitales y aplicaciones que permiten a personas, marcas y organizaciones conectarse, interactuar y compartir contenido (texto, fotos, videos y enlaces) en tiempo real.

Facebook

- Canal principal para reclamos públicos y consultas extensas.
- Espacio donde el cliente expresa frustración si no recibe respuesta oportuna.
- Fuente clave de datos cualitativos (tono emocional, nivel de insatisfacción).

Datos capturados desde Facebook:

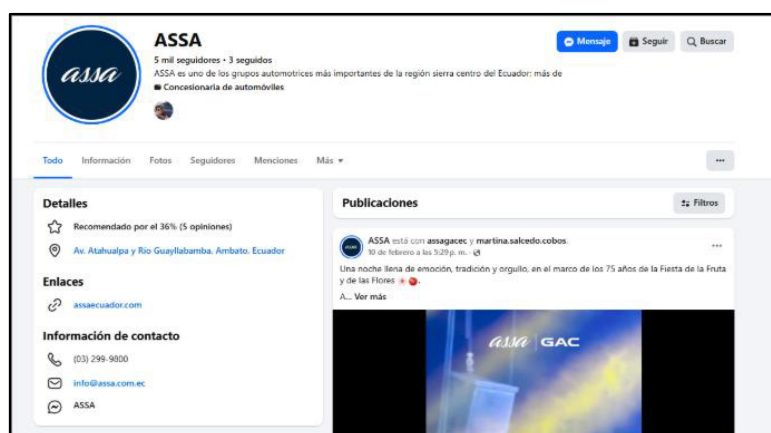
- Tipo de reclamo (garantía, demora, falta de información).
- Nivel de urgencia percibido.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

- Historial de interacciones públicas y privadas.
- Frecuencia de contacto.

Figura 14

Perfil de Facebook de ASSA Chevrolet



Nota. Captura de pantalla tomada por el autor del perfil de Facebook de ASSA Chevrolet.

(2026)

Instagram

- Canal de contacto rápido vía mensajes directos.
- Uso frecuente para consultas previas a reclamos formales.
- Ideal para contenido educativo visual sobre garantías.

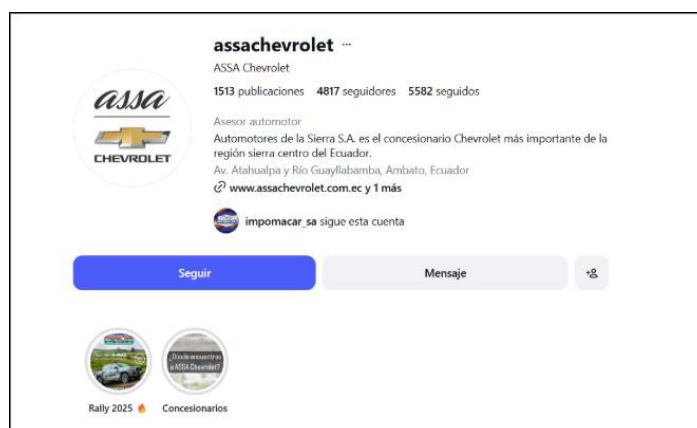
Datos capturados desde Instagram:

- Tipo de consulta inicial.
- Interacción con contenidos educativos.

- Nivel de conocimiento previo del cliente.
- Interés en seguimiento del caso.

Figura 15

Portada de Instagram ASSA Chevrolet



Nota. Captura de pantalla tomada por el autor del perfil de Instagram de ASSA Chevrolet.
(2026)

WhatsApp Business. Es una aplicación gratuita de mensajería creada específicamente para pequeñas y medianas empresas. Permite a los negocios comunicarse de forma profesional con sus clientes, automatizar respuestas, organizar pedidos y exhibir productos o servicios

- Canal más valorado por el Buyer Persona para seguimiento de garantías.
- Asociado a confianza, inmediatez y trato personalizado.
- Ideal para automatización inicial y escalamiento humano.

Datos capturados desde WhatsApp:

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

- Número de contacto verificado.
- Estado del reclamo.
- Tiempo de respuesta.
- Historial completo de conversación.

Formularios. Es un documento, físico o digital, diseñado con espacios en blanco y campos estructurados para que una persona ingrese información específica.

- Formularios de solicitud de garantía.
- Formularios de evaluación de satisfacción post-servicio.
- Formularios internos utilizados por asesores comerciales y técnicos.
- Formulario de seguimiento pos entrega.
- Solicitudes de cita.

Chatbots. Es un programa informático diseñado para simular una conversación con usuarios humanos a través de texto o voz. Se utiliza para automatizar tareas repetitivas, responder preguntas frecuentes y brindar atención continua al cliente (24/7) sin necesidad de intervención humana inmediata

- Atención 24/7 para consultas frecuentes sobre garantías.
- Registro automático de reclamos simples.
- Escalamiento a un asesor humano cuando el nivel de complejidad lo requiera.

El bot puede clasificar el tipo de reclamo usando IA:

- Falla mecánica.
- Ruido o vibración.
- Fallas electrónicas.
- Problema recurrente.
- Insatisfacción con respuesta previa. El bot captura datos estructurados para acelerar el diagnóstico (marca, modelo, kms, síntomas, fotos).

Landing pages. Es una página web independiente diseñada específicamente para un objetivo de marketing o ventas.

- Campañas educativas sobre políticas de garantía. Que obtenga la siguiente información: Nivel de urgencia, Tipo de cliente (individual / flota), Modelo y año del vehículo, Canal de contacto preferido.
- Descarga de guías informativas.
- Captura de leads con problemas o dudas específicas.

CRM. es un sistema de software y estrategia empresarial diseñado para almacenar, organizar y gestionar toda la información de los clientes actuales y potenciales.

- Base histórica de clientes.
- Información básica del vehículo adquirido.
- Registros parciales de interacciones previas

Pero al mismo tiempo ir integrando

- Historial de mantenimientos.

- Reclamos anteriores.
- Facturación/garantías aprobadas/rechazadas.
- Tiempos de reparación (TTR).

Datos Mínimos Que Capturar

Datos del usuario

- Nombre y contacto (correo + WhatsApp).
- Ubicación (ciudad/provincia).
- Tipo de cliente (individual / flota / empresa).

Datos del vehículo

- Modelo, año y versión.
- Número de VIN.
- Kilometraje actual.
- Historial de mantenimiento (extraído del DMS).

Ubicación

- Ciudad, parroquia o sector. Permite identificar patrones geográficos de reclamos.

Datos del reclamo o solicitud de garantía

- Tipo de falla.
- Descripción del problema.
- Evidencias (foto/video).

- Fecha en la que inició la falla.
- Urgencia declarada por el cliente.

Datos de interacción digital

- Fuente de contacto (web, chatbot, WhatsApp, red social).
- Nivel de intención (bajo/medio/alto).
- Historial de solicitudes previas.

Datos comerciales

- Capacidad financiera aproximada (para cross-selling postventa).
- Repuestos solicitados previamente.
- Servicios rechazados/pendientes.

Rol del CRM

Segmentación automática.

- Tipo de vehículo y tiempo en mercado.
- Frecuencia de reclamos.
- Nivel de urgencia.
- Perfil (cliente individual, empresa pequeña, flota PyME).

Lead Scoring se implementa un sistema de puntuación para reclamos.

- Casos críticos (vehículo detenido).
- Casos reincidentes.

- Casos sensibles por impacto digital (reseñas negativas).
- Casos de flotas con SLA contractual.

Permite ordenar la operación y evita que el cliente “pase de un área a otra”.

Automatización de seguimiento.

El CRM envía:

- Notificaciones automáticas del estado del caso.
- Recordatorios de visita.
- Solicitudes de documentos faltantes.
- Encuestas NPS post reparación.

Esto cubre la brecha actual más grave: falta total de trazabilidad para el cliente.

Nutrición personalizada.

- Clientes frustrados - información transparente de garantías, videos educativos.
- Clientes nuevos - guía de “cómo funciona la garantía Chevrolet”.
- Flotas PyME - reportes mensuales de casos, alertas de repuestos, TTR, SLA.

Integración con pauta

El CRM permite audiencias personalizadas:

- Usuarios con casos abiertos.
- Usuarios inactivos con historial de reclamo.

- Usuarios que visitaron el portal de garantías, pero no completaron el formulario.

Esto permite remarketing inteligente sin desperdicio de presupuesto.

Uso Estratégico Del CRM en Marketing Digital

1. Cuando el CRM detecta ciertos comportamientos del usuario se activan acciones automáticas:

Tabla 18

Activación automática de campañas

Evento detectado	Acción CRM
Visita a landing de garantías	Email educativo sobre cobertura
Abandono de formulario	Recordatorio vía WhatsApp
Caso abierto sin respuesta	Escalamiento a asesor
Garantía aprobada	Encuesta NPS + testimonio

Nota. Elaboración propia a partir del diseño del flujo de automatización propuesto para el CRM.

El CRM permite visualizar:

- historial de mantenimiento
- casos de garantía
- nivel de satisfacción
- interacciones digitales

Esto permite anticipar problemas y mejorar la atención personalizada.

Los datos del CRM alimentan audiencias para campañas en:

- Meta Ads
- Google Ads
- Campañas de email marketing
- WhatsApp automation

Segmentación Avanzada

La estrategia de segmentación avanzada de ASSA Chevrolet Ambato se basa en identificar perfiles específicos de clientes y adaptar mensajes, canales y contenidos a sus necesidades reales. Se reconocen tres grupos principales:

Grupo 1 Propietarios de Vehículos Nuevos Preocupados Por la Garantía

Variables geográficas: Ambato y zonas céntricas (alta conectividad digital)

Variables comportamentales:

- Uso activo de redes sociales
- Búsqueda frecuente de información postventa
- Reclaman cuando sienten falta de claridad o demoras

Nivel de intención: Alta intención de uso y activación de garantías

Tipo de vehículo: Vehículos Chevrolet nuevos (sedanes, hatchback, SUV compactos).

Sensibilidad al precio:

- Media

- Más sensibles al riesgo y tiempo perdido que al costo

Insight principal:

“Compré un auto nuevo para no tener problemas, pero cuando necesito la garantía nadie me explica bien.”

Dolor dominante:

- Falta de información clara sobre procesos y tiempos de garantía
- Sensación de que “nadie se hace responsable”

Mensaje estratégico:

“Tu garantía es tu respaldo. En ASSA te acompaña paso a paso hasta la solución.”

Canal prioritario:

- Instagram + Facebook
- Videos cortos educativos (Reels)
- Stories con preguntas frecuentes

Mensajes Diferenciados por Etapa del Journey

Awareness

- “Tu garantía Chevrolet te respalda, conoce cómo aplicarla.”

Consideración

- “Revisa si tu problema entra en proceso de garantía antes de perder dinero.”

Evaluación (fase crítica)

- “Tu vehículo ya está siendo revisado por nuestro equipo técnico. En un máximo de 24 a 48 horas te confirmaremos el diagnóstico. Mientras tanto, puedes revisar el estado de tu caso cuando lo necesites.”

Conversión

- “Tu garantía está aprobada, reparación sin costo, proceso claro con la calidad que tu Chevrolet merece y recibe notificaciones automáticas.”

Postventa

- “Nuestro objetivo es que tu Chevrolet quede perfecto.”

Tabla 19

Mensajes Diferenciados por Etapa del Journey

Audiencia	Fuente de datos	Mensaje	Objetivo
Usuarios que visitaron la landing de garantías	Pixel Meta + CRM	“Revisa si tu garantía sigue vigente”	Generar leads
Clientes con garantía activa	CRM	“Tu garantía está vigente, conoce cómo usarla correctamente”	Educación
Clientes con reclamos previos	CRM	“Seguimiento personalizado para tu caso”	Fidelización
Usuarios que interactúan con contenido educativo	Meta engagement	“Resuelve tus dudas de garantía”	Consideración

Nota. Elaboración propia a partir de la segmentación de audiencias y mensajes definidos para la estrategia de remarketing.

Flujo automatizado de garantías ASSA

La propuesta del flujo automatizado de garantías de ASSA Chevrolet Ambato está pensada para agilizar la atención y reducir fricciones en el proceso:

Paso 1 – Activador Usuario:

- Visita la landing de garantías
- Inicia chat en WhatsApp
- Descarga el manual de garantía

Paso 2 – Clasificación automática (CRM) El sistema identifica:

- Antigüedad del vehículo
- Tipo de cliente (individual / familiar / trabajo)
- Nivel de urgencia declarado

Paso 3 – Mensaje automático según microsegmento

- Vehículo nuevo: WhatsApp → checklist + video explicativo
- Familia seminueva: WhatsApp → mensaje de transparencia + formulario simple
- Trabajo / flota: WhatsApp → contacto directo + prioridad de atención

Paso 4 – Escalamiento humano Si el cliente:

- No responde

- Expresa frustración
- Tiene vehículo detenido

Se asigna automáticamente a un asesor de garantías.

Paso 5 – Cierre y postventa Notificación de estado

- Entrega del vehículo
- Encuesta NPS
- Seguimiento 48h post reparación

Indicadores Clave KPIs

La medición de desempeño en ASSA Chevrolet Ambato se estructura a través de un sistema integral de KPI, diseñados para reflejar cada etapa del Customer Journey, los segmentos estratégicos de clientes, los canales de interacción y los objetivos clave del problema. Estos indicadores permiten transformar datos en decisiones, asegurando transparencia, trazabilidad y confianza en el servicio postventa.

KPIs por Fase del Customer Journey

- Awareness: % de usuarios que avanzan desde contenido educativo a landing de garantías.
- Consideración: % agendamientos para realizar garantías.
- Evaluación: Tiempo promedio de detección de fallas.
- Conversión: Tiempo promedio de reparación segmentado por sistemas.

- Postventa: % de retornos NOH1
- Fidelización: Lifetime Value.

KPIs por Segmento Estratégico

- NPS post garantía en clientes nuevos
- % de garantías rechazadas por mala información
- Tiempo de vehículo detenido por garantía

KPIs por Canal

- Portal Web / Landing Garantías: Tasa de finalización de formularios
- WhatsApp Business: % de casos resueltos sin derivación presencial
- Chatbot: % de casos correctamente clasificados
- Redes Sociales: % de reclamos públicos convertidos en casos privados

KPIs por Objetivo del Problema Estratégico

- Transparencia: % de casos con estado visible
- Trazabilidad: % de reclamos con ID único
- Reducción de tiempos: TDC y TTR
- Confianza del cliente: NPS post garantía
- Retención: Tasa de recurrencia posgarantía
- Reputación digital: Reducción de reclamos públicos

Optimización Continua de Campañas Digitales

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

La estrategia digital de ASSA Chevrolet Ambato se basa en un modelo de optimización continua de campañas, donde los datos generados por el CRM y los KPI permiten ajustar las campañas en tiempo real.

Las optimizaciones se aplican en tres niveles:

Optimización de audiencias

Se priorizan audiencias con mayor probabilidad de conversión:

- Usuarios con vehículos en garantía
- Usuarios que visitaron contenido de garantías
- Clientes con reclamos previos

Esto permite reducir el costo por adquisición de leads.

Optimización de contenido

Se priorizan formatos con mayor engagement:

- Reels educativos
- Testimonios de clientes
- Videos explicativos del proceso de garantía

Tabla 20*Distribución de contenido por canal*

Canal	Objetivo
Meta Ads	generación de leads
Google Search	captación por intención
WhatsApp Ads	contacto directo
Remarketing	recuperación de usuarios indecisos

Nota. Elaboración propia a partir de la estrategia de optimización de contenido por canal digital.

Síntesis Estratégica

La empresa AUTOMOTORES DE LA SIERRA ASSA está atravesando un problema directo en la gestión y comunicación de los procesos de garantías lo cual desencadena en reclamos directos de los clientes y jefes de flotas que poseen vehículos CHEVROLET nuevos hasta 5 años de antigüedad. Esto se debe a la poca trazabilidad e información del estado de los casos en que se está aplicando una garantía, generando poca empatía, incertidumbre y sensación de nulo respaldo en postventa.

Actualmente el cliente requiere información continua, en tiempo real y que sea accesible por medio de canales digitales y de manera omnicanal. Al no tener un portal digital se incrementa un riesgo de pérdida de confianza y baja reputación hacia la marca y si finalmente no se corrige esto puede ocasionar situaciones negativas como las siguientes:

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

- Baja reputación hacia las áreas digitales de la marca
- Pérdida de clientes que pasarán a talleres multimarca
- Baja perpetuidad en clientes postventa
- Bajo porcentaje de nuevos leads de servicio
- Impacto económico directo de manera negativa

Ante este escenario se plantea crear un sistema de integración digital omnicanal que conste de un portal exclusivo para garantías, esto se basará en 3 puntos fundamentales:

- Digitalización de garantías: Portal digital donde cada cliente podrá reportar una posible garantía, consultar el estado de su solicitud y conocer el estado de reparación, además de notificaciones automáticas de parte del concesionario.
- Integración tecnológica: El sistema digital será omnicanal para no crear distorsión de información hacia el cliente en las distintas plataformas digitales informativas.
- Persuasión y comunicación asertiva: El contenido digital se desarrollará en base a testimonios, storytelling y un posicionamiento de marca personal que mostrará a la empresa ASSA como un concesionario confiable y capaz en el desarrollo de manejo de garantías.

La estrategia se regirá bajo un funnel de marketing donde cada paso cumple con una función específica:

- TOFU (atracción): Se mostrará contenido educativo de garantías donde se enseñará qué cubre, qué se debe hacer para mantener una garantía vigente,

deberes y derechos del cliente y respaldo ASSA postventa.

- MOFU (consideración): Transparencia absoluta que se evidenciará en el portal de seguimiento de garantías.
- BOFU (decisión): Atención eficiente y oportuna, automatización de contacto y visualización de casos atendidos con su respectiva calificación del servicio.

Así el concesionario ASSA no solo revierte el problema de trazabilidad y reclamos de garantías, sino que lo usa como ventaja competitiva ante los distintos talleres del país.

Ecosistema de Herramientas

Actualmente se requiere un ecosistema digital centralizado donde se priorice la satisfacción del cliente, se automaticen procesos disminuyendo drásticamente tiempos y se suavice la experiencia del cliente en los diferentes journey de servicio. El ecosistema está formado de seis componentes:

Sistema de Gestión de Contenidos CMS, Web y Landing

Para el portal digital se utilizará el software WordPress debido a su compatibilidad con herramientas externas lo cual contará con lo siguiente:

- Datos, manual e información sobre garantías
- Portal para el registro de solicitud de garantías
- Landing page para que los clientes puedan hacer seguimiento de casos.
- Acceso a cada caso mediante un código personal

- Formulario de reclamos

El momento en que un cliente se registre e ingrese al portal una solicitud de garantía, se creará automáticamente un código y también llegará una alerta al CRM lo cual permitirá saber el historial de interacciones y se podrá obtener una trazabilidad de cada caso y cliente.

Gestión de Relaciones con los Clientes CRM

La plataforma recomendada sería HubSpot por su facilidad de integrar, marketing ventas y servicio. Funcionará como el centro de control y se almacenará lo siguiente:

- Datos del cliente
- Información del vehículo
- Casos registrados de garantías
- Interacciones en WhatsApp
- Interacciones en mail
- Estatus de reclamos

El CRM se alimentará de cada registro y se podrá gestionar de manera personalizada cada estatus de garantía en tiempo real brindando retroalimentación a cada cliente.

Email Automation

Para la automatización de emails se usará la plataforma Active Campaign la misma que permitirá enviar automáticamente las siguientes notificaciones al cliente:

- Confirmación de recepción de solicitud de garantía
- Notificación de análisis del caso
- Confirmación o resultados del análisis de garantía
- Notificación de finalización de caso de garantía
- Encuesta de satisfacción

Con esto mejoramos la percepción del cliente por la personalización y transparencia en cada manejo de garantía.

Automatización de Comunicación WhatsApp Business API o Business App

El contacto con esta aplicación permitirá comunicación inmediata informando lo siguiente:

- Verificación automática del registro de solicitud de garantía
- Consulta rápida del estado del caso de garantía
- Envío de documentación rápida en caso de requerirla
- Recordatorios personalizados de cada cita de mantenimiento

Cada conversación quedará registrada en el CRM para una mejor trazabilidad y seguimiento.

Principales Plataformas de Publicidad Digital Meta Ads y Google Ads

Con ambas plataformas se crearán distintas campañas informativas como las siguientes:

- “Sabes cómo funciona la garantía de tu vehículo CHEVROLET”
- “Qué hacer para mantener vigente la garantía de tu CHEVROLET”
- “Que hacer en caso de que tu vehículo presente un fallo”
- “Te enseño paso a paso cómo reportar correctamente una solicitud de garantía”

Nuevamente como en los casos anteriores estos reportes estarán conectados con el CRM para brindar asistencias personalizadas en caso de requerirlas.

Herramientas de Análisis

Para medir y analizar los casos se utilizaría Google Analytics con lo cual se podría revisar indicadores claves como los siguientes:

- Número de casos ingresados mediante el portal
- Tiempo promedio de aprobación de garantías
- Tiempo promedio de resolución de casos, segmentado por sistemas del vehículo
- NPS

- Conversión de leads de servicio

Con el análisis de estos indicadores se podrán ajustar estrategias y tomar decisiones basadas en información real.

Integración del Ecosistema y Optimización del Journey

Las distintas herramientas del ecosistema digital se conectan de la siguiente manera:

- El cliente ingresa al portal digital o landing page
- Presenta su reclamo e ingresa la solicitud de garantía mediante el formulario
- El formulario se registra en el CRM
- El CRM asigna un código y responsables para el caso
- Se le envía el código del caso al cliente por whatsapp y email
- El estado de cada caso se va actualizando en el portal
- Los datos se analizan mediante Google Analytics

Con estos procesos las garantías se vuelven medibles, se reducen tiempos de respuesta, se transparenta cada caso, se aumenta la credibilidad y confianza cliente-centro de servicio, digitalizando y optimizando el journey del cliente.

Tabla 21
Plan de Pauta Digital

Canal	Tipo de campaña	Objetivo	Segmentación	Presupuesto mensual
Meta Ads	Generación de leads	Captar consultas sobre garantías	Propietarios Chevrolet Ambato 25-55 años	\$400
Google Search	Búsqueda	Captar clientes con intención	Palabras clave: garantía Chevrolet	\$250
YouTube	Video educativo	Generar awareness	Audiencias automotrices	\$150
Remarketing	Conversión	Recuperar usuarios interesados	Visitantes de landing	\$200
Total				\$1000

Nota. Elaboración propia a partir del plan de pauta digital diseñado para la estrategia.

Estrategia de Contenidos

La estrategia de contenido en el área de garantías postventa busca transformar la experiencia del cliente en un proceso transparente, confiable y educativo. En un mercado automotriz altamente competitivo, los usuarios no solo esperan que sus reclamos sean atendidos con rapidez, sino también que la información sobre coberturas, tiempos y requisitos esté disponible de manera clara y accesible. Por ello, el contenido se convierte en un pilar fundamental: desde manuales descargables y videos explicativos hasta testimonios reales y campañas digitales que refuercen la confianza en la marca. Esta estrategia,

alineada con los principios de la norma ISO 9001, permite reducir fricciones, fortalecer la fidelización y posicionar a ASSA Chevrolet Ambato como un concesionario que respalda a sus clientes más allá de la venta inicial, garantizando calidad y continuidad en cada etapa del journey postventa.

Para cada etapa del journey (Awareness, Consideración, Evaluación, Conversión, Postventa y Fidelización) se define contenido, formato y canal específicos: en Awareness predominan reels y carruseles educativos en Instagram y Facebook orientados a reducir el desconocimiento sobre la cobertura; en Consideración, testimonios y contenido detrás de cámaras que reducen la desconfianza; en Evaluación, notificaciones automatizadas por WhatsApp que reducen la incertidumbre; en Conversión, mensajes personalizados que confirman la aprobación y evidencian el trabajo realizado; y en Postventa y Fidelización, encuestas NPS, contenido de cuidado del vehículo y recordatorios automatizados que sostienen la relación con el cliente. El detalle completo de piezas, formatos, canales y objetivos por fase se documenta en el Anexo correspondiente al plan de contenidos.

Dolor Principal

“Compré un auto nuevo para no tener problemas, pero cuando necesito la garantía nadie me explica bien.”

Mensaje Central de la Estrategia

“Tu garantía Chevrolet es tu respaldo. En ASSA te explicamos claramente qué cubre, cómo usarla y te acompañamos paso a paso hasta la solución.”



Concepto creativo de campaña

“Tu garantía sí responde”

Submensajes

- “Antes de pagar una reparación, revisa tu garantía.”
- “Tu Chevrolet tiene respaldo.”
- “En ASSA tu garantía tiene seguimiento real.”
- “Te explicamos todo sin letras pequeñas.”

CTA Principal de Toda la Estrategia

“Solicita una revisión gratuita de tu garantía por WhatsApp.”

Frecuencia Recomendada

Instagram y Facebook: 3 publicaciones por semana; TikTok: 2 publicaciones por semana; Stories: 3 a 4 por semana; WhatsApp: activación según interacción del cliente. El calendario de contenidos se organiza en cuatro semanas temáticas (educación de la garantía, generación de confianza, explicación del proceso, y conversión y fidelización), combinando reels, carruseles y testimonios con una única llamada a la acción por publicación. El detalle día a día de piezas, mensajes clave y CTA de cada semana se documenta en el Anexo correspondiente al plan de contenidos.

Email Marketing

El email marketing se convierte en una herramienta clave para fortalecer la confianza y la transparencia en la gestión de garantías postventa. A través de comunicaciones personalizadas y segmentadas, ASSA Chevrolet Ambato puede mantener informado al cliente sobre el estado de su reclamo, los tiempos de respuesta y los beneficios asociados a su garantía. Este canal permite no solo reducir la incertidumbre y las fricciones digitales, sino también generar un vínculo de respaldo permanente con el usuario. Al integrar mensajes educativos, notificaciones automáticas y encuestas de satisfacción, el email marketing se alinea con los principios de la norma ISO 9001, garantizando trazabilidad, mejora continua y fidelización. De esta manera, cada correo electrónico deja de ser un simple recordatorio y se convierte en un punto de contacto estratégico que refuerza la reputación digital y la experiencia postventa.

Correo 1

Bienvenida

Objetivo

Dar la bienvenida al sistema digital de garantías y explicar cómo funciona el proceso.

Momento de envío

- Cuando el usuario descarga el manual de garantías o visita la landing.

Asunto del Correo

Bienvenido a Garantías ASSA Chevrolet – Tu vehículo está respaldado

Contenido

Hola [Nombre],

Gracias por confiar en ASSA Chevrolet Ambato.

Sabemos que tu vehículo es una inversión importante, por eso queremos que tengas claridad sobre tu garantía Chevrolet y cómo utilizarla correctamente.

En esta guía encontrarás:

- Qué cubre la garantía
- Qué situaciones pueden anularla
- Cómo iniciar un proceso de garantía
- Dónde realizar tu diagnóstico oficial

Nuestro objetivo es brindarte transparencia, respaldo y acompañamiento en cada paso.

Llamada a la Acción CTA

- Descargar guía completa de garantías.

Métricas esperadas

- Tasa de apertura esperada: 40%
- CTR esperado: 15%

Siguiendo la misma estructura del Correo 1, la secuencia contempla cuatro envíos adicionales alineados a las etapas del proceso de garantía: el Correo 2 (Educación) explica el procedimiento de evaluación técnica y los tiempos estimados; el Correo 3 (Prueba social) refuerza la confianza citando casos de garantías resueltas satisfactoriamente; el Correo 4 (Oferta/Conversión) presenta el resultado del análisis y los pasos para autorizar la reparación; y el Correo 5 (Seguimiento) confirma el cierre del caso y solicita retroalimentación mediante encuesta de satisfacción. Los cinco correos comparten el mismo criterio de diseño: asunto claro referido al número de caso, contenido breve centrado en el estado de la garantía y una única llamada a la acción, manteniendo la coherencia con el objetivo central de trazabilidad del proceso.

WhatsApp Marketing

La propuesta en este caso se centra en integrar a WhatsApp no como un buzón de quejas, sino como una herramienta para generar conversión y retención, es decir, lograr que el cliente llegue al taller y generar la confianza post servicio. Esto se generará con las siguientes fases:

Protocolo de Atención

Este protocolo deberá dejar de ser algo reactivo, para convertirse en proactivo y empático al eliminar los tecnicismos que podrían generar desconfianza.

- Saludo inicial: Identificación y speech claro por parte del asesor y validación inmediata de que el cliente se encuentra en el lugar correcto para reportar.
- Transparencia técnica: Brindar explicación del proceso sin ambigüedades. El compromiso es brindar una respuesta clara sobre la cobertura en un periodo de tiempo de entre 24 a 48 horas máximo.
- Cierre de Interacción: Siempre finalizar con un resumen del estado del caso y un Número único de seguimiento para garantizar trazabilidad.

Mensajes de Seguimiento (Conversión y Retención)

- Seguimiento de Evaluación: "Tu Chevrolet está en revisión. En un máximo de 48h te confirmaremos el diagnóstico".
- Post-Reparación (48h después): Mensaje para confirmar que el fallo no ha vuelto a producirse y envío de la encuesta de satisfacción (NPS).
- Recuperación de Abandono: Si un cliente inició el formulario de garantía, pero no lo envió, se dispara un mensaje: "¿Necesitas ayuda con el reporte de tu garantía?".

Uso de Listas de Difusión y Etiquetas

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

- Etiquetas por Estado: Utilizar etiquetas de colores para identificar visualmente: Garantía Pendiente, En Diagnóstico, Reparación Aprobada y Caso Cerrado.
- Listas de Difusión para Fidelización: Solo para contenido de alto valor, como recordatorios de campañas de recall, invitaciones a jornadas de diagnóstico gratuito o boletines de mantenimiento preventivo.
- Etiqueta de Riesgo: Identificar clientes con "Garantías Rechazadas" para enviarles contenido explicativo y evitar que se conviertan en detractores digitales.

Funnel

La gestión de garantías en servicios postventa representa un eje crítico para la fidelización y la reputación digital de ASSA Chevrolet Ambato. En un entorno competitivo y altamente conectado, los clientes exigen procesos ágiles, transparentes y trazables. Por ello, se ha diseñado un funnel estratégico alineado con el ciclo PHVA de la norma ISO 9001, que permite estructurar cada etapa del journey del cliente, desde el primer contacto hasta la fidelización, bajo estándares de calidad, mejora continua y enfoque en la experiencia. Este funnel no solo optimiza la atención de reclamos, sino que transforma la postventa en una ventaja competitiva sostenible.

Figura 16

Ciclo PHVA en Gestión de Garantías ISO 9001 – ASSA Automotores de la Sierra



Nota. Elaboración propia con base en el ciclo PHVA de la norma ISO 9001 aplicado a la gestión de garantías.

- Planificar (PLAN): Definir políticas y procedimientos de garantías, manuales claros, entradas de datos de clientes y reclamos previos. Responsable: Gerencia de Calidad.
- Hacer (DO): Recepción y diagnóstico técnico, registro en CRM, comunicación inicial al cliente. Responsable: Técnico de Servicio.
- Verificar (CHECK): Control y seguimiento, auditorías internas, reportes de KPIs (tiempos de reparación, NPS, SLA). Responsable: Auditor de Calidad.
- Actuar (ACT): Implementar acciones correctivas, mejoras en procesos y medir

satisfacción del cliente. Responsable: Dirección General.

El funnel se diseña siguiendo el ciclo PHVA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar) de ISO 9001, aplicado al journey de garantías:

Awareness (Planificar)

- Contenido educativo sobre qué cubre la garantía.
- Manual descargable + videos explicativos.
- KPI: Alcance y CTR.

Consideración (Hacer)

- Landing page exclusiva de garantías.
- Chatbot + WhatsApp Business para intake inicial.
- KPI: Leads generados, tiempos de respuesta.

Evaluación (Verificar)

- Diagnóstico técnico transparente.
- Notificaciones automáticas de estado.
- KPI: Tiempo promedio de detección de fallas, % garantías aprobadas.

Conversión (Actuar)

- Reparación sin costo, SLA público.
- Transparencia en repuestos y tiempos.
- KPI: TTR (time-to-repair), NPS.

Postventa y Fidelización

- Encuestas NPS + llamadas de seguimiento.
- Programa de fidelización con beneficios exclusivos.

- KPI: Lifetime Value, tasa de recurrencia.

Tabla 22
Métricas de rendimiento de campañas

Métrica	Definición	Meta
CPL (Costo Por Lead)	Costo Por Cada Cliente Potencial Generado	\$6 – \$10
CAC (Costo De Adquisición De Cliente)	Inversión Total / Clientes Adquiridos	\$40
Ctr	Tasa De Clic En Anuncios	>3%
Tasa De Conversión Landing	Leads / Visitas	8–12%
Cierre De Leads	Leads Convertidos A Clientes	10–15%

Nota. Elaboración propia a partir de las métricas de marketing digital definidas para la estrategia.

Figura 17

Funnel Estratégico de Garantías



Nota. Elaboración propia a partir del funnel estratégico de garantías diseñado para el proyecto.

Presupuesto Básico

La mejora de los procesos de garantías en ASSA Chevrolet Ambato requiere una inversión inteligente y alineada con los principios de calidad de la norma ISO 9001. Este presupuesto básico está diseñado para fortalecer la trazabilidad, transparencia y fidelización del cliente en cada etapa del journey postventa. Se priorizan herramientas digitales como portales de gestión, automatización CRM, contenidos educativos y programas de fidelización, que permiten reducir fricciones, mejorar tiempos de respuesta y elevar la reputación digital. Más que un gasto, esta inversión representa un paso firme hacia la excelencia operativa y la retención sostenible de clientes.

Tabla 23
Presupuesto

Categoría	Detalle	Objetivo Estratégico	Inversión Estimada (USD)	KPI de Retorno Esperado
Inversión en Pauta Digital	Campañas educativas sobre garantías en Facebook, Instagram y Google Ads	Generar awareness y reducir reclamos improcedentes	6,000	CTR > 3%, Leads captados por landing
Herramientas Tecnológicas	Portal digital de garantías con trazabilidad, integración CRM-DMS, chatbot IA	Transparencia y trazabilidad ISO 9001	12,000	% de casos con estado visible, reducción TTR en 20%
Costos Operativos	Capacitación interna del uso del módulo de garantías,	Mejora continua y satisfacción del cliente	9,000	NPS > 70, tasa de recurrencia postventa

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

	contenidos educativos (manuales, videos), programa de fidelización			
Monitoreo y KPIs	Dashboards SLA, CSAT, NPS, reportes mensuales	Control de calidad y mejora continua	5,000	Reducción de reclamos públicos en 30%, SLA cumplidos > 90%
Total, Aproximado	—	—	32,000 USD	—

Nota. Elaboración propia a partir del presupuesto estimado para la implementación de la estrategia.

Proyección de resultados de campañas

Con un presupuesto mensual estimado de \$1.000 en pauta digital, se proyectan los siguientes resultados:

Tabla 24

Proyección de resultados de campaña digital

Indicador	Estimación
Impresiones mensuales	120.000
Clicks estimados	3.600

Leads generados	150
Citas de diagnóstico	60
Clientes convertidos	15

Nota. Elaboración propia a partir de la proyección de resultados de la campaña digital.

Esto implica:

- CPL estimado: \$6.6
- CAC estimado: \$66

Este modelo permite medir el retorno de inversión de la estrategia digital y optimizar las campañas según su rendimiento.

Validación de la propuesta

La validación de la propuesta del proyecto se basará en la capacidad que posee para resolver los principales problemas y causas de insatisfacción detectados mediante las encuestas NPS y el análisis de Pareto, las cuales son repetitivas en los siguientes aspectos:

- Atención, comunicación y seguimiento.
- Condiciones de garantía poco claras.
- Trazabilidad de casos de garantía.

Que la propuesta aborde las quejas más relevantes de los clientes evidencia coherencia interna con el diagnóstico pero no constituye por sí sola una validación de la propuesta. Como mecanismo de validación se realizó una simulación comparativa de tiempos entre el proceso actual y el proceso rediseñado (Capítulo 4), contrastando el Lead Time promedio actual (15 días) con el tiempo estimado del proceso rediseñado una vez eliminados los cuellos de botella identificados en el diagnóstico (dependencia de

aprobaciones técnicas manuales, baja disponibilidad inmediata de repuestos y dispersión documental entre áreas). Al asignar a cada etapa del proceso rediseñado (Tabla 8, Capítulo 4) el tiempo estimado de ejecución conforme a los registros operativos disponibles, se proyecta una reducción del Lead Time hacia un rango de 9 a 11 días, sujeta a confirmación una vez el CRM y la plataforma de trazabilidad se encuentren en operación. Esta proyección es consistente con evidencia reciente del sector automotriz, donde la estandarización de procesos de postventa y la reducción de tiempos de atención se han asociado con incrementos sustanciales del NPS (Harboe-Chaman et al., 2025). Esta simulación debe complementarse, previo a la implementación definitiva, con una revisión de pertinencia, claridad y factibilidad por parte de los responsables directos del proceso (jefe de taller, analista de garantías y gerencia de postventa), cuyos resultados podrán medirse mediante la siguiente tabla de KPI's.

Tabla 25

Principales indicadores de validación de propuesta de proyecto.

Indicador	Situación actual	Objetivo
Reporte de garantía o queja	Al ingresar el vehículo al centro de servicio	Inmediata al reportarla en plataforma de garantías
Tiempo de respuesta al cliente	Al final del proceso	Inmediata mediante la plataforma de garantías
Satisfacción del cliente	NPS 91	NPS 93
Trazabilidad y seguimiento digital	0% casos	100% casos

Nota. Elaboración propia a partir de información operativa proporcionada por ASSA Automotores de la Sierra S.A. y plan de propuesta de mejora en procesos de garantía.

Factibilidad de la propuesta

Factibilidad técnica

Actualmente la empresa automotriz ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato cuenta con la siguiente información requerida para que la propuesta del proyecto sea considerada factible:

- Página web.
- Base de datos de clientes y vehículos.
- Historial de mantenimientos.
- Canales digitales.
- Colaboradores del área postventa.

Por lo tanto, para el desarrollo del presente proyecto no se requiere de nuevas contrataciones, infraestructura o maquinaria adicional.

Factibilidad económica

Como se menciona en el análisis financiero realizado en el capítulo 4, el proyecto es rentable y sostenible en el tiempo, obteniendo mediante la reconstrucción del Business Case con datos operativos reales del taller un VAN (USD 18.768), TIR (97,1%), RRR (20%)

y PR (1,16 años), sobre una inversión inicial de USD 7.850,00. Por lo tanto, económicamente es factible implementando las siguientes herramientas de bajo costo:

- Portal web para clientes.
- Integración del CRM + Portal Web.
- Notificaciones automáticas vía whatsapp.

Factibilidad operativa

La factibilidad operativa que se analiza en la empresa automotriz ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato para aplicar la propuesta de mejora en el proceso de garantías implica el personal, infraestructura y recursos actualmente disponibles, por lo cual se considera factible debido a que no se requiere modificaciones estructurales, equipos o personal nuevo, ya que el incremento de vehículos proyectados en 5 años es de 14 al mes lo cual puede ser absorbido por el mismo personal técnico con una productividad de 3,20 vehículos trabajados en el día.

Con respecto al proceso de recepción y atención de autos por garantía la empresa ya cuenta con un proceso establecido, sin embargo, se aplicarían mejoras especificadas en un nuevo proceso implementando herramientas digitales, alertas automáticas hacia el cliente, y trazabilidad del proceso de garantías (Figura 9).

Esta propuesta coincide con los principios de gestión de calidad establecidos en la norma ISO 9001:2015 cuando hablamos de que la propuesta del proyecto va enfocada en el cliente y hacia la mejora continua lo cual va a fortalecer el NPS y por ende la fidelización

de nuestros clientes. También es importante mencionar que estos cambios no van a influir en el desarrollo normal de las operaciones del centro de servicio mientras se va implementando el proyecto de manera progresiva.

Con este despliegue automatizado, estructurado y alineado a la norma ISO 9001, ASSA Chevrolet Ambato tiene la factibilidad técnica de revertir sus debilidades en el área de postventa, transformando la gestión transparente de garantías en una ventaja competitiva de alto impacto frente al mercado automotriz de la región.

En todo caso, conviene reiterar que este ecosistema digital cumple una función de apoyo a la comunicación con el cliente, mientras que el logro sostenible de la mejora en el servicio de postventa depende, en primer término, de la trazabilidad, el control, la medición y la estandarización del proceso de gestión de garantías conforme a la norma ISO 9001:2015.

CAPITULO 6

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones Generales

Mediante esta investigación se pudo determinar que la gestión del proceso de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato, constituye un elemento estratégico dentro del servicio postventa, ya que, cuenta con influencia directa en la percepción del cliente, la confianza hacia la organización y la fidelización de los usuarios de la marca Chevrolet. A partir del diagnóstico realizado, se revelaron oportunidades de mejora relacionadas con la trazabilidad de los casos de garantía, el seguimiento de las solicitudes, la disponibilidad de información y la comunicación efectiva durante las diferentes etapas del proceso de atención.

El análisis desarrollado sirvió de ayuda para determinar que la gestión actual de garantías necesita fortalecer sus mecanismos de control y seguimiento mediante una estructura más organizada, orientada a la mejora continua y alineada con los principios establecidos por la norma ISO 9001. De esta manera, la propuesta planteada incorpora lineamientos enfocados en la estandarización del proceso, definición de responsabilidades y generación de información confiable para facilitar la toma de decisiones y mejorar la gestión interna.

Como resultado de la investigación, se desarrolló una propuesta integral de mejora que aborda los aspectos operativos del proceso de garantías, pero al mismo tiempo considera la importancia de la experiencia del cliente como un factor de suma importancia

dentro del servicio postventa. El mejoramiento de herramientas digitales como CRM, automatización de comunicaciones, seguimiento de casos y canales omnicanal permite complementar la optimización interna del proceso mediante una gestión más transparente, cercana y orientada a las necesidades del usuario.

El desarrollo del Business Case permitió diagnosticar de manera integral la viabilidad de la propuesta desde una perspectiva organizacional y financiera, considerando los recursos requeridos, los beneficios esperados y el impacto en la calidad del servicio. Los resultados evidencian que la mejora del proceso de gestión de garantías constituye una oportunidad para fortalecer la eficiencia operativa y generar valor para la empresa mediante una gestión basada en la información, el control y la orientación al cliente. El análisis financiero realizado demuestra que la propuesta no solo optimiza el desempeño operativo, sino que también genera beneficios económicos sostenibles, sustentando su factibilidad y contribución al crecimiento de la organización.

Por último, la propuesta desarrollada representa una alternativa estratégica para que ASSA Automotores de la Sierra S.A. evolucione hacia un modelo de gestión de garantías más eficiente, medible y centrado en la experiencia del cliente. Su aplicación contribuirá al fortalecimiento del servicio postventa, la mejora de la satisfacción del usuario y la consolidación de relaciones de largo plazo con los clientes, promoviendo una cultura organizacional basada en la calidad, la mejora continua y la innovación digital.

Conclusiones Específicas

Análisis del Cumplimiento de Los Objetivos de la Investigación

Cumplimiento del Objetivo Específico Uno. La investigación logró cumplir con el primer objetivo específico por medio del análisis de la situación actual del proceso de gestión de garantías en el área de servicio postventa de ASSA Automotores de la Sierra S.A., matriz Ambato. Mediante el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas NPS y el análisis del proceso actual, se diagnosticaron oportunidades de mejora relacionadas con la trazabilidad de los casos, el seguimiento de solicitudes y la comunicación con el cliente durante las diferentes etapas de atención.

Este análisis permitió plantear una línea base sobre la percepción del usuario respecto al servicio recibido, identificando aquellos factores que influyen directamente en la satisfacción del cliente y que requieren ser fortalecidos para mejorar la experiencia durante la gestión de garantías.

Cumplimiento del Objetivo Específico Dos. El segundo objetivo específico fue alcanzado con la ayuda de la identificación de los principales factores que afectan la percepción del cliente dentro del proceso de garantías. El análisis realizado permitió establecer que las causas de insatisfacción están vinculadas principalmente con la falta de información oportuna sobre el estado de los casos, tiempos prolongados de respuesta, comunicación limitada durante el diagnóstico técnico y la incertidumbre generada durante las etapas de reparación y entrega del vehículo.

El segundo objetivo específico fue alcanzado mediante la identificación de los principales factores que afectan la percepción del cliente dentro del proceso de garantías. El análisis realizado permitió determinar que las causas de insatisfacción están relacionadas principalmente con la falta de información oportuna sobre el estado de los casos, tiempos prolongados de respuesta, comunicación limitada durante el diagnóstico técnico y la incertidumbre generada durante las etapas de reparación y entrega del vehículo.

La investigación permitió demostrar que la satisfacción del cliente depende de la solución técnica del inconveniente presentado, pero también depende en gran manera del acompañamiento, transparencia y confianza generada por la empresa durante todo el proceso de atención.

Cumplimiento del Objetivo Específico Tres. El tercer objetivo específico se cumplió por medio del diagnóstico del proceso actual de gestión de garantías bajo criterios relacionados con la norma ISO 9001:2015. Este análisis logró identificar la importancia de fortalecer aspectos como la gestión por procesos, la definición de responsabilidades, el control de información documentada, el seguimiento del proceso y la aplicación de mecanismos orientados hacia la mejora continua.

La evaluación realizada permitió establecer que la incorporación de lineamientos basados en principios de calidad representa una oportunidad para estructurar un proceso de garantías más organizado, controlado y enfocado en la satisfacción del cliente.

Cumplimiento del Objetivo Específico Cuatro. El cuarto objetivo específico fue cumplido mediante el diseño de una propuesta integral de mejora para la gestión del

proceso de garantías en ASSA Automotores de la Sierra S.A. La propuesta contiene lineamientos orientados a la estandarización de actividades, definición de responsables, establecimiento de indicadores de seguimiento y fortalecimiento de los mecanismos de control del proceso.

La propuesta fue complementada mediante una estrategia digital enfocada en mejorar la experiencia del cliente a través de herramientas como CRM, automatización de comunicaciones y canales omnicanal, permitiendo fortalecer la trazabilidad de los casos, mejorar la comunicación con los usuarios y contribuir a la fidelización dentro del servicio postventa.

Contribución a la Gestión Empresarial.

La presente investigación aporta a la gestión empresarial de ASSA Automotores de la Sierra S.A. por medio del diseño de una propuesta de mejora orientada a fortalecer el proceso de gestión de garantías dentro del área de servicio postventa. La propuesta permite identificar lineamientos para una administración más eficiente de los casos de garantía, mejorando la trazabilidad de la información, el seguimiento de solicitudes y la comunicación entre todos los involucrados en el proceso.

Este estudio facilita una herramienta de apoyo para la toma de decisiones basada en la identificación de las principales causas de insatisfacción del cliente, obtenidas mediante el análisis de encuestas NPS y la evaluación del proceso actual. La implementación de estas mejoras puede contribuir a fortalecer la percepción del cliente respecto al servicio recibido, generando un impacto positivo en la calidad del servicio postventa y en la competitividad de la empresa.

Contribución a Nivel Académico.

Desde el punto de vista académico, esta investigación contribuye con conocimiento relacionado con la aplicación de metodologías de mejora de procesos, gestión de calidad y enfoque al cliente dentro del sector automotriz. El estudio demuestra la importancia de integrar herramientas de análisis de satisfacción del cliente, gestión documental y estandarización de procesos para identificar oportunidades de mejora en los servicios postventa.

De igual manera, constituye como punto de partida para futuras investigaciones orientadas a la optimización de procesos empresariales enfocadas en principios de gestión de calidad, especialmente en áreas relacionadas con garantías automotrices, atención al cliente y mejora continua. La aplicación de conceptos relacionados a la norma ISO 9001 permite evidenciar la relación existente entre la gestión eficiente de procesos y el fortalecimiento de la calidad organizacional.

Contribución a Nivel Personal.

A nivel personal, el desarrollo de esta investigación fue de ayuda para fortalecer los conocimientos adquiridos durante la formación profesional como Ingeniero Automotriz, especialmente en áreas relacionadas con la gestión de servicios postventa, análisis de procesos y calidad empresarial.

El proyecto permitió desarrollar habilidades relacionadas con la identificación de problemas organizacionales, análisis de información, planteamiento de soluciones y aplicación de herramientas de mejora continua dentro de un entorno real del sector automotriz. Además, contribuyó al crecimiento profesional al comprender la importancia de

combinar el conocimiento técnico automotriz con la gestión administrativa y estratégica para generar valor dentro de una organización.

Limitaciones a la Investigación

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron varias limitaciones que pudieron afectar en el alcance del estudio. Una de las principales limitaciones estuvo asociada con la disponibilidad y calidad de la información histórica del proceso de garantías, debido a que ciertos registros presentaban inconsistencias en su documentación y seguimiento, dificultando un análisis más detallado de algunos casos.

De igual manera, la investigación se desarrolló considerando únicamente la información correspondiente a la matriz Ambato de ASSA Automotores de la Sierra S.A., por lo que los resultados obtenidos representan las condiciones particulares de esta sede y pueden requerir ajustes para ser aplicados en otras sucursales o empresas del sector automotriz.

Por último, la propuesta diseñada se enfoca en el diseño de mejoras del proceso, por lo que la evaluación de resultados posteriores a su implementación no forma parte del alcance de la presente investigación. Sin embargo, constituye una base para futuras etapas de seguimiento, medición y mejora continua dentro de la organización.

Recomendaciones

Implementar el rediseño del proceso de garantía por fases en ASSA

Automotores de la Sierra S.A. Se recomienda llevar a cabo la propuesta de rediseño planteada en el Capítulo 4 en un desarrollo por etapas comenzando por la estandarización

documental y definición de responsables para luego la incorporación de las herramientas tecnológicas de soporte, esto con el objeto de minimizar los riesgos que un cambio tan drástico pudiera acarrear. Esto se puede lograr validando cada mejora antes de pasar a la siguiente, minimizando el riesgo de resistencia al cambio de parte del personal del Servicio Postventa.

Ajustar la alineación al estándar ISO 9001:2015. Se sugiere a la empresa que formalice dichos lineamientos detectados durante el control de la información documentada, gestión por procesos y enfoque al cliente, en un sistema de gestión de calidad que pueda ser certificable, con el fin de que la mejora no quede sólo como una propuesta interna, sino que pueda sostenerse a mediano plazo a través de la certificación o auditoría externa.

Priorizar la implementación del CRM y el flujo automatizado de garantías sobre las herramientas de marketing digital. Dado que el seguimiento de casos es fundamental se recomienda implementar primero la integración del CRM (fuentes de datos, datos mínimos a recopilar y flujo automatizado descrito en el Capítulo 5), ya que sustenta tanto el control de procesos internos como cualquier estrategia de comunicación con el cliente que pueda surgir posteriormente.

Capacitar al personal postventa en el uso de las herramientas con el protocolo de atención. Se sugiere elaborar un plan de entrenamiento para asesores comerciales y técnicos, con relación al uso del CRM, protocolo de atención por WhatsApp y comunicación transparente de tiempos y resultados del diagnóstico debido a que las brechas encontradas en el diagnóstico (Capítulo 3) están relacionadas fundamentalmente con la comunicación y no sólo con el área técnica.

Implantar un sistema de seguimiento permanente de los KPIs que se propongan. Se recomienda que la empresa realice un seguimiento periódico (mensual o trimestral) de los indicadores que se presentan en el Capítulo 5 (tiempo de aprobación de garantías, tiempo de solución por sistema del vehículo, NPS, y conversión de leads del servicio) para evaluar el grado de impacto obtenido con la propuesta y para la actualización del proceso de acuerdo a los principios de mejora continua contenidos en la norma ISO 9001.

Elevar la calidad y consistencia del registro histórico de garantías. Teniendo en cuenta la limitación detectada de inconsistencias en la documentación existente, se recomienda uniformizar los formatos para registrar casos desde la etapa temprana de implementación, para que la información que se obtenga en adelante facilite análisis más precisos y comparables en el tiempo.

Evaluar la replicabilidad de la propuesta en otras sucursales del grupo MEPAC. Dado que el estudio se limitó a la matriz Ambato se sugiere que los resultados se validen en esta oficina y que se realice una evaluación en otras para identificar qué cambios serían necesarios antes de que el modelo de gestión de garantías se extendiera al nivel del negocio del grupo.

Realizar una evaluación posterior a los resultados después de la implementación. Dado que la presente investigación llegó hasta el diseño de la propuesta y no ha monitoreado los resultados después de la implementación, se recomienda que en una etapa posterior se mida el impacto en términos del NPS, el tiempo de resolución y la



satisfacción del cliente para comparar los asuntos obtenidos con la proyección establecida en el análisis de factibilidad.

Bibliografía

ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2023). *Misión, visión y valores corporativos*.

ASSA Automotores de la Sierra S.A. (2026). *ASSA Chevrolet*. <https://www.assachevrolet.com.ec/>

Chiavenato, I. (2001). *Administración: Teoría, proceso y práctica* (3.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Crosby, P. B. (1987). *La calidad no cuesta: El arte de cerciorarse de la calidad*. Compañía Editorial Continental.

Gómez Gómez, I., & Brito Aguilar, J. G. (2020). *Administración de operaciones: Emprendimiento y negocios*. Universidad Internacional del Ecuador.
<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4146>

Google. (2026). *Google Maps*. <https://www.google.com/maps>

Harboe-Chaman, P., Philipps-Berrospi, K., & Quiroz-Flores, J. C. (2025). Optimización de los Servicios Posventa en el Sector del Mantenimiento de Automóviles: Un Estudio de Caso de Lean Manufacturing y MRP en Perú. *Ingeniería Industrial* (48), 113-138.
<https://doi.org/10.26439/ing.ind2025.n48.7261>

Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2024). *Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE)*. <https://anda.inec.gob.ec/anda5/index.php/catalog/1253>

International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9000:2015: Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario*. ISO.

<https://www.iso.org/es/contents/data/standard/04/54/45481.html>

International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015: Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos*. ISO. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

Martínez Mayoral, M. A., & Morales Socuéllamos, J. (2022). *Lean Six Sigma para la mejora de procesos*. Universidad Miguel Hernández de Elche.

<https://editorial.umh.es/2022/01/13/lean-seis-sigma-para-la-mejora-de-procesos/>

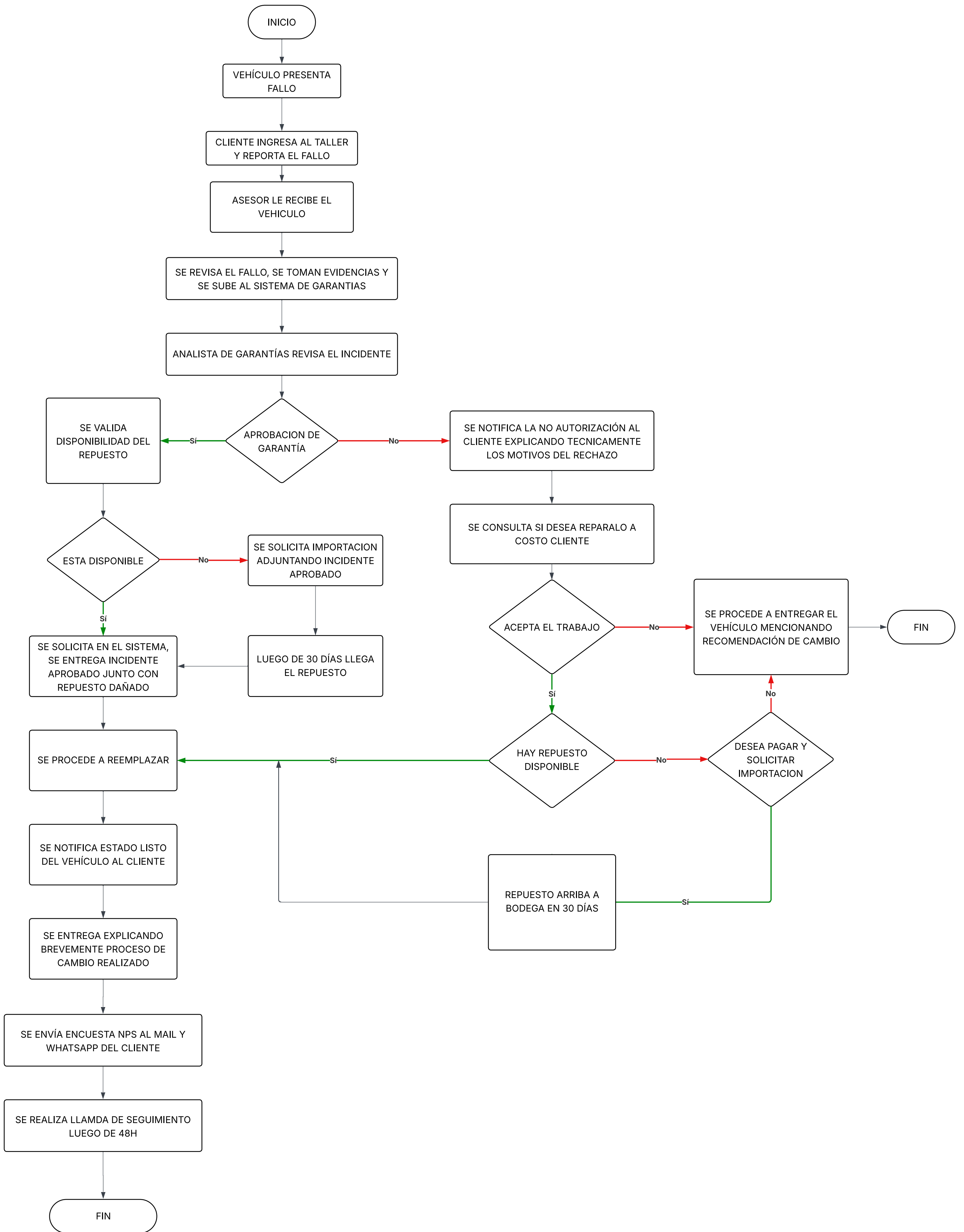
Mentinno. (2025). *Estado digital Ecuador*. <https://www.mentinno.com/estado-digital-ecuador-2025/>

Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2004). *Gestión por procesos: Cómo utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la gestión de la organización*. ESIC Editorial.

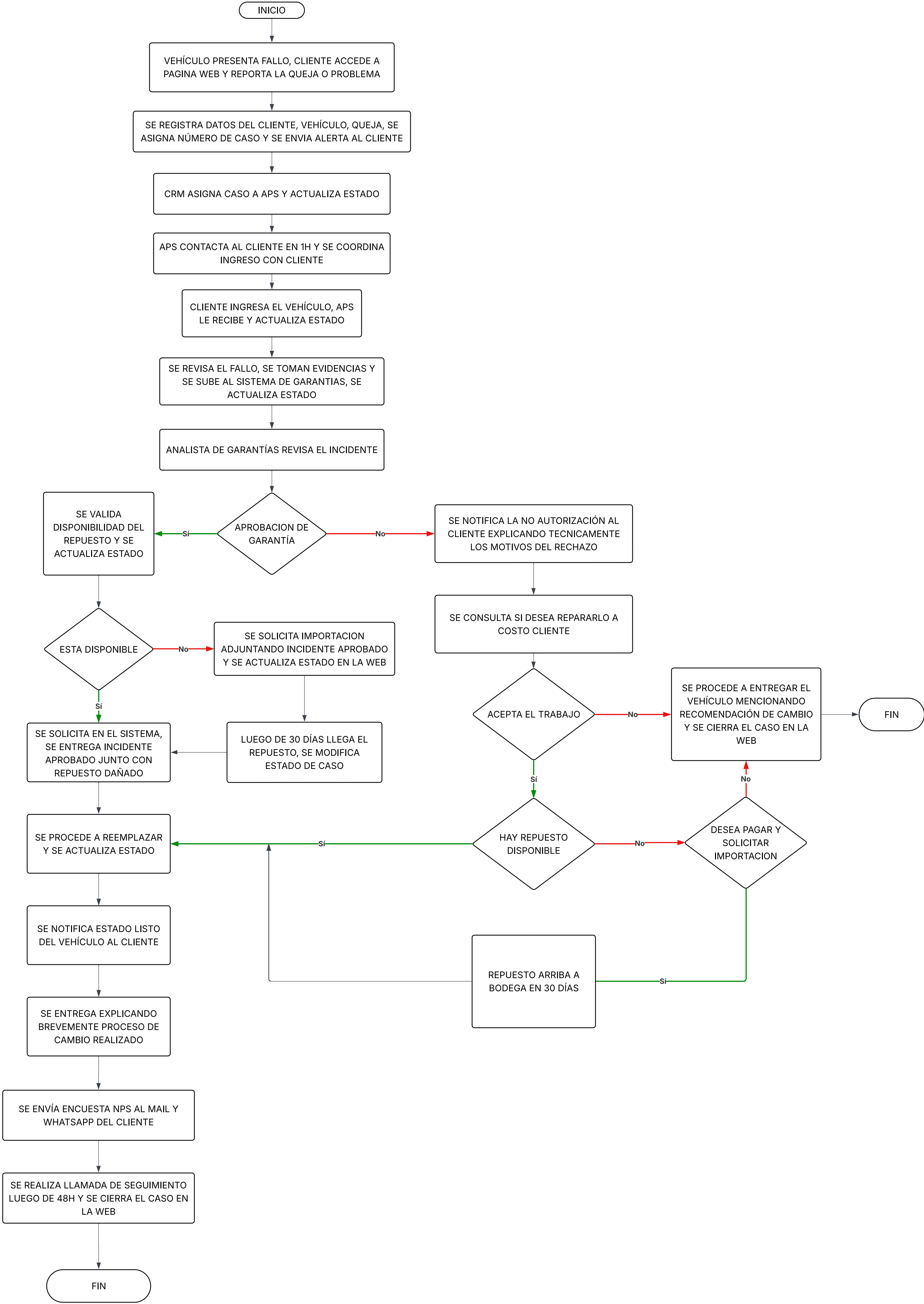
SurveyMonkey. (s.f.). *Calculadora de NPS*. <https://es.surveymonkey.com/learn/customer-feedback/nps-calculator/>

ANEXOS

ANEXO 1



ANEXO 2



ANEXO 3

DICIEMBRE 2025		
Garantía Normal		
Finalizadas	21	
No Iniciadas	1	
Retornado	0	
Total		22
Garantías Campaña		
Finalizadas	3	
No Iniciadas	0	
Retornado	0	
Total		3
Prepagado		
Finalizadas	40	
No Iniciadas	0	
Retornado	0	
Total		40
Mantenimiento por cita		
Finalizadas	469	
No Iniciadas	0	
Retornado	0	
Total		469

Total de O.T. Finalizadas		533	99,81%
Total de O.T. No Iniciadas		1	0,19%
Retornado		0	0,00%
Total de O.T:		534	100,00%

Total de O.T. Garantías	Normal	22	4,12%
	Camapaña	3	0,56%
Total de O.T. Prepagado		40	7,49%
Total de O.T. por Cita		469	87,83%
Total de O.T:		534	100,00%
# de casos Mensuales		25	

Promedio de O.T. Garantía	5,69%
Promedio de O.T. Mecánica	84,23%
Promedio de Casos mensuales	27
Total de O.T Diciembre 2025 febrero 2026	1438

ENERO 2026		
Garantía Normal		
Finalizadas	24	
No Iniciadas	1	
Retornado	1	
Total		26
Garantías Campaña		
Finalizadas	3	
No Iniciadas	1	
Retornado	0	
Total		4
Prepagado		
Finalizadas	56	
No Iniciadas	0	
Retornado	0	
Total		56
Mantenimiento por cita		
Finalizadas	375	
No Iniciadas	0	
Retornado	3	
Total		378

Total de O.T. Finalizadas		458	98,71%
Total de O.T. No Iniciadas		2	0,43%
Retornado		4	0,86%
Total de O.T:		464	100,00%

Total de O.T. Garantías	Normal	26	5,60%
	Camapaña	4	0,86%
Total de O.T. Prepagado		56	12,07%
Total de O.T. por Cita		378	81,47%
Total de O.T:		464	100,00%
# de casos Mensuales		30	

FEBRERO 2026		
Garantía Normal		
Finalizadas	16	
No Iniciadas	6	
Retornado	0	
Total		22
Garantías Campaña		
Finalizadas	4	
No Iniciadas	0	
Retornado	0	
Total		4
Prepagado		
Finalizadas	42	
No Iniciadas	5	
Retornado	0	
Total		47
Mantenimiento por cita		
Finalizadas	349	
No Iniciadas	16	
Retornado	2	
Total		367

Total de O.T. Finalizadas		62	84,93%
Total de O.T. No Iniciadas		11	15,07%
Retornado		0	0,00%
Total de O.T:		73	100,00%

Total de O.T. Garantías	Normal	22	5,00%
	Camapaña	4	0,91%
Total de O.T. Prepagado		47	10,68%
Total de O.T. por Cita		367	83,41%
Total de O.T:		440	100,00%
# de casos Mensuales		26	

ANEXO 4

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS P & G						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 17.982,31	\$ 22.191,43	\$ 24.518,93	\$ 27.092,06	\$ 29.935,55
COSTOS VENTAS		\$ 8.544,26	\$ 10.552,16	\$ 11.309,28	\$ 12.121,28	\$ 12.991,59
UTILIDAD BRUTA		\$ 9.438,05	\$ 11.639,27	\$ 13.209,65	\$ 14.970,77	\$ 16.943,96
% UTILIDAD BRUTA		52,5%	52,4%	53,9%	55,3%	56,6%

GASTOS OPERATIVOS		\$ 6.281,35	\$ 6.782,17	\$ 7.100,16	\$ 7.434,91	\$ 7.791,25
% Gasto Operativo		34,9%	30,6%	29,0%	27,4%	26,0%
PERSONAL COMISIONES		\$ 1.047,73	\$ 1.289,26	\$ 1.415,28	\$ 1.553,70	\$ 1.705,65
FIJOS		\$ 1.543,91	\$ 1.590,23	\$ 1.645,89	\$ 1.703,50	\$ 1.763,12
VARIABLES VENTAS		\$ 550,80	\$ 683,63	\$ 736,23	\$ 789,09	\$ 845,75
Gastos Administrativos		\$ 3.138,91	\$ 3.219,05	\$ 3.302,75	\$ 3.388,62	\$ 3.476,73

EBITDA (Utilidades antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones)		\$ 3.157	\$ 4.857	\$ 6.109	\$ 7.536	\$ 9.153
% EBITDA		17,6%	21,9%	24,9%	27,8%	30,6%
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
EBIT (Utilidades antes de intereses e impuestos)		\$ 2.857	\$ 4.557	\$ 5.809	\$ 7.236	\$ 8.853
% EBIT		15,9%	20,5%	23,7%	26,7%	29,6%

% Gasto financiero		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
OP Utilidad Operativa		\$ 2.856,70	\$ 4.557,10	\$ 5.809,49	\$ 7.235,86	\$ 8.852,71
OP Utilidad Operativa %		15,9%	20,5%	23,7%	26,7%	29,6%

Utilidad antes de impuestos y participación		\$ 2.856,70	\$ 4.557,10	\$ 5.809,49	\$ 7.235,86	\$ 8.852,71
Utilidad antes de impuestos y participación %		15,9%	20,5%	23,7%	26,7%	29,6%
UTILIDADES TRABAJADORES	15%	\$ 429	\$ 684	\$ 871	\$ 1.085	\$ 1.328
Utilidad Accionista Antes de Impuesto	85%	\$ 2.428,19	\$ 3.873,54	\$ 4.938,07	\$ 6.150,48	\$ 7.524,80
Impuestos a la renta	22%	\$ 534	\$ 852	\$ 1.086	\$ 1.353	\$ 1.655
Repatición Accionista		\$ 1.894	\$ 3.021	\$ 3.852	\$ 4.797	\$ 5.869
Utilidad del Accionista		10,5%	13,6%	15,7%	17,7%	19,6%

FLUJO DE CAJA O EFECTIVO NETO	\$ -6.200,00	\$ 2.856,70	\$ 4.557,10	\$ 5.809,49	\$ 7.235,86	\$ 8.852,71
-------------------------------	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Tasa de Rendimiento Requerida)RRR)	20%	VIALE			Inversión	\$ 6.200,00
Valor Actual Neto (VAN)	\$15.954,43		Periodo	Flujos de Efectivo	Flujos de Efectivo acumulado	
Tasa Interna de Retorno (TIR)	67%					
Periodo de Recuperación (PR)	1,7					
			0	\$ -6.200,00		
			1	\$ 2.856,70	\$ 2.856,70	
			2	\$ 4.557,10	\$ 7.413,80	
			3	\$ 5.809,49	\$ 13.223,29	
			4	\$ 7.235,86	\$ 20.459,15	
			5	\$ 8.852,71	\$ 29.311,86	

GASTOS TOTALES		\$ 6.581,35	\$ 7.082,17	\$ 7.400,16	\$ 7.734,91	\$ 8.091,25
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 2.856,70	\$ 4.557,10	\$ 5.809,49	\$ 7.235,86	\$ 8.852,71
EFICIENCIA OPERATIVA		70%	61%	56%	52%	48%