



ING. AUTOMOTRIZ

**Trabajo de integración Curricular previa a la
obtención de título de Master en Ingeniería
Automotriz con mención en procesos y calidad de
servicio automotriz.**

AUTORES:

Valarezo Acosta Michael Steve

TUTOR:

Ing. Soraya Ruiz

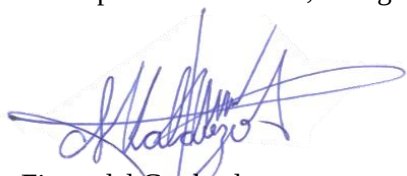
Análisis del impacto operativo del cumplimiento de campañas de servicio en concesionarias

Guayaquil, junio 2025

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Valarezo Acosta Michael Steve declaro 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, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Firma del Graduado

Ing. Michael Steve Valarezo Acosta

C.I.: 0930973136

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

Yo, MPDE. Soraya N. Ruiz Salazar, certifico que conozco al autor del presente trabajo. Siendo el responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Firma del director técnico de Trabajo de Grado

MPDE. Soraya N. Ruiz Salazar

DEDICATORIA

El trabajo es dedicado para mis familiares que confiaban ciegamente en mis capacidades en el trayecto de esta carrera y lo siguen haciendo para poder alcanzar mis futuras metas. A mis amigos que comprendían mi ausencia y también me ayudaban de manera motivacional a seguir este camino para poder subir un peldaño más en mi vida. A mi mascota que se desvelaba todas las noches a mi lado y me brindaba su compañía

Michael Steve Valarezo Acosta

AGRADECIMIENTOS

Durante este año he llegado a experimentar muchas emociones, más buenas que malas, cada día aprendiendo nuevas cosas que me permitieron crecer de manera profesional y personal.

Primero agradezco a Dios por cada una de las personas que estuvieron acompañándome en esta carrera como mis amigos Micaela Tulmo, Fanny Castro, José Hernández, Alexis Poma, quienes me ayudaban a aplicar el conocimiento que iba adquiriendo con el transcurso de la carrera, logrando obtener un mejor desempeño en mi maestría y laboralmente.

A cada uno de los profesores que tuve en estos módulos, que nos brindaban consejos para resolver las tareas, hacer presentaciones de calidad, y sobre todo con esos consejos de vida.

Por último, quiero agradecer a las personas más importantes de mi vida y mi fuente de inspiración, mis padres Patricia y Carlos quienes me apoyaron cada día y en todo sentido permitiéndome realizar este sueño terminando una escala más de mi desarrollo profesional, a mi hermana Annie y mi sobrina Leah, alegrándome cada día con sus sonrisas y bromas. Y a Nico por su fiel compañía.

GRACIAS TOTALES

Michael Steve Valarezo Acosta

INDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
INDICE DE CONTENIDO.....	vi
INDICE DE TABLAS.....	vii
INDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN.....	9
MARCO TEORICO	11
1. Servicio al Cliente.....	11
1.1. Evolución del servicio al cliente.....	11
1.2. Fidelización de clientes.....	12
2. Campañas de seguridad técnica (Recall).....	13
MATERIALES Y METODOS.....	14
1. Tipo de estudio.....	14
2. Población y muestra	14
3. Indicadores operativos (KPI)	15
4. Flujos operativos relacionados	16
5. Métodos para alcanzar los objetivos específicos	16
6. Materiales utilizados	17
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	19
1. Campañas facturadas.....	19
2. Campañas omitidas	19
3. Tasa de cumplimiento	19
4. Impacto económico.....	19
5. Cumplimiento por asesor.....	20
CONCLUSIONES.....	47
REFERENCIAS	50

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicaciones de Objetivos Específicos	17
Tabla 2 . Recursos para usar en análisis de resultados	18
Tabla 3. Tabla de valores facturadas y omitidas.....	20
Tabla 4. Campañas Omitidas en el mes de septiembre 2024.....	22
Tabla 5. Campañas facturadas en el mes de septiembre del 2024	24
Tabla 6. Resultados en porcentaje de cumplimiento de campañas en concesionaria.....	25
Tabla 7. Cumplimiento de campañas mes de octubre del 2024.....	26
Tabla 8. Comparación de resultados en mes de octubre del 2024	26
Tabla 9. Cumplimiento de campañas de servicio en el mes de noviembre del 2024.....	27
Tabla 10. Cumplimiento de campañas por asesores en mes de noviembre del 2024.....	28
Tabla 11. Resultados de cumplimiento de agencias de mes de diciembre 2024.....	29
Tabla 12. Resultado de cumplimiento de asesores mes de diciembre 2024.....	30
Tabla 13. Cumplimiento de campañas en el mes de enero del 2025	31
Tabla 14. Cumplimiento de campañas de servicios de asesores en el mes de enero 2025	32
Tabla 15. Cumplimiento de agencias en mes de febrero 2025	33
Tabla 16. Cumplimiento de asesores de campañas de servicio en febrero 2025	33
Tabla 17. Cumplimiento de campañas de servicio en mes de marzo 2025.....	34
Tabla 18. Cumplimiento de campaña de servicios por asesores en mes de marzo	35
Tabla 19. Resultados de cumplimiento de campañas desde septiembre a marzo	36

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mensaje de campañas	13
Figura 2. Diagrama de campañas omitidas en el mes de septiembre del 2024	23
Figura 3. Diagrama de campañas facturadas en el mes de septiembre del año 2024.....	24
Figura 4. Gráfico de campañas facturadas desde septiembre 2024 hasta marzo 2025.....	36
Figura 5. Gráfico de campañas omitidas desde septiembre 2024 hasta marzo 2025	37
Figura 6. Resultados de encuesta pregunta 2.....	39
Figura 7. Resultados de información de campañas.....	41
Figura 8. Resultados de tiempos de aplicación para las campañas de servicio.....	43
Figura 9. Resultados de registro de campañas de servicio para facturación	44
Figura 10. Resultados de seguimiento de campañas de servicio	45
Figura 11. Resultados de mejorar procesos de FSA en áreas post ventas	46

ANÁLISIS DEL IMPACTO OPERATIVO DEL CUMPLIMIENTO DE CAMPAÑAS DE SERVICIO EN CONCESIONARIAS

Ing. Michael Valarezo

Maestría Ingeniería Automotriz Maestría en INGENIERIA AUTOMOTRIZ MENCIÓN EN PROCESOS Y CALIDAD DE SERVICIOS - Universidad, Título Obtenido, @internacional.edu.ec, Quito – Ecuador

Ingeniería Automotriz Universidad Internacional del Ecuador, email (institucional)@internacional.edu.ec, Quito - Ecuador

RESUMEN

Introducción: El presente estudio analiza el impacto operativo del cumplimiento de campañas de servicio (FSA) en concesionarias automotrices, con el objetivo de mejorar la eficiencia del taller, fortalecer la relación con la marca y elevar la satisfacción del cliente. **Metodología:** Se aplicó una metodología de enfoque mixto. En el plano cualitativo, se realizaron entrevistas a personal clave como asesores, técnicos, coordinadores y jefes de taller para identificar factores que inciden en la ejecución de las campañas. En el plano cuantitativo, se analizaron indicadores operativos como campañas facturadas, omitidas, tasa de cumplimiento, impacto económico y cumplimiento por asesor. Además, se aplicó una encuesta de percepción interna para evaluar la gestión desde una perspectiva operativa.

Resultados: El análisis evidenció que, en el primer semestre evaluado, se ejecutaron 373 campañas facturadas por un valor de \$63.568,25, frente a 850 campañas omitidas que representaron una pérdida económica estimada de \$48.768,30. La tasa de cumplimiento promedio fue del 30,50%, con picos de mejora en mayo (62 campañas) y junio (84 campañas). La agencia con mayor cumplimiento fue Agencia 1 con 87 campañas y \$13.895,28 facturados, mientras que Agencia 2 presentó la mayor cantidad de omisiones (179 campañas), lo que implicó una pérdida de \$13.796,98. **Conclusión:** Como resultado del análisis, se identificaron deficiencias en la validación del historial de campañas y falta de controles internos en el proceso. Esto generó impacto negativo en la productividad del taller, planificación operativa, tiempos de entrega y satisfacción del cliente. Se propuso un modelo de mejora continua basado en el ciclo PHVA, que incluye estandarización de plantillas, distribución anticipada de repuestos y herramientas de trazabilidad para asegurar el cumplimiento eficiente de campañas.

Palabras clave: Campañas, Satisfacción, Mejora, Eficiencia.

ABSTRACT

Introduction: This study analyzes the operational impact of compliance with service campaigns (FSA) in automotive dealerships, aiming to improve workshop efficiency, strengthen brand-dealer relationships, and enhance customer satisfaction. **Methodology:** A mixed-methods approach was applied. On the qualitative side, interviews were conducted with key personnel such as service advisors, technicians, coordinators, and workshop managers to identify factors affecting campaign execution. On the quantitative side, operational indicators were analyzed, including billed campaigns, omitted campaigns, compliance rates, economic impact, and advisor performance. Additionally, a perception survey was administered internally to assess campaign management from an operational perspective. **Results:** The analysis showed that in the evaluated semester, 373 campaigns were billed for a total of \$63,568.25, while 850 campaigns were omitted, resulting in an estimated loss of \$48,768.30. The average compliance rate was 30.50%, with improvement peaks in May (62 campaigns) and June (84 campaigns). The dealership with the highest compliance was Dealership 1, with 87 campaigns and \$13,895.28 billed, while Dealership 2 registered the highest number of omissions (179 campaigns), leading to a loss of \$13,796.98. **Conclusion:** As a result of the analysis, deficiencies were identified in the validation of campaign history and the lack of internal controls in the process. These issues negatively impacted workshop productivity, operational planning, vehicle delivery times, and customer satisfaction. A continuous improvement model based on the PHVA cycle was proposed, including standardized templates, advance distribution of spare parts, and tracking tools to ensure the efficient execution of service campaigns.

Keywords: Campaigns, Satisfaction, Improvement, Efficiency

INTRODUCCIÓN

Las campañas de seguridad emitidas por las marcas automotrices corresponden a procesos de corrección técnica que se activan tras la identificación de fallos o imperfecciones en componentes, repuestos o versiones de software en ciertos módulos del vehículo, los cuales reciben mejoras, ajustes o reemplazos. Estas rectificaciones buscan garantizar que el producto final cumpla con los estándares de calidad y seguridad ofrecidos al cliente.

En el contexto ecuatoriano, la Asociación de Concesionarios Automotrices del Ecuador (ACAE, 2023) reporta que al menos el 22% de las campañas técnicas emitidas por las marcas no se ejecutan dentro del tiempo establecido, debido a fallas en la validación del historial de VIN, falta de coordinación entre áreas y desconocimiento del procedimiento por parte del personal. Esta situación evidencia una brecha en la gestión operativa de las concesionarias y justifica la necesidad de investigar el impacto que tiene el cumplimiento de campañas sobre los procesos internos del taller, así como diseñar estrategias que optimicen su ejecución.

En una primera etapa se identificará los factores clave que pueden llegar a influir en el cumplimiento de las campañas de seguridad dentro de las concesionarias automotrices. Esto se realizará mediante la recopilación de información cualitativa a través de entrevistas dirigidas al personal involucrado en el proceso, como coordinadoras de citas, asesores, técnicos, coordinadores de taller y jefes de taller, así como a través del análisis de procedimientos internos y boletines emitidos por la marca. En una segunda etapa, se buscará evaluar el impacto del cumplimiento de estas campañas, lo cual se llevará a cabo a través de la recolección y análisis de datos cuantitativos, tales como tasas de cumplimiento, valor económico que brindan las campañas y números de vehículos atendidos. Finalmente, en una tercera etapa, con base en los resultados obtenidos de las etapas anteriores, se procederá a diseñar estrategias de mejora o planes de acción para optimizar la ejecución de las campañas

de seguridad. Estas estrategias estarán enfocadas en elevar la eficiencia operativa dentro de las concesionarias, y en fortalecer tanto la relación entre la marca y las concesionarias.

En (Yela & Chicaiza, 2023) se exploran los factores estratégicos que han impulsado el posicionamiento de las marcas automotrices chinas en Ecuador, visualizando la atención de postventa y respuesta con respecto a garantías y campañas como eje fundamental. Este estudio contribuye al enfoque estratégico, pero no profundiza en la ejecución operativa interna de campañas. En un nivel internacional, compañías automotrices como (Volkswagen, 2025) enfatizan en su portal web que las campañas de servicio (recalls) son indispensables para corregir posibles defectos que puedan afectar la seguridad de los vehículos. Su aporte se centra en el enfoque preventivo hacia el cliente. De manera similar, (NISSAN, 2025) destaca el compromiso de la marca con la seguridad y la satisfacción, aportando una visión de responsabilidad social. (CHEVROLET, 2025) enfatiza que estas campañas son gratuitas y buscan garantizar la funcionalidad del vehículo, fortaleciendo la percepción de valor. Finalmente, (DONGFENG, 2024) resalta la importancia de mantener la confianza del cliente a través de atención oportuna, reforzando la necesidad de eficiencia en los procesos.

Todas estas investigaciones y fuentes coinciden en señalar la importancia del cumplimiento de campañas técnicas, pero ninguna profundiza en el impacto operativo dentro de las concesionarias ni propone estrategias de mejora internas, brecha que esta investigación busca cubrir. Esta investigación se encuentra directamente relacionada con el área de Garantías, la cual desempeña un rol estratégico en la gestión de campañas técnicas. Es responsabilidad de esta área recibir las notificaciones oficiales por parte de la marca, coordinar su comunicación con los talleres a través de los jefes de servicio y asesores, y asegurar la distribución equitativa de los repuestos asociados a cada campaña. Además, el área de garantías supervisa el correcto cierre documental del proceso y gestiona la facturación correspondiente ante la marca.

MARCO TEORICO

1. Servicio al Cliente

Según (Michelli, 2015), es fundamental que las empresas generen una experiencia extraordinaria para sus clientes, ya que estos no solo esperan productos de calidad, sino también una interacción memorable con la marca. Esta experiencia excepcional permite establecer un vínculo emocional profundo que transforma a los clientes en defensores leales de la marca. No obstante, dicho vínculo no se construye de forma inmediata, sino que requiere un proceso de transformación interna y estratégica.

(Michelli, 2015) destaca que Mercedes-Benz fue capaz de consolidarse como una marca legendaria al implementar prácticas centradas en el servicio, el liderazgo resolutivo y el fortalecimiento de la relación con sus usuarios. En palabras del autor: “Los productos de clase mundial producen multitudes de fanáticos delirantes”. Este fenómeno se evidenció en los testimonios de los clientes, quienes resaltaban no solo la calidad y seguridad del vehículo, sino también la imagen de la marca y su compromiso con la satisfacción del cliente.

1.1. Evolución del servicio al cliente

Según (Keller, 2012), los fabricantes de vehículos han comenzado a establecer sus propios departamentos de refacciones y servicio con el fin de mantener una supervisión directa sobre los procesos técnicos, identificar rápidamente los problemas que puedan surgir y brindar una respuesta inmediata. No obstante, con el paso del tiempo, los fabricantes han delegado progresivamente estas funciones a concesionarias y distribuidores autorizados, reconociendo su proximidad con los clientes y su capacidad para brindar una atención personalizada y eficiente.

Esta transición ha dado lugar a un modelo en el que las concesionarias no solo se encargan de la venta de vehículos, sino que también gestionan los servicios de mantenimiento y reparación. Para maximizar su cobertura y cercanía con el usuario, los distribuidores analizan zonas estratégicas para instalar agencias que operen cerca de la demanda potencial, fortaleciendo así la comunicación directa con el cliente y reduciendo los tiempos de atención.

1.2. Fidelización de clientes

Según Vásquez (2023), existen seis estrategias clave que permiten construir una relación sólida y duradera con los clientes desde el proceso de venta hasta el servicio postventa. El primer punto consiste en ofrecer una experiencia de “test ride”, lo que permite al cliente generar un vínculo emocional con el vehículo al experimentar sus funciones y ventajas en tiempo real. Posteriormente, la atención postventa debe enfocarse en canales prácticos y cercanos, como el uso de WhatsApp, que facilita una comunicación directa, personalizada y constante. En tercer lugar, se destaca el enfoque omnicanal, manteniendo presencia activa en diversas plataformas digitales para informar al cliente sobre promociones y novedades. Como cuarto punto, se propone la creación de videotutoriales sobre el funcionamiento del vehículo, de las instalaciones y servicios, lo que incrementa la confianza y el entendimiento del producto. También se subraya la importancia del cumplimiento de plazos —ya sea en entregas o mantenimientos— como un factor decisivo en la satisfacción del cliente. Finalmente, la implementación de promociones gratuitas o servicios complementarios, como lavados o diagnósticos preventivos, puede reforzar la fidelidad del cliente en cada visita.

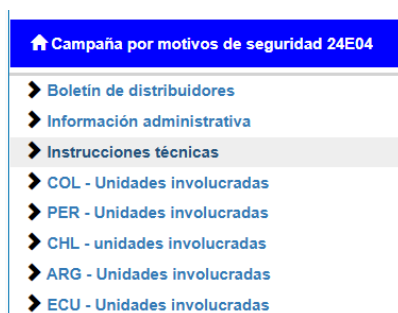
2. Campañas de seguridad técnica (Recall)

De acuerdo con Ford (2022), el cumplimiento riguroso de las campañas de servicio, conocidas como FSA (Field Service Actions), es una prioridad para garantizar la seguridad del vehículo y preservar la confianza del cliente. Cada campaña cuenta con tres componentes fundamentales: las instrucciones técnicas, el listado de vehículos afectados (identificados por su número de chasis), y las instrucciones administrativas.

Las instrucciones técnicas detallan paso a paso el procedimiento que deben seguir los técnicos de la concesionaria para llevar a cabo la intervención correspondiente, asegurando que se realice bajo los estándares definidos por la marca. En el listado de VIN, se especifican las unidades afectadas dentro del territorio nacional, lo que permite al distribuidor verificar cuáles de esas unidades fueron vendidas por su concesionaria y así gestionar los contactos con los propietarios. Finalmente, las instrucciones administrativas indican los materiales requeridos, la mano de obra autorizada y los códigos de repuesto que deben utilizarse, lo cual permite controlar los costos, tiempos y la correcta ejecución de la campaña dentro del sistema corporativo de la marca.

Este procedimiento estructurado evidencia el enfoque técnico y operativo con el que las marcas gestionan los recalls, y la importancia de su cumplimiento por parte de los distribuidores oficiales.

Figura 1. Mensaje de campañas.



Fuente: (FORD, 2025)

MATERIALES Y METODOS

1. Tipo de estudio

Esta investigación se basa en poder cumplir con un estudio mixto donde será descriptivo y exploratorio, debido a que buscamos identificar, describir y analizar el impacto operativo del cumplimiento de campañas de servicio (FSA) en concesionarias automotrices, combinando datos cuantitativos, mediante el uso de indicadores operativos y cualitativos a través de entrevistas aplicadas al personal operativo clave.

2. Población y muestra

El estudio se realizó en una red de 1 concesionaria conformada con 10 agencias. Para el método cualitativo, se aplicaron entrevistas a 72 colaboradores distribuidos de la siguiente manera: 42 técnicos, 12 asesores de servicio, 9 jefes de taller, 5 coordinadores de taller y 5 coordinadoras de citas.

Las estructuras semiestructuradas serán dirigidas al personal técnico y administrativo, con el fin de conocer sus experiencias y de primera mano poder detectar factores que inciden en el cumplimiento de las campañas. Los análisis serán basados en la recopilación de datos mensuales sobre campañas realizadas y omitidas, que son obtenidas de reportes internos y órdenes de trabajo desde abiertas a anuladas, todo esto con la ayuda del reporte de flujo vehicular.

Para el desarrollo de esta investigación se tomó como universo de análisis el total de campañas de seguridad emitidas por la marca y asignadas a la red de concesionarios a través del sistema FSA. Estas campañas corresponden a intervenciones de carácter técnico obligatorio, enfocadas en la prevención de fallas críticas que puedan comprometer la seguridad del vehículo o del usuario. Hasta marzo del presente año, se registró un total de 60 campañas activas en el país, las cuales fueron instruidas a las distintas agencias para su

cumplimiento. A partir de este universo se estructuró el análisis cuantitativo y cualitativo, permitiendo identificar factores operativos que afectan su ejecución, así como el impacto en la productividad y satisfacción del cliente.

3. Indicadores operativos (KPI)

Para medir el impacto operativo, se establecieron cinco indicadores clave de desempeño (KPI), los cuales se obtuvieron con ayuda del reporte y se estableció de la siguiente manera:

- **Campañas facturadas:** Cantidad de campañas ejecutadas y registradas correctamente en el sistema. Esto se obtiene en base a la facturación realizada hasta el corte de fin de mes.
- **Campañas omitidas:** Campañas activas que no fueron gestionadas, pese a la presencia física del vehículo en el taller, por falta de gestión interna del mismo (este reporte al ser realizado, se toma en cuenta las campañas que no se puede debido a falta de repuestos o clientes que no deseen la aplicación de la misma).
- **Tasa de cumplimiento:** Porcentaje de campañas ejecutadas respecto al total obtenido por asesor o agencia.
- **Impacto económico:** Diferencia entre el valor de campañas ejecutadas y el valor potencial de campañas omitidas.
- **Cumplimiento por asesor:** Análisis individual del desempeño de cada asesor en la ejecución y registro de campañas.

Estos indicadores fueron evaluados mensualmente desde septiembre de 2024 hasta marzo de 2025, permitiendo observar el rendimiento de cada agencia y colaborador, así como los efectos de la rotación de personal, errores de gestión o fallas en el seguimiento.

4. Flujos operativos relacionados

Los indicadores se evaluaron dentro de los siguientes flujos internos empezando con la **recepción del vehículo** haciendo la comprobación del VIN y verificación de campañas activas con la plataforma brindada por la marca. La **apertura de orden de trabajo** que es la inclusión de campañas en la orden, tomando en cuenta que se apertura una orden individual por cada campaña que presente el vehículo. La **ejecución técnica** con seguimiento del boletín FSA correspondiente. Finalizando con el **cierre y facturación** de las ordenes validadas por el departamento de garantías.

Los datos operativos se sistematizaron mensualmente en Microsoft Excel y se representaron gráficamente para comparar entre agencias. Se aplicó un análisis comparativo entre campañas facturadas y omitidas, contrastando los valores económicos perdidos, las tasas de cumplimiento y el rendimiento individual por asesor. La validación se realizó en conjunto con personal operativo para asegurar coherencia entre los datos y la ejecución en campo.

5. Métodos para alcanzar los objetivos específicos

Para cumplir con los objetivos establecidos, se aplicaron los siguientes métodos y técnica. Empezando con nuestro primer objetivo la Identificación de factores clave, se aplicó un enfoque cualitativo, utilizando entrevistas semiestructuradas dirigidas al personal operativo de taller, incluyendo técnicos, asesores de servicio, jefes de taller y coordinadores. Estas entrevistas permitieron comprender las barreras, fortalezas y debilidades en la gestión de campañas dentro del entorno real de trabajo.

En el segundo objetivo con la evaluación del impacto en variables operativas, se desarrolló un enfoque cuantitativo mediante el análisis de datos históricos obtenidos de registros internos entre septiembre de 2024 y marzo de 2025. Estos datos incluyeron

indicadores como campañas facturadas, omitidas, valor económico asociado, y cumplimiento por asesor y agencia. La información fue registrada mensualmente para observar tendencias, niveles de cumplimiento y pérdidas operativas.

Y en nuestro último objetivo con el diseño de estrategias de mejora: A partir de los hallazgos cuantitativos y cualitativos, se aplicó un enfoque mixto sustentado en el modelo de mejora continua PHVA, con el fin de identificar oportunidades de optimización de procesos, reducir omisiones, y fortalecer el cumplimiento de campañas técnicas en los talleres de postventa.

Tabla 1. Indicaciones de Objetivos Específicos

Objetivo Específico	Método Aplicado	Técnica / Instrumento
Identificar los factores clave que influyen el cumplimiento de las campañas de seguridad	Cualitativo	Entrevistas con técnicos, asesores, jefes de taller y coordinadores de taller.
Evaluar el impacto del cumplimiento de campañas en indicadores operativos	Cuantitativo	Análisis de datos históricos (septiembre 2024 – marzo 2025)
Diseñar estrategias que optimicen la ejecución de campañas	Mixto	Modelo PHVA, análisis cruzado de entrevistas y resultados operativos.

Fuente: (Acosta, 2025)

6. Materiales utilizados:

- **Fichas técnicas de campañas FSA** (emitidas por la marca): Contienen las indicaciones técnicas y administrativas de cada campaña.

- **Entrevistas semiestructuradas** (para personal interno): Permite recolectar opiniones cualitativas del equipo involucrado.
- **Indicadores operativos (KPI)**: Tasa de cumplimiento, tiempos de atención, satisfacción del cliente.
- **Reporte de ordenes de trabajo**: Para poder obtener datos reales, relacionados al paso vehicular en la concesionaria.
- **Microsoft Excel**: Para organización de datos y visualización de resultados.

Tabla 2 . Recursos para usar en análisis de resultados

Material / Recurso	¿Qué es?	¿Por qué se usa?	¿Para qué se utiliza?
Fichas de campañas FSA	Documentos técnicos y administrativos de cada campaña	Contienen las instrucciones para el cumplimiento de campañas	Para analizar cómo se ejecutan internamente las campañas
Entrevistas semiestructuradas	Guía de preguntas abiertas	Permite conocer la perspectiva del personal técnico y administrativo	Para identificar factores internos que afectan la ejecución
Indicadores operativos (KPI)	Datos como % de cumplimiento, valor económico, omisiones por asesor	Brindan una visión objetiva del desempeño operativo	Para evaluar el rendimiento de agencias y asesores
Reportes de órdenes de trabajo	Registros administrativos internos	Permiten verificar ejecución o incumplimiento de campañas	Para validar cumplimiento mensual y generar estadísticas
Microsoft Excel	Herramienta de tabulación y análisis de datos	Útil para organizar, calcular y graficar los resultados	Para sistematizar y representar hallazgos de forma comparativa

Fuente: (Acosta, 2025)

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Campañas facturadas

Durante el período de septiembre 2024 a marzo 2025, se registró un total de 457 campañas facturadas, lo que representa el 35,13% del total asignado en ese período. El mayor número de campañas efectivamente ejecutadas se observó en septiembre (91), mientras que el valor más bajo fue en diciembre (45). La baja tasa de ejecución refleja una necesidad urgente de reforzar el control y seguimiento en la ejecución de campañas dentro del taller.

2. Campañas omitidas

En contraste, se contabilizaron 844 campañas omitidas en el mismo período, lo que equivale al 64,87% de las asignadas por la marca. Los meses con mayor número de omisiones fueron enero, febrero y marzo, coincidiendo con temporadas de alta demanda operativa, donde el cumplimiento tiende a disminuir por falta de revisión del historial del VIN, desconocimiento de campañas activas y debilidad en la validación diaria de los asesores de servicio.

3. Tasa de cumplimiento

La tasa promedio de cumplimiento en el período analizado fue de apenas 35,13%, siendo el mes de octubre el que mostró el valor más alto (38,74%) y marzo el más bajo (27,41%). Estas cifras son considerablemente inferiores a los estándares esperados por la marca, que suelen ubicarse por encima del 80% en cumplimiento de campañas. Este resultado evidencia una desconexión entre la asignación de campañas y su ejecución operativa efectiva.

4. Impacto económico

Las omisiones representan aproximadamente un 58% del valor total de campañas asignadas ($\$ 51\,577,29 / \$ 88\,612,80 \times 100$). El mes con mayor pérdida fue marzo ($\$ 11\,422,20$), seguido de septiembre ($\$ 8\,918,86$). La diferencia entre lo facturado y lo

potencialmente facturable (omisiones) revela un impacto económico significativo. Mientras las concesionarias lograron generar \$ 37 035,51 por campañas ejecutadas, dejaron de percibir \$ 51 577,29 por campañas no implementadas. Esta brecha financiera subraya la necesidad de reforzar controles internos (validación de campañas al recibir el vehículo), capacitación de asesores y seguimiento continuo para maximizar los ingresos postventa y mejorar la rentabilidad del taller.

Tabla 3. Tabla de valores facturadas y omitidas

Mes	Facturado	Omitido	Total
Septiembre	\$ 7 333,20	\$ 8 918,86	\$ 16 252,06
Octubre	\$ 5 397,58	\$ 5 858,67	\$ 11 256,25
Noviembre	\$ 3 909,29	\$ 4 844,52	\$ 8 753,81
Diciembre	\$ 3 748,92	\$ 6 623,73	\$ 10 372,65
Enero	\$ 5 800,88	\$ 5 798,07	\$ 11 598,95
Febrero	\$ 4 319,17	\$ 8 111,24	\$ 12 430,41
Marzo	\$ 6 526,47	\$ 11 422,20	\$ 17 948,67
TOTAL	\$ 37 035,51	\$ 51 577,29	\$ 88 612,80

Fuente: (Acosta, 2025)

5. Cumplimiento por asesor

El análisis mensual por asesor, correspondiente al período de septiembre 2024 a marzo 2025, revela una marcada desigualdad en el nivel de ejecución de campañas técnicas, tanto en número de intervenciones como en su valor económico. En conjunto, se observa que:

- En promedio, solo entre 25% y 35% de los asesores superaron el 50% de cumplimiento mensual.
- El resto presentó desempeños por debajo del 30%, y en algunos casos, 0% de cumplimiento, especialmente en los meses de diciembre y enero.
- El cumplimiento general mensual por asesor se mantuvo bajo, alcanzando su punto más crítico en marzo con un promedio de 27,41%.

Desde el punto de vista económico, los asesores con mejor desempeño facturaron montos de hasta \$1.400 mensuales, mientras que otros no generaron ingresos por campañas. Esta brecha representa una pérdida directa para la operación y revela una falta de estandarización en los procesos de validación y ejecución.

Estos resultados sugieren que la variabilidad en el desempeño individual es uno de los factores más críticos en el bajo cumplimiento general de campañas. Las entrevistas complementarias revelaron que esta situación se asocia a causas como:

- Desconocimiento del procedimiento correcto.
- Ausencia de validaciones manuales del historial del vehículo.
- Falta de seguimiento de parte de los jefes de taller o coordinación.
- Dependencia excesiva del sistema de alertas, sin verificación proactiva.

Las variables se agrupan en tres bloques, donde tomamos la facturación de campañas, es donde, los valores vienen de las campañas atendidas y gestionadas correctamente. En el grupo de campañas omitidas, se detallan las unidades asignadas que no fueron atendidas dentro del periodo de asistencia a la concesionaria. Y por último la tasa de cumplimiento que es la proporción entre campañas facturadas y el total asignado por agencia o asesor.

En una primera etapa del estudio se abordó la base cualitativa, mediante una investigación centrada en los resultados operativos relacionados al cumplimiento de las campañas. Para ello, se recopilaron datos de distintas agencias pertenecientes a la concesionaria, analizando campañas tanto facturadas como omitidas, desglosadas por agencia y asesor.

Inicialmente, el análisis se limitó al nivel de agencia, con el fin de observar cómo se gestionaban las campañas a nivel general. Posteriormente, se integró la comparación entre campañas facturadas y omitidas, considerando exclusivamente aquellas unidades que ingresaron físicamente al taller. Cabe resaltar que el volumen de campañas puede variar

significativamente, dado que un mismo vehículo puede presentar entre una y cinco campañas asociadas al mismo número de VIN, las cuales deben registrarse y procesarse de forma individual. Por ello, cada campaña requiere la apertura de una orden de trabajo específica, lo que permite un mayor control en el proceso de ejecución y facturación tanto interna como hacia la marca.

A partir del mes de septiembre, se inicia la sistematización de estos datos, representados en los cuadros correspondientes, reflejando la gestión de las campañas dentro de las agencias evaluadas.

Tabla 4. Campañas Omitidas en el mes de septiembre 2024

CONCESIONARIA	CAMPAÑAS	TOTAL
AGENCIA 1	29	\$1.689,25
AGENCIA 2	8	\$1.604,25
AGENCIA 3	24	\$1.161,07
AGENCIA 4	11	\$ 355,40
AGENCIA 5	5	\$ 47,41
AGENCIA 6	9	\$ 372,62
AGENCIA 7	35	\$2.500,61
AGENCIA 8	5	\$ 367,43
AGENCIA 9	19	\$ 820,82
TOTAL	145	\$8.918,86

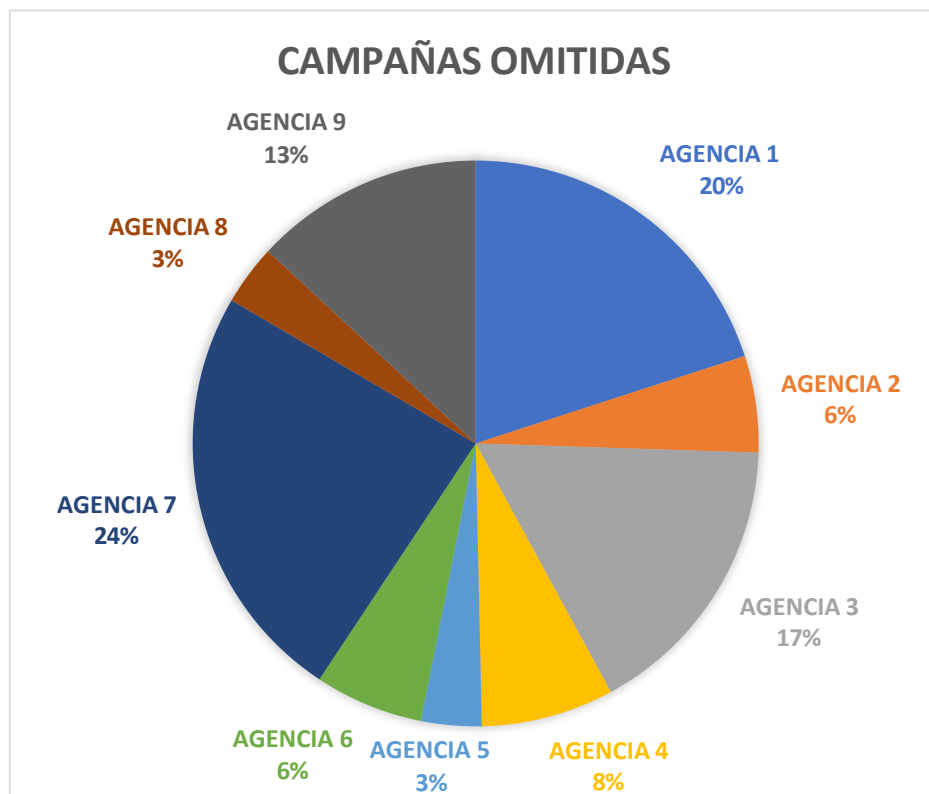
Fuente: (Acosta, 2025)

Se identificó un total de 145 vehículos con campañas omitidas, lo que representa una pérdida económica aproximada de \$8.918,86 durante el mes analizado. Este monto representa un valor significativo que podría haberse destinado al cumplimiento de metas de facturación y al fortalecimiento del presupuesto operativo de las agencias.

Al representar estos datos en un gráfico de pastel, se evidencia claramente la distribución de las omisiones por agencia. La agencia número 7 destaca con el mayor número de campañas no ejecutadas, sumando 35 omisiones, lo que equivale a una pérdida estimada de \$2.500,61. Este dato refleja una baja colaboración en el cumplimiento de campañas, lo cual

afecta directamente tanto los indicadores de desempeño como las oportunidades de facturación disponibles para la agencia.

Figura 2. Diagrama de campañas omitidas en el mes de septiembre del 2024



Fuente: (Acosta, 2025)

En segundo lugar, se analizaron las campañas facturadas durante el mes de septiembre de 2024, obteniendo como resultado una distribución por agencia que evidencia variaciones significativas. La agencia número 4 registró el mayor volumen de campañas ejecutadas, con un total de 17 FSA, generando un valor de facturación acumulado de \$2.687,37.

Si bien las diferencias entre agencias pueden parecer mínimas en cuanto al número de campañas, es importante destacar que el valor económico de cada FSA varía considerablemente. Existen campañas cuyo valor de reembolso puede ser tan bajo como \$8, mientras que otras pueden superar los \$1.500. Esta variabilidad resalta la importancia de

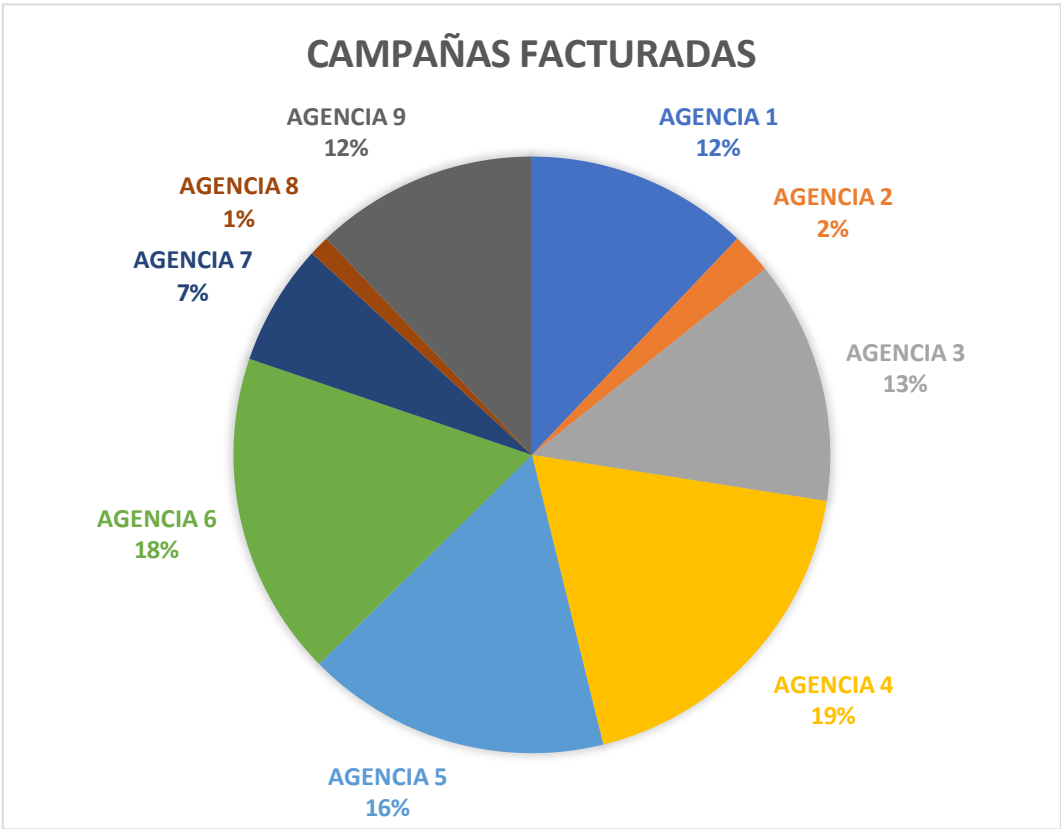
ejecutar y registrar cada campaña de forma individual, ya que solo mediante su correcta gestión se puede determinar el valor real de facturación a favor de la concesionaria.

Tabla 5. Campañas facturadas en el mes de septiembre del 2024

CONCESIONARIA	CAMPAÑAS	TOTAL
AGENCIA 1	11	\$ 580,18
AGENCIA 2	2	\$ 148,59
AGENCIA 3	12	\$ 909,36
AGENCIA 4	17	\$2.687,37
AGENCIA 5	15	\$ 384,60
AGENCIA 6	16	\$ 856,11
AGENCIA 7	6	\$ 391,90
AGENCIA 8	1	\$ 10,00
AGENCIA 9	11	\$1.365,09
TOTAL	91	\$7.333,20

Fuente: (Acosta, 2025)

Figura 3. Diagrama de campañas facturadas en el mes de septiembre del año 2024



Fuente: (Acosta, 2025)

Al realizar la comparación general, se observa que, de un total de 236 campañas asignadas, únicamente se ejecutaron y facturaron 91, lo que representa un porcentaje de cumplimiento del 38,56% en el conjunto de agencias que conforman la concesionaria. Este resultado evidencia una brecha significativa en la gestión de campañas de servicio (FSA), lo que no solo afecta los indicadores de desempeño, sino también la relación con la marca y el aprovechamiento de recursos económicos disponibles para las agencias.

Tabla 6. Resultados en porcentaje de cumplimiento de campañas en concesionaria

CAMPAÑAS REALIZADAS	91	38,56%
CAMPAÑAS OMITIDAS	145	61,44%
TOTAL	236	100,00%

Fuente: (Acosta, 2025)

En el mes de octubre del año 2024, siguiendo con la medición de las estadísticas de cumplimiento de campañas de servicio. En esta ocasión, se consolidaron los datos en una sola tabla comparativa que permite observar de manera directa el desempeño de cada agencia. Este formato facilita identificar con mayor claridad cuáles agencias están cumpliendo de forma eficiente con la ejecución de campañas y cuáles presentan deficiencias.

A partir del análisis, se evidencia que algunas agencias, a pesar de gestionar un número significativo de campañas, también incurren en un alto nivel de omisiones, lo que genera un desbalance en su porcentaje de cumplimiento. Un ejemplo de esto es la agencia 1, que ejecutó 23 campañas con un valor facturado de \$1.475,21, pero omitió 24 campañas, lo que representó una pérdida potencial de \$1.409,78.

Es importante destacar que, en muchos casos, la omisión de campañas impacta directamente en el cumplimiento de las metas mensuales establecidas para cada agencia. Además de la pérdida económica, se desaprovecha la oportunidad de reducir el stock de

repuestos destinado a campañas, lo que influye negativamente en la eficiencia operativa y en la relación con la marca.

Tabla 7. Cumplimiento de campañas mes de octubre del 2024

CONCESIONARIA	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL	CUMPLIMIENTO
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR		
AGENCIA 5	13	\$ 922,49	2	\$ 18,00	15	87%
AGENCIA 4	14	\$1.024,98	10	\$ 263,83	24	58%
AGENCIA 1	23	\$1.475,21	24	\$1.409,78	47	49%
AGENCIA 6	5	\$ 38,70	6	\$ 294,19	11	45%
AGENCIA 2	3	\$ 23,21	6	\$ 993,90	9	33%
AGENCIA 3	3	\$ 930,17	9	\$ 281,40	12	25%
AGENCIA 9	5	\$ 326,03	16	\$ 596,28	21	24%
AGENCIA 7	8	\$ 656,79	30	\$1.499,59	38	21%
AGENCIA 8	0	\$ -	14	\$ 501,70	14	0%

Fuente: (Acosta, 2025)

Al plasmar los resultados para su comparación, se puede observar que el porcentaje de cumplimiento en términos de campañas se mantiene en un 38,74%. Desde una perspectiva económica, esto representa una pérdida de \$5.858,67, lo que equivale al 47,95% del monto que potencialmente podría haberse facturado. Este indicador evidencia una oportunidad de mejora significativa en la gestión de campañas, tanto a nivel operativo como financiero, ya que una mayor ejecución habría contribuido directamente al cumplimiento de metas y a la optimización del presupuesto de las agencias.

Tabla 8. Comparación de resultados en mes de octubre del 2024

	FACTURADO	OMITIDO	TOTAL	% CUMP
CAMPAÑAS	74	117	191	38,74%
VALOR	\$ 5.397,58	\$5.858,67	\$11.256,25	47,95%

Fuente: (Acosta, 2025)

Continuando con el análisis del mes siguiente, se incorpora en las estadísticas la evaluación por asesor, con el fin de analizar individualmente el rendimiento de cada uno, partiendo desde su respectiva agencia. Se evidencia una mejora en el porcentaje de

cumplimiento, alcanzando un 54%. Sin embargo, a pesar de este aumento en el cumplimiento, se observa una diferencia considerable en términos económicos, ya que solo se logró una facturación de \$3.909,29, perdiéndose la oportunidad de facturar \$4.844,53. Aunque el nivel de facturación no alcanzó su potencial, el incremento en el porcentaje de cumplimiento refleja un avance positivo en la ejecución de campañas de seguridad, demostrando un proceso de mejora continua dentro de la red de concesionarios.

Tabla 9. Cumplimiento de campañas de servicio en el mes de noviembre del 2024

CONCESIONARIA	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		CUMPLIMIENTO
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
AGENCIA 6	14	\$ 130,57	1	\$ 22,74	15	\$ 153,31	93%
AGENCIA 5	14	\$ 476,08	2	\$ 10,59	16	\$ 486,67	88%
AGENCIA 2	4	\$ 53,92	5	\$ 169,59	9	\$ 223,51	44%
AGENCIA 9	13	\$1.160,84	22	\$ 314,28	35	\$1.475,12	37%
AGENCIA 7	5	\$ 307,25	20	\$1.274,61	25	\$1.581,86	20%
AGENCIA 4	1	\$ 140,14	9	\$1.694,33	10	\$1.834,47	10%
AGENCIA 1	2	\$1.640,49	20	\$ 613,56	22	\$2.254,05	9%
AGENCIA 3	0	\$ -	10	\$ 401,69	10	\$ 401,69	0%
AGENCIA 8	0	\$ -	9	\$ 343,14	9	\$ 343,14	0%
TOTAL	53	\$3.909,29	98	\$4.844,53	151	\$8.753,82	54%

Fuente: (Acosta, 2025)

En el análisis correspondiente al mes de noviembre, se incorpora un enfoque detallado sobre el cumplimiento individual de los asesores dentro de cada agencia. Este estudio permite visualizar el desempeño particular de cada asesor, considerando que algunas agencias cuentan con hasta tres asesores activos. Cada uno de ellos ha sido evaluado de forma independiente, y sus resultados se reflejan en el conglomerado de la tabla N° 8, que resume el cumplimiento global por agencia. Este análisis permite identificar claramente qué asesores presentan mayores niveles de omisión en la gestión de campañas, ya sea por falta de apertura de órdenes de trabajo o por no ejecutar las acciones correspondientes.

Tabla 10. Cumplimiento de campañas por asesores en mes de noviembre del 2024

ASESORES	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		CUMPLIMIENTO
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
ASESOR AGENCIA 6	14	\$ 130,57	1	\$ 22,74	15	\$ 153,31	93%
ASESOR AGENCIA 5	14	\$ 476,08	2	\$ 10,59	16	\$ 486,67	88%
ASESOR AGENCIA 2	4	\$ 53,92	5	\$ 169,59	9	\$ 223,51	44%
ASESOR AGENCIA 9	13	\$ 1.160,84	22	\$ 314,28	35	\$ 1.475,12	37%
ASESOR 1 AGENCIA 7	4	\$ 20,88	7	\$ 851,74	11	\$ 872,62	36%
ASESOR 1 AGENCIA 1	1	\$ 1.631,79	6	\$ 142,39	7	\$ 1.774,18	14%
ASESOR AGENCIA 4	1	\$ 140,14	9	\$ 1.694,33	10	\$ 1.834,47	10%
ASESOR 2 AGENCIA 7	1	\$ 286,37	13	\$ 422,87	14	\$ 709,24	7%
ASESOR 2 AGENCIA 1	1	\$ 8,70	14	\$ 471,17	15	\$ 479,87	7%
ASESOR 1 AGENCIA 3	0	\$ -	3	\$ 201,50	3	\$ 201,50	0%
ASESOR 2 AGENCIA 3	0	\$ -	7	\$ 200,18	7	\$ 200,18	0%
ASESOR AGENCIA 8	0	\$ -	9	\$ 343,14	9	\$ 343,14	0%
TOTAL	53	\$ 3.909,29	98	\$ 4.844,52	151	\$ 8.753,81	54%

Fuente: (Acosta, 2025)

En el mes siguiente, se observa una variación significativa en las estadísticas debido a la incorporación de una nueva agencia, lo que elevó el total a diez agencias evaluadas. No obstante, esta expansión vino acompañada de una disminución en el porcentaje de cumplimiento de campañas, atribuible principalmente a la rotación de personal. Este factor influyó negativamente en la continuidad operativa y en la ejecución eficiente de los procesos establecidos.

La integración de nuevo personal implica inevitablemente un período de inducción y adaptación a los procedimientos internos, especialmente en lo relacionado con la identificación y correcta gestión de campañas de servicio. Durante esta fase de aprendizaje, es comprensible que se presenten omisiones, ya que el conocimiento técnico y procedimientos establecidos aún se encuentra en desarrollo. Sin embargo, esta situación genera un impacto directo en los niveles de cumplimiento, afectando tanto los indicadores de desempeño como los ingresos asociados.

Durante este período, se registró un cumplimiento de apenas 45 campañas, frente a 87 campañas omitidas, lo que representa un porcentaje de cumplimiento del 34% en el total de la red. Esta baja ejecución se tradujo en una pérdida económica estimada en \$6.623,73, recursos que pudieron haber contribuido al cumplimiento de objetivos presupuestarios y a la optimización del inventario de repuestos. La situación destaca la importancia de establecer planes de capacitación ágiles y mecanismos de supervisión más eficientes durante los procesos de transición de personal.

Tabla 11. Resultados de cumplimiento de agencias de mes de diciembre 2024

CONCESI	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		CUMPL
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
AGENCIA 1	14	\$ 132,65	11	\$ 411,52	25	\$ 544,17	56%
AGENCIA 2	3	\$ 1.710,32	2	\$ 115,30	5	\$ 1.825,62	60%
AGENCIA 3	1	\$ 309,20	8	\$ 248,07	9	\$ 557,27	11%
AGENCIA 4	6	\$ 5,22	18	\$ 2.912,90	24	\$ 2.918,12	25%
AGENCIA 5	14	\$ 154,74	0	\$ -	14	\$ 154,74	100%
AGENCIA 6	0	\$ 875,81	7	\$ 275,68	7	\$ 1.151,49	0%
AGENCIA 7	1	\$ 5,22	15	\$ 1.235,32	16	\$ 1.240,54	6%
AGENCIA 8	1	\$ 454,46	5	\$ 194,74	6	\$ 649,20	17%
AGENCIA 9	4	\$ 96,08	15	\$ 895,37	19	\$ 991,45	21%
AGENCIA 10	1	\$ 5,22	6	\$ 334,83	7	\$ 340,05	14%
TOTAL	45	\$ 3.748,92	87	\$ 6.623,73	132	\$ 10.372,65	34%

Fuente: (Acosta, 2025)

En cuanto al desempeño de los asesores, se evidencia que la rotación de personal influyó directamente en la gestión ineficiente de las campañas. Varios asesores procedieron con la apertura de órdenes de trabajo para los vehículos que asistieron a las agencias, sin embargo, en muchos casos no se ejecutaron las campañas correspondientes, lo que representa una omisión crítica en el proceso de atención.

Cabe destacar que muchas de estas campañas consisten en actualizaciones técnicas que pueden y deben ser ejecutadas durante la estancia del vehículo en el taller, ya sea por mantenimiento preventivo o correctivo. El no aprovechamiento de esta oportunidad operativa

no solo representa una pérdida económica, sino también una falla en el cumplimiento de estándares de calidad y seguridad del fabricante.

Durante este mes, se registraron múltiples omisiones atribuibles a la reciente incorporación de nuevos asesores, quienes se encontraban aún en fase de adaptación. Este fenómeno pone de manifiesto la necesidad de reforzar los procesos de inducción y seguimiento para garantizar que el personal pueda cumplir con las campañas desde sus primeras semanas de actividad.

Tabla 12. Resultado de cumplimiento de asesores mes de diciembre 2024

ASESORES	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		CUMPL
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
ASESOR AGENCIA 5	14	309,2	0	\$ -	14	\$ 309,20	100%
ASESOR 4 AGENCIA 3	1	96,08	0	\$ -	1	\$ 96,08	100%
ASESOR 1 AGENCIA 1	6	\$ 38,28	2	\$ 78,03	8	\$ 116,31	75%
ASESOR AGENCIA 2	3	\$ 132,65	2	\$ 115,30	5	\$ 247,95	60%
ASESOR 2 AGENCIA 8	1	\$ 154,74	1	\$ 13,04	2	\$ 167,78	50%
ASESOR 2 AGENCIA 1	8	\$ 416,18	9	\$ 333,49	17	\$ 749,67	47%
ASESOR 2 AGENCIA 4	3	\$1.519,17	8	\$1.785,51	11	\$3.304,68	27%
ASESOR 1 AGENCIA 9	4	\$ 875,81	12	\$ 738,70	16	\$1.614,51	25%
ASESOR 1 AGENCIA 4	3	\$ 191,15	10	\$1.127,39	13	\$1.318,54	23%
ASESOR AGENCIA 10	1	\$ 5,22	6	\$ 334,83	7	\$ 340,05	14%
ASESOR AGENCIA 7	1	\$ 5,22	14	\$1.170,27	15	\$1.175,49	7%
ASESOR 1 AGENCIA 3	0	\$ -	4	\$ 50,44	4	\$ 50,44	0%
ASESOR 1 AGENCIA 8	0	\$ -	3	\$ 174,74	3	\$ 174,74	0%
ASESOR 1 AGENCIA 6	0	\$ -	1	\$ 6,96	1	\$ 6,96	0%
ASESOR 2 AGENCIA 3	0	\$ -	3	\$ 232,83	3	\$ 232,83	0%
ASESOR 2 AGENCIA 6	0	\$ -	7	\$ 275,68	7	\$ 275,68	0%
ASESOR 3 AGENCIA 3	0	\$ -	1	\$ 3,48	1	\$ 3,48	0%
Pasante AGENCIA 3	0	\$ -	1	\$ 26,37	1	\$ 26,37	0%
ASESOR 2 AGENCIA 9	0	\$ -	3	\$ 156,67	3	\$ 156,67	0%
TOTAL	45	3743,7	87	6623,73	132	10367,43	34%

Fuente: (Acosta, 2025)

Para el año 2025, una vez finalizado el proceso de implementación y capacitación del nuevo personal, se observa un incremento en la ejecución de campañas. No obstante, el porcentaje de cumplimiento se mantiene en niveles similares a los meses anteriores. Esto se

debe a que, si bien se ha logrado aumentar la cantidad de campañas realizadas, dicho aumento es proporcional al número de campañas omitidas.

Al comparar con periodos anteriores, persiste el impacto negativo de la rotación del personal sobre el cumplimiento de las campañas. Este factor continúa limitando la mejora sostenida en los indicadores de desempeño, evidenciando la necesidad de establecer estrategias más sólidas de retención y formación continua para evitar la pérdida de oportunidades operativas y económicas.

Tabla 13. Cumplimiento de campañas en el mes de enero del 2025

CONCESIO	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		TAZA
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
AGENCIA 2	3	\$ 139,80	1	\$ 57,65	4	\$ 197,45	75%
AGENCIA 5	19	\$ 1.262,37	8	\$ 119,34	27	\$ 1.381,71	70%
AGENCIA 8	3	\$ 464,22	2	\$ 15,23	5	\$ 479,45	60%
AGENCIA 4	11	\$ 617,21	12	\$ 627,00	23	\$ 1.244,21	48%
AGENCIA 1	16	\$ 1.335,02	26	\$ 472,13	42	\$ 1.807,15	38%
AGENCIA 10	2	\$ 24,29	7	\$ 553,24	9	\$ 577,53	22%
AGENCIA 7	8	\$ 837,22	32	\$ 3.164,49	40	\$ 4.001,71	20%
AGENCIA 9	3	\$ 318,18	13	\$ 179,16	16	\$ 497,34	19%
AGENCIA 3	2	\$ 802,57	13	\$ 273,12	15	\$ 1.075,69	13%
AGENCIA 6	0	\$ -	13	\$ 336,71	13	\$ 336,71	0%
TOTAL	67	\$ 5.800,88	127	\$ 5.798,07	194	\$ 11.598,95	34,5%

Fuente: (Acosta, 2025)

Se optimiza el nivel de detalle en el análisis de los asesores para evaluar su rendimiento individual. En este proceso, se identifica un número considerable de personas que apertura órdenes de trabajo en reemplazo de los asesores de taller. Estas sustituciones, si bien necesarias en ciertos casos, generan una alta omisión en la ejecución de campañas, ya que quienes asumen temporalmente esta función no tienen como responsabilidad principal la gestión y verificación del cumplimiento de dichas campañas.

Esta situación impacta negativamente en el porcentaje general de cumplimiento, reflejando la importancia de asignar esta tarea a personal debidamente capacitado y consciente de los procedimientos asociados a las campañas de servicio.

Tabla 14. Cumplimiento de campañas de servicios de asesores en el mes de enero 2025

ASESORES	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		TAZA
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
AGENCIA 8 JEFE DE TALLER 1	1	\$ 154,74	0	\$ -	1	\$ 154,74	100,00%
AGENCIA 5 ASESOR 1	19	\$1.262,37	5	\$ 87,16	24	\$ 1.349,53	79,17%
AGENCIA 2 ASESOR 1	3	\$ 139,80	1	\$ 57,65	4	\$ 197,45	75,00%
AGENCIA 4 ASESOR 2	9	\$ 601,55	6	\$ 304,19	15	\$ 905,74	60,00%
AGENCIA 1 ASESOR 1	12	\$ 697,32	10	\$ 107,01	22	\$ 804,33	54,55%
AGENCIA 8 ASESOR 1	2	\$ 309,48	2	\$ 15,23	4	\$ 324,71	50,00%
AGENCIA 4 ASESOR 1	2	\$ 15,66	4	\$ 147,20	6	\$ 162,86	33,33%
AGENCIA 7 ASESOR 1	5	\$ 767,06	15	\$1.842,84	20	\$ 2.609,90	25,00%
AGENCIA 3 ASESOR 1	2	\$ 802,57	7	\$ 73,14	9	\$ 875,71	22,22%
AGENCIA 10 ASESOR 1	2	\$ 24,29	7	\$ 553,24	9	\$ 577,53	22,22%
AGENCIA 1 ASESOR 2	4	\$ 637,70	16	\$ 365,12	20	\$ 1.002,82	20,00%
AGENCIA 9 ASESOR 1	3	\$ 318,18	13	\$ 179,16	16	\$ 497,34	18,75%
AGENCIA 7 ASESOR 2	3	\$ 70,16	17	\$1.321,65	20	\$ 1.391,81	15,00%
AGENCIA 5 COORDINADORA CITA 1	0	\$ -	3	\$ 32,18	3	\$ 32,18	0,00%
AGENCIA 3 JEFE DE TALLER 1	0	\$ -	6	\$ 199,98	6	\$ 199,98	0,00%
AGENCIA 4 COORDINADOR TALLER 1	0	\$ -	2	\$ 175,61	2	\$ 175,61	0,00%
AGENCIA 6 ASESOR 1	0	\$ -	2	\$ 15,89	2	\$ 15,89	0,00%
AGENCIA 6 ASESOR 2	0	\$ -	11	\$ 320,82	11	\$ 320,82	0,00%
TOTAL	67	\$5.800,88	127	\$5.798,07	194	\$11.598,95	34,54%

Fuente: (Acosta, 2025)

Durante los meses posteriores, se evidencia que la agencia 3 ha presentado los desempeños más bajos dentro de la red. En varios periodos evaluados, esta agencia registró un porcentaje de cumplimiento del 0%, omitiendo un total de 14 campañas con un valor económico acumulado de \$396.33.

Si bien esta cifra puede parecer menor en comparación con otras agencias, representa un impacto significativo dada la escala reducida de esta operación. La falta de ejecución no solo afecta directamente la capacidad de cumplir con los objetivos mensuales de facturación, sino

que también compromete la percepción de compromiso hacia las campañas de seguridad y, por ende, la reputación de la marca ante los clientes. Además, se pierde una valiosa oportunidad de generar satisfacción y fidelización, especialmente en un punto de atención que, por su tamaño, requiere optimizar cada interacción para mantenerse competitivo.

Tabla 15. Cumplimiento de agencias en mes de febrero 2025

CONCESIO	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		TAZA
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
AGENCIA 2	4	\$ 175,25	3	\$ 182,57	7	\$ 357,82	57,14%
AGENCIA 1	30	\$ 1.746,80	26	\$ 1.252,40	56	\$ 2.999,20	53,57%
AGENCIA 4	8	\$ 71,59	9	\$ 1.283,05	17	\$ 1.354,64	47,06%
AGENCIA 5	3	\$ 73,47	5	\$ 49,22	8	\$ 122,69	37,50%
AGENCIA 10	6	\$ 264,63	12	\$ 607,05	18	\$ 871,68	33,33%
AGENCIA 7	14	\$ 1.116,95	29	\$ 3.327,31	43	\$ 4.444,26	32,56%
AGENCIA 8	1	\$ 154,74	3	\$ 73,54	4	\$ 228,28	25,00%
AGENCIA 6	2	\$ 66,91	7	\$ 72,42	9	\$ 139,33	22,22%
AGENCIA 9	5	\$ 648,83	19	\$ 867,35	24	\$ 1.516,18	20,83%
AGENCIA 3	0	\$ -	14	\$ 396,33	14	\$ 396,33	0,00%
TOTAL	73	\$ 4.319,17	127	\$ 8.111,24	200	\$ 12.430,41	36,50%

Fuente: (Acosta, 2025)

Tabla 16. Cumplimiento de asesores de campañas de servicio en febrero 2025

ASESORES	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		TAZA
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
AGENCIA 1 ASESOR 1	17	\$ 949,54	10	\$ 696,23	27	\$ 1.645,77	62,96%
AGENCIA 7 ASESOR 1	11	\$ 1.048,53	11	\$ 1.764,49	22	\$ 2.813,02	50,00%
AGENCIA 1 ASESOR 2	16	\$ 836,28	16	\$ 556,17	32	\$ 1.392,45	50,00%
AGENCIA 4 ASESOR 1	8	\$ 71,59	9	\$ 913,09	17	\$ 984,68	47,06%
AGENCIA 5 ASESOR 1	3	\$ 73,47	5	\$ 49,22	8	\$ 122,69	37,50%
AGENCIA 10 ASESOR 1	6	\$ 264,63	12	\$ 607,05	18	\$ 871,68	33,33%
AGENCIA 8 ASESOR 1	1	\$ 154,74	3	\$ 73,54	4	\$ 228,28	25,00%
AGENCIA 2 ASESOR 1	1	\$ 136,23	3	\$ 182,57	4	\$ 318,80	25,00%
AGENCIA 6 JEFE DE TALLER 1	2	\$ 66,91	7	\$ 72,42	9	\$ 139,33	22,22%
AGENCIA 9 ASESOR 1	5	\$ 648,83	18	\$ 792,28	23	\$ 1.441,11	21,74%
AGENCIA 7 ASESOR 2	3	\$ 68,42	18	\$ 1.562,82	21	\$ 1.631,24	14,29%
AGENCIA 3 JEFE DE TALLER 1	0	\$ -	12	\$ 373,72	12	\$ 373,72	0,00%
AGENCIA 9 JEFE DE TALLER 1	0	\$ -	3	\$ 57,36	3	\$ 57,36	0,00%
TOTAL	73	\$ 4.319,17	127	\$ 7.700,96	200	\$ 12.020,13	36,50%

Fuente: (Acosta, 2025)

Finalmente, en el mes registrado de marzo, se evidencia el porcentaje más bajo de cumplimiento en lo que va del análisis, alcanzando apenas un 27.41%. Durante este periodo, se ejecutaron únicamente 54 campañas, mientras que se omitieron 143, lo que representa una pérdida potencial de facturación de \$11,422.20. La agencia que registró la mayor omisión en términos económicos fue la número 4.

Este bajo rendimiento tuvo un impacto directo en el presupuesto global de la concesionaria, que dejó de percibir hasta \$17,948.67 por concepto de campañas. En este contexto, los valores omitidos no solo representan cifras aisladas, sino que afectan de forma crítica los recursos disponibles para las agencias. Estas campañas, además de aportar ingresos, permiten cumplir con metas mensuales y gestionar de forma más eficiente el inventario de repuestos asignados. Su omisión refleja un retroceso tanto en la gestión operativa como en la capacidad de respuesta a las directrices de fábrica.

Tabla 17. Cumplimiento de campañas de servicio en mes de marzo 2025

AGENCIAS	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		TAZA
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
AGENCIA 10	6	\$ 478,27	8	\$ 903,32	14	\$ 1.381,59	42,86%
AGENCIA 1	16	\$1.344,93	27	\$ 884,20	43	\$ 2.229,13	37,21%
AGENCIA 9	9	\$1.447,08	18	\$ 414,38	27	\$ 1.861,46	33,33%
AGENCIA 4	5	\$ 184,32	11	\$ 5.384,31	16	\$ 5.568,63	31,25%
AGENCIA 7	8	\$1.473,39	24	\$ 2.179,12	32	\$ 3.652,51	25,00%
AGENCIA 8	3	\$ 421,24	9	\$ 277,24	12	\$ 698,48	25,00%
AGENCIA 2	1	\$ 8,70	4	\$ 19,14	5	\$ 27,84	20,00%
AGENCIA 5	3	\$ 198,99	14	\$ 311,69	17	\$ 510,68	17,65%
AGENCIA 3	3	\$ 969,55	21	\$ 775,19	24	\$ 1.744,74	12,50%
AGENCIA 6	0	\$ -	7	\$ 273,61	7	\$ 273,61	0,00%
TOTAL	54	\$6.526,47	143	\$11.422,20	197	\$17.948,67	27,41%

Fuente: (Acosta, 2025)

Finalmente, se incorpora la tabla de cumplimiento de campañas a nivel individual por parte de los asesores, permitiendo una evaluación más precisa del desempeño de cada uno. Sin embargo, persiste la novedad de que jefes de taller continúan realizando aperturas de

órdenes de trabajo, así como también se evidencia el efecto de la rotación de personal. En este mes, la agencia 1 registró el mayor número de aperturas de órdenes, pero no logró posicionarse como la de mejor desempeño debido a su recurrente porcentaje de omisión, lo que limitó su capacidad de alcanzar un cumplimiento satisfactorio. Esta situación resalta la importancia de asignar correctamente las funciones y reforzar la capacitación para asegurar que todos los colaboradores involucrados en el proceso comprendan la relevancia de ejecutar las campañas vigentes.

Tabla 18. Cumplimiento de campaña de servicios por asesores en mes de marzo

ASESORES	FACTURADO		OMITIDO		TOTAL		TAZA
	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	CAMPAÑA	VALOR	
AGENCIA 4 JEFE DE TALLER 1	2	\$ 15,66	2	\$ 167,78	4	\$ 183,44	50,00%
AGENCIA 7 ASESOR 2	8	\$1.473,39	8	\$ 1.255,56	16	\$ 2.728,95	50,00%
AGENCIA 1 ASESOR 2	8	\$ 765,83	10	\$ 373,19	18	\$ 1.139,02	44,44%
AGENCIA 10 ASESOR 1	4	\$ 462,61	6	\$ 735,54	10	\$ 1.198,15	40,00%
AGENCIA 9 ASESOR 1	9	\$1.447,08	18	\$ 414,38	27	\$ 1.861,46	33,33%
AGENCIA 1 ASESOR 1	8	\$ 579,10	17	\$ 511,01	25	\$ 1.090,11	32,00%
AGENCIA 4 ASESOR 1	5	\$ 184,32	11	\$ 5.384,31	16	\$ 5.568,63	31,25%
AGENCIA 8 ASESOR 1	3	\$ 421,24	9	\$ 277,24	12	\$ 698,48	25,00%
AGENCIA 2 ASESOR 1	1	\$ 8,70	4	\$ 19,14	5	\$ 27,84	20,00%
AGENCIA 5 ASESOR 1	3	\$ 198,99	14	\$ 311,69	17	\$ 510,68	17,65%
AGENCIA 3 JEFE DE TALLER 1	1	\$ 140,09	6	\$ 92,32	7	\$ 232,41	14,29%
AGENCIA 3 ASESOR 1	2	\$ 829,46	15	\$ 682,87	17	\$ 1.512,33	11,76%
AGENCIA 6 JEFE DE TALLER 2	0	\$ -	3	\$ 149,21	3	\$ 149,21	0,00%
AGENCIA 7 ASESOR 1	0	\$ -	16	\$ 923,56	16	\$ 923,56	0,00%
AGENCIA 6 ASESOR 1	0	\$ -	1	\$ 26,37	1	\$ 26,37	0,00%
AGENCIA 6 JEFE DE TALLER 1	0	\$ -	3	\$ 98,03	3	\$ 98,03	0,00%
TOTAL	54	\$6.526,47	143	\$11.422,20	197	17948,67	27,41%

Fuente: (Acosta, 2025)

Durante septiembre se alcanzó el mayor número de campañas facturadas (91), sin embargo, también se reportaron 145 omisiones. A partir de octubre, se evidencia una disminución progresiva en las campañas ejecutadas, tocando su punto más bajo en diciembre con apenas 45 campañas facturadas frente a 87 omitidas.

Aunque en los meses de enero y febrero se percibe un leve repunte en la facturación (67 y 73 respectivamente), marzo vuelve a reflejar una caída, con solo 54 campañas ejecutadas frente a 143 omitidas, lo que representa una de las tasas de cumplimiento más bajas del período.

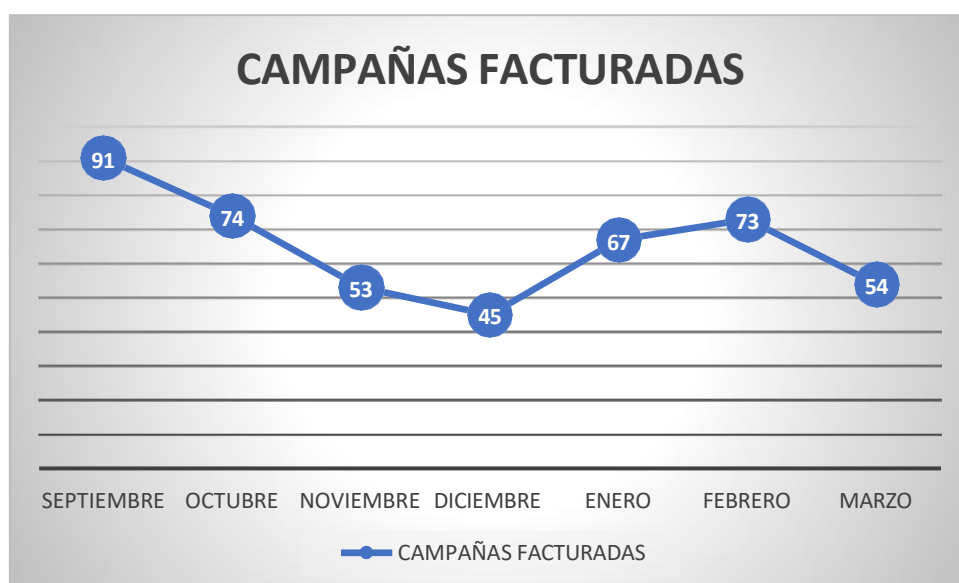
Según los datos cuantitativos recopilados entre septiembre 2024 y marzo 2025, así como los resultados obtenidos de las entrevistas semiestructuradas al personal de taller, se evidenció que existen diferencias importantes entre agencias en cuanto al cumplimiento de campañas técnicas asignadas por la marca, dejando en claro que la constante rotación de personal, sin el acompañamiento adecuado en capacitación y seguimiento, ha afectado significativamente el cumplimiento de campañas. Esta situación no solo repercute en términos económicos, sino también en la percepción del cliente y la reputación de la marca.

Tabla 19. Resultados de cumplimiento de campañas desde septiembre a marzo

	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
CAMPAÑAS FACTURADAS	91	74	53	45	67	73	54
CAMPAÑAS OMITIDAS	145	117	98	87	127	127	143
TOTAL	236	191	151	132	194	200	197

Fuente: (Acosta, 2025)

Figura 4. Gráfico de campañas facturadas desde septiembre 2024 hasta marzo 2025



Fuente: (Acosta, 2025)

Figura 5. Gráfico de campañas omitidas desde septiembre 2024 hasta marzo 2025



Fuente: (Acosta, 2025)

Para abordar el cumplimiento de campañas de servicio desde un enfoque operativo, se analizaron procesos clave directamente relacionados con su ejecución dentro del área de postventa. Estos procesos incluyen: la validación del número de VIN al ingreso del vehículo en el sistema de la marca, la revisión de campañas activas por parte del asesor de servicio, la apertura correcta de la orden de trabajo (OT), la comunicación con el cliente respecto a las intervenciones técnicas aplicables, y la ejecución de la campaña por parte del técnico. Asimismo, se consideró el cierre administrativo del caso y el registro en el sistema de gestión postventa como parte integral del ciclo operativo. Estos procesos fueron estudiados mediante entrevistas, observación directa y análisis de cumplimiento en registros mensuales, permitiendo identificar fallas y oportunidades de mejora en la cadena de valor del servicio.

De forma particular, el asesor de servicio cumple un rol fundamental dentro de este flujo operativo. Es responsable de validar el historial de campañas del vehículo, dar apertura a una orden de trabajo individual por cada campaña activa identificada, informar al cliente sobre los

trabajos a realizar y coordinar con el área técnica la ejecución de dichas intervenciones. Una vez finalizados los trabajos por parte del personal técnico, el asesor realiza la recolección de firmas, adjunta los documentos requeridos y los remite al área de garantías para su facturación. Estas actividades se integran directamente con el ciclo PHVA propuesto en este estudio: en la fase de Planificar, el asesor organiza las órdenes de trabajo y define los tiempos de atención; en la fase de Hacer, coordina la ejecución junto al equipo técnico; en Verificar, controla que la documentación esté completa; y en Actuar, colabora en el envío correcto de los registros, permitiendo cerrar el ciclo administrativo de forma eficiente.

Con respecto a la consulta, esta fue realizada incluyendo a todos los niveles del equipo operativo: desde los técnicos hasta los jefes de taller. En total se recopilaron 72 respuestas, distribuidas de la siguiente manera: 42 técnicos, 12 asesores de servicio, 5 coordinadoras de citas, 5 coordinadores de taller y 9 jefes de taller.

Las preguntas de la encuesta estuvieron orientadas a identificar debilidades en los procedimientos actuales, barreras en la comunicación interna, tiempos de respuesta, conocimientos sobre las campañas vigentes y nivel de involucramiento en su ejecución.

1. “En una escala del 1 al 10, ¿con qué frecuencia las campañas asignadas son ejecutadas de manera oportuna en su área?”

El análisis de las respuestas reflejó un resultado mayormente negativo. Un 65% de los encuestados se ubicó en niveles bajos de la escala, considerándose como detractores, lo que evidencia una percepción generalizada de que las campañas no se ejecutan oportunamente. Un 15% se mantuvo en una posición neutral, sin una opinión clara o contundente, mientras que el 20% restante respondió positivamente, lo que indica que en algunos casos sí se percibe una gestión oportuna. Estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de reforzar la comunicación, seguimiento y control en la ejecución de campañas a nivel operativo.

2. ¿Cuál considera que es el principal motivo por el que una campaña no se ejecuta a tiempo?

Se presentan los siguientes resultados:

Figura 6. Resultados de encuesta pregunta 2



Fuente: (Acosta, 2025)

Se puede evidenciar que el principal motivo identificado es la saturación de agenda, con un 35% de las respuestas. Esto se debe al alto flujo de clientes, lo cual limita la capacidad de procesar todas las campañas, especialmente considerando que muchas requieren operaciones especiales como la elaboración de informes técnicos. Para mitigar este problema, se implementaron plantillas estandarizadas que permiten agilizar la generación de dichos informes.

Cabe recordar que las campañas se aplican cuando el vehículo ingresa a la agencia por una cita agendada, ya sea por mantenimiento preventivo, correctivo o exclusivamente por una campaña de servicio.

En segundo lugar, con un 29%, se identificaron problemas relacionados con fallas en el sistema o en la comunicación interna. Para contrarrestar esta situación, se han desarrollado charlas informativas y sesiones de capacitación, enfocadas en la correcta aplicación de campañas nuevas o en la aclaración de dudas sobre las existentes.

El tercer motivo, con un 22%, corresponde a problemas de disponibilidad de repuestos. Frente a esto, se realizó un levantamiento detallado de las campañas pendientes en cada agencia, lo cual permitió implementar una distribución planificada de repuestos, asegurando que cada centro de servicio cuente con el stock necesario para ejecutar los procesos de recall.

Finalmente, un 12% de los encuestados indicó que el motivo principal es que el cliente no acude a su cita. Esta situación representa un riesgo significativo, especialmente cuando se trata de campañas críticas, ya que, si el cliente no retorna, la campaña podría no aplicarse nunca. Por esta razón, se refuerza la importancia de ejecutar las campañas en la primera oportunidad de atención.

3. En una escala del 1 al 10, ¿cómo califica la claridad de las instrucciones técnicas recibidas para cada campaña?

Los resultados de esta pregunta reflejan una tendencia positiva en un 55%, donde los encuestados consideran que las instrucciones técnicas proporcionadas para cada campaña son claras y comprensibles, especialmente cuando estas son explicadas de manera verbal o acompañadas de ejemplos.

Por otro lado, un 20% de los participantes se mantuvo neutral, lo que sugiere que existen algunas dudas puntuales que requieren ser identificadas y aclaradas de forma directa, para evitar errores de interpretación o una ejecución incorrecta del procedimiento.

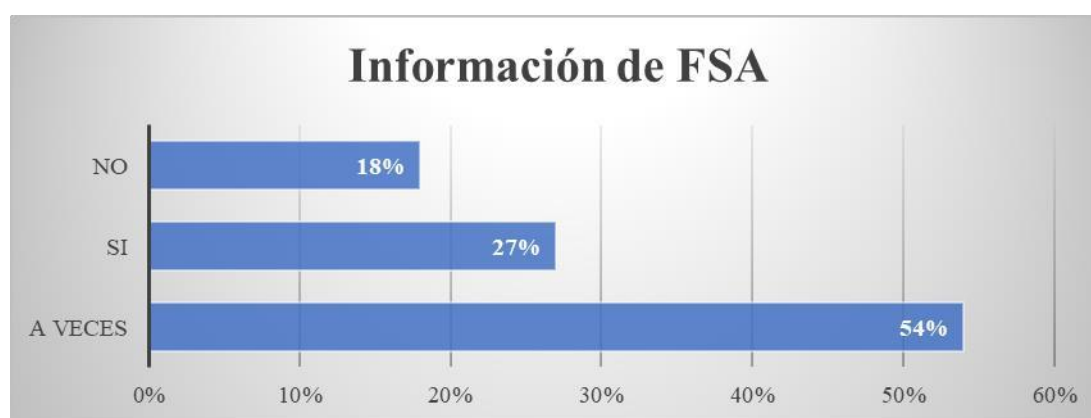
Finalmente, el 25% restante corresponde a respuestas negativas, lo cual indica que existe una necesidad de reforzar la comunicación técnica. Para estos casos, se propone como medida de mejora la implementación de videos explicativos y material audiovisual complementario que detalle paso a paso cómo aplicar cada campaña, con el objetivo de no depender únicamente de documentos escritos.

4. ¿Recibe con suficiente anticipación la información de campañas FSA?

Los resultados de esta encuesta indican que en muchos casos la información sí se comunica de manera oportuna, especialmente por parte de los coordinadores y jefes de taller hacia los técnicos. Un 54% de los encuestados afirmó que esta información por momentos es anticipada de manera adecuada, mientras que un 27% no reportó ninguna novedad, reflejando una comunicación funcional en su entorno.

Sin embargo, un 18% señaló no recibir la información a tiempo, siendo en su mayoría asesores de servicio y coordinadoras de citas. Este grupo expresó que no se les instruye con claridad sobre el contenido de cada campaña, lo que limita su capacidad para informar correctamente al cliente o gestionar la ejecución. Por tanto, es crucial que todos los involucrados, incluidos asesores y personal de citas, sean notificados e instruidos al mismo tiempo que los técnicos, a fin de asegurar una ejecución coordinada y efectiva.

Figura 7. Resultados de información de campañas



Fuente: (Acosta, 2025)

5. En una escala del 1 al 10, ¿cómo valora la disponibilidad de repuestos necesarios para ejecutar campañas?

Los resultados reflejan una valoración positiva del 64%, lo cual indica que en la mayoría de los casos los repuestos necesarios para la ejecución de campañas están disponibles. Sin embargo, aunque exista disponibilidad, factores como la saturación de la agenda o la ausencia

del cliente impiden que la campaña se aplique en el momento oportuno. En estos escenarios, se resalta la importancia de que el asesor gestione de forma proactiva la programación para asegurar que las unidades pendientes puedan recibir la campaña correspondiente en el taller.

El 36% restante corresponde principalmente a agencias externas, donde se han identificado dificultades puntuales con el abastecimiento. No obstante, mediante la aplicación del plan de acción previamente mencionado que incluye la distribución eficiente de repuestos según el tipo y frecuencia de campañas en cada agencia, es posible corregir estas fallas y mejorar significativamente la efectividad del cumplimiento de campañas.

6. ¿Considera que el tiempo asignado por la marca para cada campaña es suficiente para cumplir con la operación correctamente?

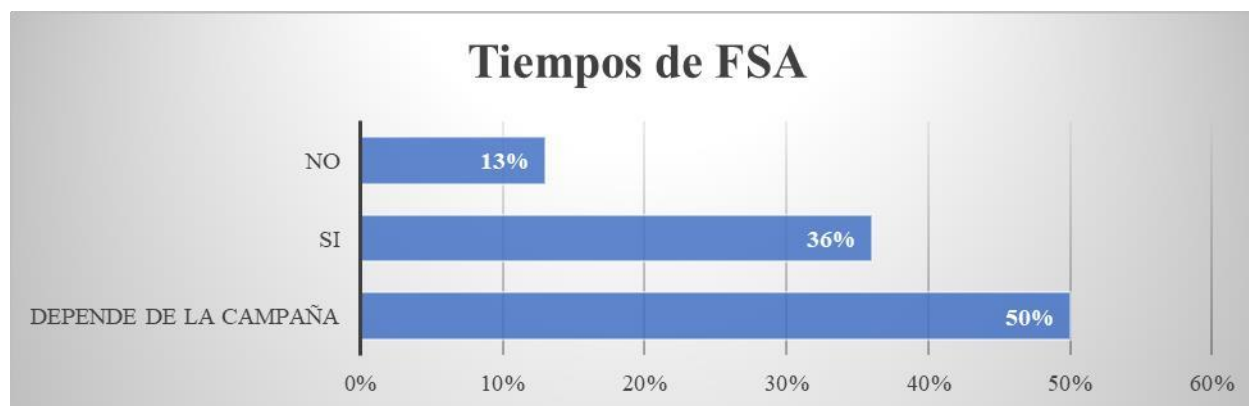
Los resultados de esta pregunta reflejan una percepción dividida. Un 50% considera que el tiempo asignado depende del tipo de campaña, lo que indica que algunas operaciones pueden realizarse sin inconvenientes, mientras que otras requieren más tiempo del que se ha estimado por parte de la marca. Esto evidencia la necesidad de evaluar caso por caso y posiblemente ajustar los tiempos de operación de manera interna según la complejidad de la campaña.

Por otro lado, un 36% respondió afirmativamente, señalando que en general el tiempo establecido sí permite realizar el trabajo adecuadamente, lo cual es un dato positivo que demuestra que en muchas situaciones el estándar de tiempo es suficiente.

Finalmente, un 13% considera que el tiempo asignado no es suficiente, lo cual es una alerta sobre la necesidad de revisar campañas específicas que podrían estar generando presión operativa o incumplimientos por falta de tiempo. Este grupo puede estar enfrentando

dificultades relacionadas con el tipo de intervención, herramientas necesarias, o incluso la carga de trabajo existente.

Figura 8. Resultados de tiempos de aplicación para las campañas de servicio



Fuente: (Acosta, 2025)

7. ¿Cuál considera que es el paso más crítico antes de enviar una campaña para su registro y facturación?

Casi la mitad de los encuestados (48%) identificó la recolección de documentación como el paso más crítico antes de registrar y facturar una campaña. Esto revela una preocupación generalizada por la correcta gestión y organización de los soportes requeridos, que muchas veces pueden determinar si una campaña se aprueba o se rechaza. Esta etapa requiere atención minuciosa y probablemente sea donde más errores o retrabajos se generan.

En segundo lugar, el 22% de los participantes mencionó la revisión técnica de la unidad, resaltando la importancia de asegurar que el trabajo realizado esté correctamente ejecutado antes de ser validado y facturado. Esto sugiere que la calidad técnica también es un factor clave en la efectividad del proceso.

La coordinación interna con el analista fue señalada por el 18% como el paso más crítico, lo que indica que en algunos casos puede haber dificultades o dependencias en la comunicación entre áreas. Finalmente, un 11% respondió que no aplica, posiblemente porque

no están directamente involucrados en este paso o su función no impacta de forma directa en esta etapa del proceso.

En resumen, la recolección de documentación se percibe como el principal cuello de botella, lo que sugiere la necesidad de optimizar los mecanismos de archivo, verificación y envío, para reducir errores y agilizar los tiempos de facturación.

Figura 9. Resultados de registro de campañas de servicio para facturación



8. ¿Qué tan seguido realiza seguimiento a las campañas que tiene asignadas?

El 40% de los encuestados indicó que realiza seguimiento solo cuando el cliente llega, lo que sugiere una actitud reactiva frente al cumplimiento de campañas. Esto puede derivar en retrasos o pérdidas de oportunidades si el cliente no se presenta por iniciativa propia, además de afectar los indicadores de cumplimiento establecidos por la marca.

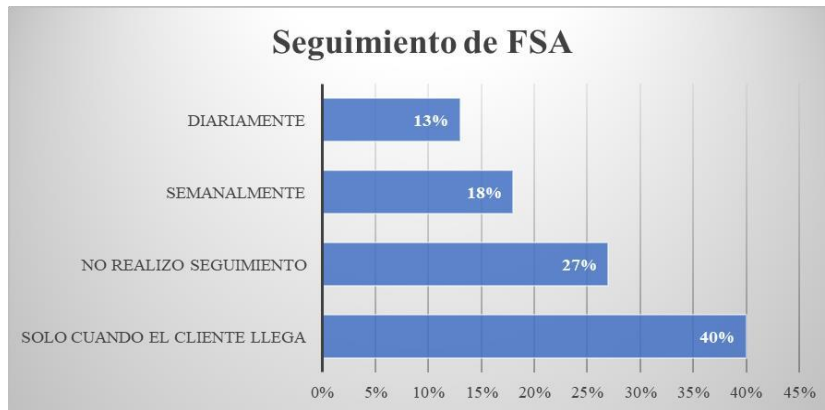
Un preocupante 27% admitió que no realiza seguimiento alguno, lo cual evidencia una falta de control o responsabilidad en el proceso y podría estar relacionado con falta de tiempo, herramientas adecuadas o desconocimiento de los protocolos de seguimiento.

En contraste, apenas un 18% afirmó realizar seguimiento semanalmente, y solo el 13% lo hace diariamente, lo que representa una minoría con un enfoque proactivo y constante.

Estos resultados muestran una necesidad urgente de fortalecer la cultura de seguimiento activo, así como implementar herramientas o rutinas que faciliten esta tarea. La

automatización de alertas o el uso de reportes de campaña actualizados podrían ser claves para mejorar esta debilidad.

Figura 10. Resultados de seguimiento de campañas de servicio



Fuente: (Acosta, 2025)

9. En una escala del 1 al 10, ¿cree que el cumplimiento de campañas FSA influye en la percepción del cliente hacia la marca?

El 95% de los encuestados, reconoció que el cumplimiento de las campañas sí influye directamente en la percepción del cliente hacia la marca. Esto refleja una alta conciencia del impacto que tiene el servicio postventa en la imagen corporativa y en la confianza del cliente.

El 5% restante adoptó una postura neutral, lo que podría responder a una falta de interacción directa con los clientes o a una menor comprensión del efecto que genera una campaña bien gestionada en la fidelización del usuario e incluso en la facturación de la empresa.

Este resultado destaca la importancia estratégica de ejecutar las campañas de forma oportuna, ordenada y efectiva, ya que no solo tiene implicaciones operativas, sino que también afecta la reputación y la lealtad del cliente hacia la marca.

10. ¿Considera que su área necesita mejoras para aumentar el cumplimiento de campañas?

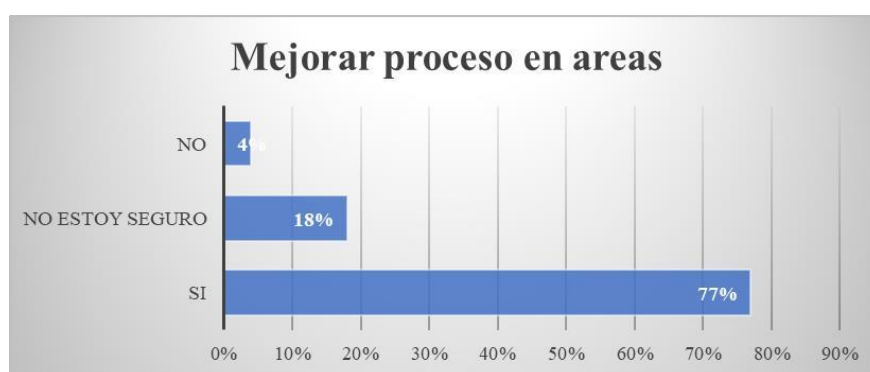
El 77% de los encuestados considera que su área sí necesita mejoras para aumentar el cumplimiento de campañas, lo que revela una percepción generalizada de que existen oportunidades importantes de optimización interna. Este resultado sugiere que, si bien hay conciencia sobre la relevancia de las campañas, también hay obstáculos operativos, organizacionales o de recursos que podrían estar afectando su ejecución eficiente.

Un 18% indicó no estar seguro, lo que podría reflejar falta de información clara sobre los procesos actuales o desconocimiento del impacto que sus acciones tienen en el cumplimiento.

Solo el 4% respondió negativamente, lo que indica que son muy pocos quienes consideran que su área está funcionando de manera óptima en este aspecto.

En conjunto, este hallazgo refuerza la necesidad de realizar diagnósticos internos más detallados, capacitaciones específicas o ajustes en los flujos de trabajo, para fortalecer el desempeño y cumplimiento de campañas en todas las áreas involucradas.

Figura 11. Resultados de mejorar procesos de FSA en áreas post ventas



Fuente: (Acosta, 2025)

El análisis reveló que la recolección de documentación (48%) es percibida como el paso más crítico antes del envío de una campaña para su registro y facturación, seguida de la

revisión técnica de la unidad (22%) y la coordinación con el analista (18%). Estos resultados evidencian que el cumplimiento de campañas no depende únicamente de aspectos técnicos, sino también de la gestión administrativa y del flujo interno de información. Además, el hecho de que el 67% de los encuestados no realice seguimiento frecuente (40% solo cuando el cliente llega y 27% nunca) indica falta de un proceso sistematizado de control proactivo, lo cual afecta directamente los niveles de cumplimiento.

Los datos muestran que el 95% de los participantes considera que el cumplimiento de campañas influye directamente en la percepción del cliente hacia la marca, lo que valida la conexión entre gestión interna y experiencia del usuario final. Esta percepción refuerza la necesidad de fortalecer la ejecución oportuna y profesional de campañas como un eje estratégico, no solo para prevenir riesgos técnicos, sino también para proteger y mejorar la reputación de la marca.

CONCLUSIONES

Las conclusiones de este estudio reflejan el cumplimiento de los objetivos propuestos, evidenciando cómo las campañas de servicio influyen de manera directa en variables operativas clave dentro de las concesionarias.

Se identificó que los principales factores que afectan el cumplimiento de campañas están relacionados con la falta de validación del historial del VIN al momento del ingreso del vehículo, el desconocimiento del procedimiento por parte de algunos asesores y la ausencia de controles internos. Estas deficiencias impactan en la planificación del taller, ya que generan desorganización operativa, reprogramaciones y sobrecarga en la gestión diaria de turnos.

A su vez, la omisión de campañas disminuye la productividad del taller, al no aprovechar de forma eficiente los recursos técnicos disponibles ni la visita del cliente para realizar todas las intervenciones requeridas. También se observó que la ejecución tardía o no planificada de campañas repercute en los tiempos de entrega del vehículo, extendiendo su permanencia innecesariamente y afectando la experiencia del usuario.

Este incumplimiento, además de representar una pérdida económica para la concesionaria, afecta la percepción del cliente, generando desconfianza y reduciendo su nivel de satisfacción.

Como resultado de este análisis, se proponen estrategias de mejora basadas en modelos de gestión continua, tomando como eje principal el ciclo PHVA. En la fase de planificación, se plantea la implementación de plantillas estandarizadas para cada campaña, de esta manera solo deben colocar los datos del vehículo, permitiendo una recopilación de datos de forma ordenada y ágil. También se incluye la distribución anticipada de repuestos a las agencias, asegurando que cada vehículo sea atendido sin demoras innecesarias. En la fase de ejecución, se promueve el uso de herramientas como archivos Excel que permiten al asesor de repuestos asociar cada ítem directamente a la orden de trabajo según la campaña aperturada, optimizando el flujo interno y la facilidad de entrega de repuestos a los técnicos. En la etapa de verificación, se fortalece el control de cumplimiento mediante el seguimiento individualizado por asesor, y en la fase de actuación, se plantean ajustes al proceso a partir de los resultados operativos mensuales, permitiendo una mejora continua alineada a los requerimientos de la marca.

Estas acciones permitirán no solo mejorar la ejecución de campañas, sino también optimizar la planificación operativa del taller, elevar la productividad, reducir los tiempos de atención y mejorar la fidelización del cliente a través de una experiencia postventa más

eficiente, técnica y profesional. En conclusión, el estudio demuestra que sí existe un impacto operativo significativo derivado del cumplimiento de campañas, afectando directamente el desempeño interno del taller, sus resultados económicos y la percepción del servicio por parte del cliente.

REFERENCIAS

- Acosta, M. S. (2025). *Analisis del impacto operativo del cumplimiento de campañas de servicio en concesionarias*. Guayaquil: UIDE.
- CHEVROLET. (2025). *CHEVROLET ECUADOR*. Obtenido de GENERAL MOTORS:
<https://www.chevrolet.com.ec/campanas-de-seguridad/chevystar-rim>
- DONGFENG. (2024). *DONGFENG ECUADOR*. Obtenido de MARESA CENTER:
<https://www.dongfeng.ec/campana-de-seguridad>
- FORD. (2025). *Sistema de técnico profesional*. Obtenido de PTS:
<https://www.fordtechservice.dealerconnection.com/>
- Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: PEARSON.
- Michelli, J. (2015). *Estrategias de excelencia en el servicio al cliente*. New York: Aguilar.
- NISSAN. (2025). *Campañas de seguridad y servicio*. Obtenido de
<https://www.nissan.es/propietarios/alertas-revision.html>
- Volkswagen. (2025). *Retiros y Campañas de Servicio*. Obtenido de VW:
<https://www.vw.com/es/owners-and-services/about-my-vehicle/recalls.html>
- Yela, D. A., & Chicaiza, J. B. (2023). *El éxito de las marcas automotrices chinas en Ecuador: Análisis de factores estratégicos*. Quito: Universidad Internacional del Ecuador.
- Zurita, P. S. (2022). *Análisis de políticas y períodos de garantía en concesionarios para la implementación en el taller automotriz multimarca MI AUTO*. Quito: Universidad Internacional del Ecuador.