



Universidad  
**Mariana**

Estudio de las experiencias del consumidor en los procesos de venta y posventa del Grupo Motor  
K (KIA) en la Ciudad de San Juan de Pasto e Ipiales en el Departamento de Nariño

Juan Carlos Delgado De La Espriella  
Leonardo Fabio Rosero Chamorro  
Johnny Daniel Urbina

Universidad Mariana  
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas  
Programa Maestría en Administración  
San Juan de Pasto  
Año 2025

Estudio de las experiencias del consumidor en los procesos de venta y posventa del Grupo Motor  
K (KIA) en la Ciudad De San Juan de Pasto e Ipiales en el Departamento de Nariño

Juan Carlos Delgado De La Espriella

Leonardo Fabio Rosero Chamorro

Johnny Daniel Urbina

Informe de investigación para optar al título de: Magister en Administración

Mg. Hernán Darío Huertas Moreno

Asesor

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa Maestría en Administración

San Juan de Pasto

Año 2025

Artículo 71: los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el Trabajo de Grado son responsabilidad única y exclusiva del (los) Educando (s)

Reglamento de Investigaciones y Publicaciones, 2007  
Universidad Mariana

## **Contenido**

Introducción .....	9
1 Resumen del proyecto .....	11
1.1 Descripción del problema.....	13
1.1.1 Formulación del problema .....	16
1.2 Justificación.....	16
1.3 Objetivos .....	20
1.3.1 Objetivo general .....	20
1.3.2 Objetivos específicos.....	20
1.3.3 Operacionalidad de las variables.....	21
1.4 Marco referencial o fundamentos teóricos .....	24
1.4.1 Antecedentes .....	24
1.4.1.1 Internacionales. ....	24
1.4.1.2 Nacionales .....	27
1.4.1.3 Regionales .....	29
1.4.2 Marco teórico .....	31
1.4.2.1 Modelo de Experiencia del Cliente .....	32
1.4.2.2 Modelo de Ciclo de Vida del Cliente .....	33
1.4.2.3 Interacción Multicanal.....	34
1.4.2.4 Experiencia Omnicanal .....	34
1.4.2.5 Experiencia Emocional .....	35
1.4.2.6 Experiencia Digital y Automatización .....	35
1.4.2.7 Cultura del Servicio al Cliente .....	36
1.4.2.8 Estrategias en la Venta de Vehículos .....	37
1.4.2.9 Estrategias en la Posventa de Vehículos .....	37
1.4.2.10 Momentos de Verdad .....	38
1.4.2.11 Auditoría del Servicio (Proceso de Auditoría).....	38
1.4.2.12 Nivel de Satisfacción al Cliente .....	39
1.4.2.13 Preguntas Diferenciales Semántico y Escala Likert.....	39
1.4.2.14 Relaciones y Lealtad del Cliente.....	40

1.4.3 Marco conceptual .....	40
1.4.4 Marco contextual.....	41
1.4.5 Marco Legal .....	46
1.5 Metodología .....	48
1.5.1 Paradigma de investigación.....	48
1.5.2 Enfoque de investigación .....	49
1.5.3 Tipo de investigación .....	50
1.5.4 Población y muestra .....	50
1.5.5 Técnica e instrumentos de recolección de información .....	52
1.5.5.1 Las técnicas de investigación .....	53
2 Presentación de resultados .....	55
2.1 Diagnóstico del nivel de satisfacción actual del cliente, en el grupo Motor K (KIA) .....	55
2.2 Fortalezas y debilidades críticas de la experiencia del servicio al cliente.....	78
2.2.1 Fortalezas en el servicio .....	82
2.2.2 Debilidades en los procesos .....	83
2.2.3 Puntos de contacto con mayor insatisfacción.....	85
2.3 Plan de Acción para la Mejora de la Experiencia en los procesos de venta .....	90
2.4 Discusión.....	100
3 Conclusiones .....	103
4 Recomendaciones.....	106
Referencias bibliográficas.....	108
Anexos.....	116

## **Índice de Tablas**

Tabla 1 Operacionalidad de las variables	22
Tabla 2 Resultado aplicación modelo SERVPERF	66
Tabla 3 Matriz MEFI	78
Tabla 4 Matriz MEFE	80
Tabla 5 Matriz MPC	87
Tabla 6 Matriz ESFA	90
Tabla 7 Plan de acción	92

## **Índice de Figuras**

Figura 1 Formula estadística finita.....	51
Figura 2 Antigüedad de los clientes en la empresa .....	56
Figura 3 Tiempo de contacto con el grupo Motor K.....	57
Figura 4 Calidad de los productos y servicios ofrecidos.....	58
Figura 5 Relación con la atención al cliente .....	59
Figura 6 Accesibilidad a los servicios de Grupo Motor K .....	60
Figura 7 Satisfacción sobre el servicio recibido.....	61
Figura 8 Satisfacción sobre el tiempo de espera para recibir el servicio .....	62
Figura 9 Importancia en la transparencia sobre costos y servicios .....	63
Figura 10 Procesos que requieren mayor mejora en el Grupo Motor K .....	64
Figura 11 Probabilidad de recomendación del Grupo Motor K.....	65

## **Índice de anexos**

Anexo A. Encuesta .....	117
Anexo B. Cuestionario SERVPERF .....	120
Anexo C. Diagrama de Gantt .....	123
Anexo D. Cronograma .....	124
Anexo E. Cuadro comparativo alternativas CMR.....	127
Anexo F. Presentación formación personal Grupo Motor K .....	128
Anexo G. Formato de evaluación formación de personal .....	133
Anexo H. Modelo Aplicativo Mobile .....	135
Anexo I. Propuesta de Fidelización.....	138
Anexo J. Modelo encuesta servicio al cliente .....	140
Anexo K. Circulo del servicio proceso de venta.....	142
Anexo L. Circulo del servicio proceso de postventa.....	146

## **Introducción**

Este estudio tuvo como finalidad realizar un estudio detallado de la experiencia de los clientes del Grupo Motor K en las ciudades de San Juan de Pasto e Ipiales, con el propósito de aportar al fortalecimiento del valor corporativo a través de la optimización de la experiencia del cliente y la mejora del servicio posventa. En el contexto actual de alta competitividad y accesibilidad a productos y servicios, potenciada por la digitalización y la proliferación de mercados informales, la experiencia del cliente se ha consolidado como un factor determinante para la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones. Para sobresalir en un entorno tan dinámico, es fundamental que las empresas implementen estrategias enfocadas en brindar una experiencia de cliente superior, que no solo satisfaga sus expectativas, sino que también fomente su fidelización y diferenciación en el mercado.

La problemática central se concentra en las deficiencias detectadas en los procesos de atención al cliente, particularmente en Ipiales, donde se evidencian demoras significativas en trámites como la entrega de documentos, generando insatisfacción y potencial pérdida de credibilidad. La saturación del mercado y la creciente exigencia de los consumidores demandan estrategias innovadoras que superen las limitaciones tradicionales de servicio, transformando cada interacción en una experiencia memorable y diferenciadora.

El propósito principal del proyecto fue realizar un estudio detallado para diagnosticar, analizar y proponer mejoras integrales en la experiencia del consumidor del Grupo Motor K, con el fin de optimizar los procesos de venta y posventa, incrementando la satisfacción del cliente y fortaleciendo la posición competitiva de la empresa en el mercado regional.

La metodología que se empleó en esta investigación cuenta con un enfoque cuantitativo, permitiendo una comprensión integral del fenómeno estudiado. En la vertiente cuantitativa, se utilizó un diseño de investigación no experimental, de tipo descriptivo, orientado a recolectar datos de los clientes del Grupo Motor K, lo cual permitió investigar percepciones y comportamientos, facilitando la generalización de los resultados a la población objetivo.

Investigar la experiencia del cliente se ha convertido en una necesidad importante para las empresas que desean comprender mejor las expectativas, deseos y necesidades de sus clientes, esta investigación no se limita a recopilar datos sobre la satisfacción del cliente, sino que implica un análisis profundo de todos los puntos de contacto entre la empresa y el cliente, desde la primera interacción hasta la postventa. En la actualidad, en un entorno donde los datos se dispersan con gran celeridad y las opiniones de los clientes pueden influir considerablemente en la imagen de una empresa, entender y mejorar la experiencia del cliente se ha vuelto un imperativo estratégico. Las empresas que ignoran esta realidad corren el riesgo de perder clientes ante competidores que sí ponen énfasis en brindar experiencias memorables. En este contexto, se exploró la importancia de investigar la experiencia del cliente en profundidad, analizando cómo esta práctica puede ayudar a las empresas a mejorar sus procesos y aumentar la lealtad del cliente.

## **1 Resumen del proyecto**

El estudio titulado "Experiencias del consumidor en los procesos de venta y posventa del Grupo Motor K (KIA) en San Juan de Pasto e Ipiales" se enmarca dentro de la línea de investigación de "Desarrollo Empresarial" del grupo Contar de la Universidad Mariana. Específicamente, se desarrolló en el área de "Gerencia y desarrollo financiero y contable", con énfasis en la subárea de "Gerencia de Mercadeo", buscando generar soluciones concretas a problemáticas empresariales.

El proyecto se propuso con el objetivo principal de mejorar integralmente la experiencia del cliente en el Grupo Motor K, ubicado en las ciudades de San Juan de Pasto e Ipiales en el departamento de Nariño, Colombia. Mediante un análisis detallado de las interacciones actuales, se identificaron oportunidades estratégicas para optimizar los servicios y procesos de posventa, con la meta central de añadir valor a la empresa a través de la creación de experiencias positivas y memorables para los clientes. Durante el desarrollo de la investigación, se examinaron aspectos fundamentales como la satisfacción del cliente, la calidad del servicio, la lealtad y la competitividad en un mercado automotriz cada vez más dinámico y exigente.

La metodología de investigación empleada en el estudio sobre las experiencias del consumidor en Grupo Motor K (KIA) se fundamentó en un enfoque cuantitativo, dentro de un paradigma positivista, buscando la objetividad y medición de las variables en estudio. Se optó por un diseño de investigación no experimental de tipo descriptivo. Este enfoque permitió investigar las percepciones y comportamientos de los clientes en relación con los procesos de venta y posventa, facilitando la generalización de los resultados a la población objetivo y proporcionando una base empírica sólida para el análisis y la formulación de estrategias de mejora. La metodología incluyó la realización de entrevistas semiestructuradas a 208 usuarios y la aplicación del modelo SERVPERF con la escala de Likert a 150 clientes, lo que proporcionó una visión integral del fenómeno estudiado.

Los resultados principales obtenidos podrían ser cruciales para fortalecer la posición competitiva del Grupo Motor K en el mercado regional, lo que podría contribuir a consolidar su reputación como líder en el sector automotriz, se espera que las acciones propuestas permitan

incrementar la experiencia positiva del cliente. El estudio no solo diagnosticó la situación actual, sino que también generó recomendaciones estratégicas para mejorar continuamente la experiencia del cliente, dentro del proceso investigativo se encontraron los siguientes resultados principales:

**Demoras en Procesos:** Se identificaron significativas demoras en la entrega de documentos y en los procesos de venta, especialmente en Ipiales, lo que genera insatisfacción.

**Falta de Seguimiento Posventa:** Los clientes manifestaron una sensación de abandono tras la compra, con escasa atención en el servicio posventa.

**Oportunidades de Mejora:** Se propusieron estrategias para optimizar los servicios y procesos, enfocándose en crear experiencias positivas que fortalezcan la lealtad del cliente.

Además, el estudio destacó la importancia de establecer una estructura clara para gestionar la experiencia del cliente a lo largo de todo el proceso de compra.

Entre las limitaciones encontradas durante la investigación se incluyen:

**Acceso a Datos:** La recopilación de información se vio afectada por la disponibilidad limitada de algunos clientes para participar en las entrevistas.

**Recursos Limitados para Implementar Cambios:** A pesar de identificar áreas de mejora, la implementación efectiva de las recomendaciones puede verse obstaculizada por limitaciones presupuestarias o falta de recursos humanos capacitados dentro del Grupo Motor K. Esto puede limitar la capacidad de la empresa para realizar cambios significativos en sus procesos y en la experiencia del cliente.

**Variabilidad en Expectativas:** Diferencias en las expectativas de los consumidores entre las dos ciudades.

La investigación representó un esfuerzo significativo por comprender las dinámicas de servicio en un contexto socioeconómico complejo, caracterizado por la proximidad fronteriza y las cambiantes expectativas de los consumidores, lo que permitió al Grupo Motor K desarrollar una aproximación más centrada y efectiva en la satisfacción de sus clientes.

En conclusión, El proyecto ha tenido un impacto significativo al proporcionar una visión clara sobre cómo mejorar la experiencia del cliente en el Grupo Motor K. Las recomendaciones generadas no solo abordan las deficiencias actuales, sino que también ofrecen un marco estratégico para fortalecer la relación con los consumidores. En un mercado automotriz cada vez más competitivo, mejorar la experiencia del cliente es esencial para asegurar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la empresa. La implementación efectiva de estas estrategias permitirá al Grupo Motor K diferenciarse y consolidar su posición como líder en el sector automotriz en Nariño.

**Palabras clave:** Experiencia, Mejora, Grupo, Satisfacción, Servicio, Valor.

## **1.1 Descripción del problema**

Actualmente, la dinámica del mercado ha cambiado drásticamente. La saturación del mercado y la abundancia de ofertas obligan a las empresas a adoptar estrategias innovadoras para atraer y retener a clientes que son menos leales y más propensos a cambiar de marca. En este entorno, el objetivo primordial de cualquier empresa es comprender profundamente a sus clientes para ajustar sus productos o servicios de manera que se alineen con sus expectativas y necesidades, esta adaptación continua es esencial para lograr una satisfacción del cliente que, a su vez, favorece la lealtad y la repetición de compra.

En Ipiales, la situación que enfrenta el Grupo Motor K en cuanto a la experiencia del cliente es especialmente crítica, dado el entorno socioeconómico y cultural de la región. La proximidad con la frontera ecuatoriana genera un flujo constante de clientes, tanto locales como extranjeros, que buscan soluciones rápidas y eficientes en sus transacciones, sin embargo, el proceso de venta presenta demoras significativas, particularmente en la entrega de documentos esenciales como el paz y salvo, lo cual retrasa la finalización del proceso de compra, por lo cual, esta problemática ha

sido objeto de quejas por parte de los consumidores, quienes expresan su insatisfacción debido a la falta de celeridad en los trámites, lo cual afecta la percepción general del servicio. En una ciudad como Ipiales, donde las recomendaciones y la confianza entre consumidores son factores determinantes para atraer y retener clientes, esta deficiencia se convierte en una barrera para el crecimiento del negocio (Jaramillo, 2020). Puesto que la competencia en el sector automotriz no es tan intensa como en grandes ciudades, la atención al cliente adquiere un papel central, y el no cumplir con las expectativas genera una percepción negativa que impacta la reputación de la empresa a largo plazo.

Por otra parte, en el contexto posventa, la situación no mejora significativamente, ya que los consumidores de Ipiales han manifestado una falta de seguimiento adecuado una vez completada la compra del vehículo. Lo cual se traduce en una sensación de abandono, puesto que la atención que se brinda después de la compra es escasa o inexistente, lo que genera descontento en los clientes; este aspecto es fundamental en una comunidad como la de Ipiales, donde el servicio cercano y personalizado es valorado como un componente esencial para asegurar la lealtad del cliente (Jaramillo, 2020). La falta de una estructura clara para gestionar de manera eficiente el servicio posventa implica que no se están aprovechando oportunidades para fortalecer la relación con los consumidores, lo cual afecta tanto la retención de clientes como las posibilidades de recomendación. Siempre y cuando no se aborden estos problemas de manera proactiva, la empresa corre el riesgo de perder clientes, afectando su posicionamiento en el mercado local y limitando su capacidad de adaptarse a las necesidades específicas de esta región.

En Pasto, la situación presenta retos similares, aunque las características del mercado y la base de clientes son diferentes. La ciudad de Pasto, cuenta con un mercado algo más competitivo, lo cual obliga a las empresas a mejorar continuamente sus estándares de servicio y atención al cliente. Los consumidores de Pasto son especialmente exigentes con la calidad y la rapidez del servicio, y se observa una demanda significativa de un enfoque orientado al cliente que incluya una comunicación fluida y tiempos de respuesta reducidos. Al igual que en Ipiales, la sede de Pasto de Grupo Motor K carece de una estructura clara de experiencia del cliente que permita gestionar cada interacción de manera efectiva. Esta ausencia limita la capacidad de la empresa para adaptarse y

satisfacer las expectativas de los consumidores pastusos, lo que afecta tanto la fidelización como la posibilidad de obtener recomendaciones positivas.

Un factor crítico que agrava esta situación es que, si bien existe un modelo de servicio al cliente estandarizado de manera nacional, la ausencia de una estructura de experiencia al cliente dentro de la región limita la necesidad de estructurar un plan de acción para maximizar la experiencia positiva del cliente. Actualmente, las sedes de Pasto e Ipiales (Nariño) de la empresa KIA del grupo MOTOR K S.A.S. carecen de un enfoque sistemático para gestionar la relación con sus clientes a lo largo de todo el proceso de compra, lo que dificulta la identificación de puntos clave donde se podría mejorar la satisfacción del cliente. La falta de una estructura de experiencia implica que no existen mecanismos claros para medir, evaluar y optimizar la interacción del cliente en cada etapa del servicio, lo que genera insatisfacción en la atención y como consecuencia, afecta la percepción general del cliente sobre la compañía; esta carencia no solo impacta la fidelización, sino también la capacidad de la empresa para adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes del mercado.

Dado que no se ha logrado alcanzar las expectativas en el desempeño del primer semestre de 2024, los colaboradores de la Compañía, encabezados por el Gerente General y los jefes de Departamento, enfrentan incertidumbre sobre las causas de esta situación. Se presume que uno de los factores clave podría ser la insatisfacción de los clientes con ciertos aspectos del servicio, lo que podría estar afectando negativamente la percepción de la marca y su reputación. Ante esta realidad, es fundamental abordar de manera proactiva las variables que están impactando en la experiencia del cliente. Si no se toman medidas correctivas, esta insatisfacción podría profundizarse, comprometiendo la rentabilidad y la imagen corporativa a largo plazo. Para garantizar la lealtad de los clientes y prevenir futuros inconvenientes, la organización debe enfocarse en implementar estrategias que fortalezcan la satisfacción total del cliente y mejoren su experiencia global con la marca.

Según Najul (2011), “el éxito sostenido de una organización está ligado a su capacidad para satisfacer las demandas de sus clientes” (p. 23). Una empresa que no cumpla con las expectativas de sus consumidores enfrenta el riesgo de una vida útil limitada. En este contexto, el enfoque organizacional debe centrarse en el cliente, quien actúa como el motor principal detrás de todas las

actividades empresariales. Los consumidores, cada vez más exigentes y con un significativo poder de decisión, determinarán el éxito de una empresa a través de su preferencia por servicios de alta calidad y productos que respondan a sus necesidades específicas.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Qué estrategias se formularían para mejorar la experiencia del cliente en los procesos de venta y posventa del Grupo Motor K (KIA) en la Ciudad De San Juan de Pasto e Ipiales en el Departamento de Nariño?

## **1.2 Justificación**

La presente investigación se justifica por la creciente importancia que tiene la experiencia del cliente en la sostenibilidad y éxito de las empresas en el sector automotriz. En un mercado tan competitivo como el actual, donde las expectativas de los consumidores no solo se limitan a la calidad del producto, sino también a la experiencia del servicio, las empresas deben estar en constante evolución. En este contexto, MOTOR K S.A.S, con operaciones en San Juan de Pasto e Ipiales, se enfrenta a un desafío significativo en relación con la satisfacción del cliente. Las quejas y reclamos sobre los tiempos de respuesta en procesos administrativos, como la obtención de la paz y salvo para finalizar la compra de automóviles, han evidenciado la necesidad urgente de optimizar la experiencia del cliente, este estudio no solo pretende identificar las causas de estas ineficiencias, sino también proponer soluciones que impacten de manera positiva en la retención de clientes y, por ende, en el desempeño financiero de la empresa.

La relevancia de esta investigación radica en que, en el sector automotriz, la experiencia del cliente ha dejado de ser un aspecto irrelevante para convertirse en un elemento central que determina el éxito o el fracaso de las organizaciones. Según estudios recientes, las empresas que logran ofrecer una experiencia de cliente superior tienen un 60% más de probabilidades de retener a sus consumidores y generar lealtad hacia la marca. Este dato subraya la necesidad de comprender a fondo las expectativas del cliente y cómo la interacción con la marca puede influir directamente en su decisión de compra y en su percepción general de la empresa. De esta manera, la investigación

no solo busca solucionar un problema operativo puntual, sino también contribuir al desarrollo de una cultura empresarial orientada hacia la mejora continua de los servicios.

El marco teórico que sustenta esta investigación se apoya en dos enfoques clave: el marketing relacional y la gestión de la experiencia del cliente. Desde la perspectiva del marketing relacional, planteado por Berry (2002), la clave del éxito empresarial radica en construir relaciones duraderas y de confianza con los clientes, esto no solo se logra mediante la entrega de productos de calidad, sino también a través de la constancia en el servicio y la capacidad de la empresa para anticipar y responder a las necesidades de sus clientes. En este sentido, la lealtad del cliente se construye sobre una base de interacciones positivas y consistentes a lo largo del tiempo. Por su parte, Pine y Gilmore (1999), citados por Caraballo, et al., (2015), argumentan que la experiencia del cliente debe ser gestionada de manera estratégica, no solo satisfaciendo las expectativas funcionales de los clientes, sino también creando un vínculo emocional que genere una conexión más profunda con la marca. La capacidad de diseñar experiencias que resuenen emocionalmente con los clientes es lo que diferencia a las empresas que sobresalen en términos de lealtad y retención de clientes.

Adicionalmente, este estudio busca contribuir al análisis y comprensión del impacto que la experiencia del cliente tiene en los procesos internos de MOTOR K S.A.S. En un entorno de alta competencia, no basta con ofrecer un producto de calidad; las empresas deben asegurarse de que todo el proceso de compra, desde la atención inicial hasta la postventa, sea fluido y eficiente. Las ineficiencias detectadas en el proceso de entrega de paz y salvo indican la existencia de fallas en la coordinación y gestión administrativa, lo que afecta negativamente la percepción del cliente sobre la empresa. Por tanto, la investigación permitirá identificar las áreas de oportunidad dentro de los procesos organizacionales que afectan la experiencia del cliente, con el fin de implementar mejoras que no solo optimicen los tiempos de respuesta, sino que también generen una mayor satisfacción entre los consumidores.

En el entorno automotriz actual, la digitalización y la automatización de procesos también juegan un papel fundamental en la mejora de la experiencia del cliente. Las empresas que logran integrar eficientemente canales digitales y físicos ofrecen a sus clientes una experiencia omnicanal fluida, lo que a su vez mejora la percepción de la marca y la satisfacción general. El estudio también

explorará cómo la empresa puede aprovechar la tecnología para agilizar procesos administrativos y ofrecer a los clientes una experiencia más integrada y eficiente. En este sentido, la optimización de la experiencia del cliente no solo tiene implicaciones directas en la satisfacción del consumidor, sino que también puede generar ahorros significativos en términos de costos operativos y recursos, lo que a largo plazo mejorará la rentabilidad de la empresa.

Por otro lado, uno de los aspectos clave que se abordará en esta investigación es la experiencia emocional del cliente. En el sector automotriz, las compras suelen estar vinculadas a factores emocionales, ya que la adquisición de un automóvil es un hito importante en la vida de muchas personas. Las empresas que son capaces de generar una experiencia emocional positiva a lo largo del proceso de compra pueden crear una conexión más fuerte con el cliente, lo que se traduce en mayores niveles de satisfacción y lealtad, este estudio analizará cómo MOTOR K S.A.S. puede diseñar experiencias que no solo cumplan con las expectativas funcionales de los clientes, sino que también generen un valor emocional que los haga sentir valorados y comprendidos. Al mejorar la experiencia emocional del cliente, la empresa no solo se diferenciará de la competencia, sino que también fortalecerá su posicionamiento en el mercado.

Para mejorar la experiencia del cliente en el Grupo Motor K de Pasto e Ipiales, es esencial implementar estrategias integrales que abarquen tanto el proceso de venta como el de posventa. Una de las primeras estrategias debe enfocarse en la personalización del servicio. Con el apoyo de herramientas de CRM (Customer Relationship Management), el concesionario puede recopilar y analizar información clave sobre las preferencias y necesidades de cada cliente. Esto permite ofrecer recomendaciones personalizadas, ajustando la oferta de vehículos y servicios a lo que realmente valora cada consumidor, generando una experiencia más cercana y adaptada.

En cuanto al proceso de venta, una estrategia efectiva es optimizar la comunicación omnicanal estandarizando los procesos de atención por los diferentes medios que interactúan con la compañía. Los clientes actuales esperan poder interactuar con el concesionario a través de diferentes canales, ya sea por teléfono, redes sociales, sitio web o en persona, y recibir una experiencia uniforme en todos ellos. La rapidez en la respuesta a consultas y la claridad en la información proporcionada juegan un papel crucial en esta etapa. Brindar información detallada sobre los modelos de

vehículos, financiamiento y plazos de entrega de forma inmediata genera confianza y agiliza la toma de decisiones del cliente.

En la etapa de posventa, uno de los pilares estratégicos debe ser el fortalecimiento del servicio técnico y la atención postventa. Ofrecer programas de mantenimiento preventivo, diagnósticos gratuitos o recordatorios automáticos de servicios necesarios que no solo aumenta la satisfacción del cliente, sino que también genera oportunidades para nuevas ventas a largo plazo. Es fundamental que el cliente sienta que la relación con el concesionario continúa después de la compra, consolidando así su lealtad.

Otra estrategia clave es el uso de la tecnología para mejorar la transparencia y la confianza. Implementar herramientas digitales que permitan a los clientes hacer un seguimiento en tiempo real del estado de su vehículo durante el servicio o consultar de manera sencilla el historial de mantenimiento crea una experiencia más confiable y relajada. Los clientes aprecian cuando tienen acceso a información clara y directa sin la necesidad de múltiples interacciones. Por lo anterior, la formación del personal es esencial para cualquier estrategia de mejora de la experiencia del cliente. Los equipos de ventas y posventa deben estar capacitados no solo en conocimiento técnico de los vehículos, sino también en habilidades de atención al cliente y resolución de problemas. Una atención cálida, profesional y empática en cada interacción refuerza la percepción positiva del cliente y lo predispone a regresar al concesionario en el futuro, además de recomendarlo a otros posibles compradores.

Con base a lo anterior, es importante destacar que esta investigación también tiene un valor estratégico a largo plazo, es decir, al identificar las brechas existentes en la experiencia del cliente y proponer soluciones concretas, la empresa estará en una mejor posición para adaptarse a las tendencias emergentes en el sector automotriz y para responder de manera más efectiva a las cambiantes expectativas de los consumidores.

Además, la implementación de las estrategias propuestas en este estudio no solo beneficiará a los clientes externos, sino que también impactará positivamente en los empleados de la empresa, quienes podrán trabajar en un entorno más organizado y eficiente, lo que a su vez mejorará su

rendimiento y satisfacción laboral, sin mencionar, que es de vital importancia la investigación de la experiencia del cliente en los procesos de venta y posventa dentro de los procesos de formación como maestrantes en administración, ya que proporciona una comprensión profunda de las necesidades y expectativas del consumidor. En un entorno empresarial cada vez más competitivo, conocer cómo se sienten los clientes durante su interacción con la marca permite identificar oportunidades de mejora y diferenciarse en el mercado; esta investigación no solo ayuda a optimizar los procesos, sino que también fomenta la lealtad del cliente, lo que se traduce en un aumento de las ventas y una mejor reputación de la empresa.

Además, al abordar la experiencia del cliente desde una perspectiva investigativa, como maestrantes en administración el proceso permite desarrollar habilidades analíticas y estratégicas esenciales para el futuro profesional. Comprender cómo las decisiones empresariales impactan la satisfacción del cliente permitirá implementar prácticas basadas en datos que mejoren continuamente la calidad del servicio. Esto es especialmente relevante en el contexto actual, donde las expectativas de los consumidores están en constante evolución. Al integrar la investigación de la experiencia del cliente con la formación como maestrantes en administración, permite estar mejor equipados para liderar organizaciones que prioricen la satisfacción del cliente como un pilar fundamental de su estrategia comercial.

### **1.3 Objetivos**

#### ***1.3.1 Objetivo general***

Analizar las experiencias del consumidor en los procesos de venta y posventa del Grupo Motor K (KIA) en la Ciudad De San Juan de Pasto e Ipiales en el Departamento de Nariño.

#### ***1.3.2 Objetivos específicos***

- Diagnosticar el nivel de satisfacción actual del cliente, en el grupo Motor K (KIA) de la ciudad de San Juan de Pasto y la ciudad de Ipiales en el Departamento de Nariño.

- Identificar las fortalezas y debilidades puntos críticos de la experiencia en el servicio al cliente del Grupo Motor K (KIA) en San Juan de Pasto e Ipiales.
- Definir acciones para la creación de experiencias positivas al cliente en los procesos de venta y posventa del Grupo Motor K (KIA) en San Juan de Pasto e Ipiales.

### ***1.3.3 Operacionalidad de las variables***

La operacionalidad de las variables en la experiencia del cliente en el sector automovilístico es fundamental para garantizar la satisfacción y fidelización del consumidor. Elementos como la atención personalizada, tiempos de respuesta eficientes, claridad en la comunicación y calidad en el servicio posventa influyen directamente en la percepción del cliente sobre la marca. Una correcta gestión de estas variables permite identificar puntos de mejora, ajustar estrategias y anticiparse a las necesidades del cliente. Esto no solo fortalece la confianza y lealtad hacia la empresa, sino que también potencia las recomendaciones, impactando positivamente en las ventas. En un sector altamente competitivo, cuidar cada detalle de la experiencia es clave para diferenciar

**Tabla 1**

*Operacionalidad de las variables*

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Subvariable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente e instrumento</b>	<b>Pregunta Orientadora</b>
<b>Diagnosticar el nivel de satisfacción actual del cliente en el Grupo Motor K (KIA) en Pasto e Ipiales</b>	Nivel de Satisfacción del Cliente	Percepción de calidad en el servicio			¿Cómo evaluaría la calidad del servicio recibido en el concesionario?
		Tiempo de espera y resolución	Índice de satisfacción del cliente (%)	Encuestas de satisfacción y Aplicación modelo SERVPERF	¿Qué tan satisfecho se siente con los tiempos de espera y respuesta en el proceso de venta/posventa?
		Nivel de comunicación y seguimiento			¿Considera que la comunicación con el personal fue adecuada y suficiente?
<b>Identificar las fortalezas y debilidades críticas en la</b>		Fortalezas en el servicio			¿Cuáles aspectos del servicio le resultaron más satisfactorios?
		Debilidades en los procesos	Número de quejas	Encuestas de satisfacción y	¿Qué factores del servicio percibió como negativos o deficientes?

<p><b>experiencia de servicio al cliente del Grupo Motor K en Pasto e Ipiiales.</b></p>	<p>Experiencia de Servicio al Cliente</p>	<p>Puntos de contacto mayor insatisfacción</p>	<p>de sugerencias con sobre el servicio (%)</p>	<p>Aplicación modelo SERVPERF</p>	<p>¿Cómo evalúa la atención del personal en los puntos de contacto?</p>
<p><b>Definir acciones para crear experiencias positivas en los procesos de venta y posventa del Grupo Motor K en Pasto e Ipiiales</b></p>	<p>Creación de Experiencias Positivas</p>	<p>Innovación en servicio</p> <hr/> <p>Personalización de la atención</p> <hr/> <p>Implementación de tecnologías para mejora del servicio</p>	<p>Índice de percepción de mejoras en el servicio (%)</p>	<p>Encuestas de satisfacción y Aplicación modelo SERVPERF</p>	<p>¿Qué cambios notó en la atención al cliente después de las mejoras implementadas?</p> <hr/> <p>¿Cree que la atención personalizada mejoró su experiencia de compra?</p> <hr/> <p>¿Percibe un uso adecuado de la tecnología en los servicios del concesionario?</p>

## **1.4 Marco referencial o fundamentos teóricos**

### ***1.4.1 Antecedentes***

En el siguiente apartado, se evidenciarán estudios previos que permitirán una mejor comprensión de la problemática relacionada con la experiencia del cliente en el Grupo Motor K, estos estudios proporcionarán un marco teórico y contextual que fundamentará el análisis y las propuestas de mejora, ofreciendo perspectivas valiosas sobre las prácticas actuales y las expectativas de los consumidores en el sector automotriz.

**1.4.1.1 Internacionales.** El estudio de Parra (2018) sobre la relación entre el servicio postventa y la fidelidad del cliente en concesionarios de vehículos chinos en Lima aporta elementos clave para comprender la importancia de una gestión eficiente en el sector automotriz. La investigación resalta que, aunque se ofrece un buen servicio postventa, la falta de comunicación efectiva, el incumplimiento de los estándares de servicio y el bajo desempeño del personal generan insatisfacción y dificultan la lealtad del cliente. Estos factores son altamente relevantes para la situación que enfrenta el Grupo Motor K, ya que la falta de alineación entre las expectativas del cliente y la calidad del servicio podría estar causando una percepción negativa de la marca en las ciudades de San Juan de Pasto e Ipiales. Por tanto, la aplicación del modelo de las cinco brechas del servicio propuesto en el estudio sirve como un marco de referencia valioso para identificar las causas raíz de la insatisfacción del cliente en estos contextos, proporcionando directrices para optimizar tanto los procesos de atención como las estrategias que fortalezcan la experiencia del consumidor.

Por su parte, Giraldo (2018), realiza un análisis exhaustivo en la creación de un programa tecnológico orientado a mejorar la gestión de la experiencia del cliente, lo que resulta directamente aplicable en el contexto de la investigación sobre el Grupo Motor K. La implementación de un enfoque sistemático que integre componentes clave para la gestión de la experiencia del cliente, especialmente en la fase de postventa, permite a las organizaciones optimizar su relación con los consumidores. El análisis propuesto por Giraldo, basado en la recolección y procesamiento eficiente de datos, resalta la importancia de integrar tecnología y procesos para mejorar la

satisfacción del cliente, el enfoque técnico ofrece una estructura de referencia para abordar las deficiencias en los procesos administrativos y de servicio en las sedes de Pasto e Ipiales, identificando posibles áreas de mejora en la relación cliente-empresa.

Maldonado, et al. (2020), introduce una perspectiva centrada en la personalización del servicio como una estrategia clave para mejorar la experiencia del cliente. Su investigación, realizada en el sector retail de México, demuestra que la personalización de los procesos y la adaptación a las necesidades individuales de los consumidores generan niveles más altos de satisfacción y fidelización. La relevancia de esta investigación para el análisis del Grupo Motor K radica en la posibilidad de adaptar sus procesos de venta y postventa a las expectativas específicas de los clientes en las regiones de Pasto e Ipiales. En un contexto donde los consumidores demandan un trato más cercano y personalizado, implementar estrategias que se ajusten a las necesidades individuales de cada cliente no solo mejora su satisfacción, sino que fortalece la percepción de la marca y la confianza en el servicio.

Adicional a ello, Ornelas (2020), explora el concepto de cocreación de valor en la mejora de la experiencia del cliente en la industria de servicios. Su estudio muestra cómo la participación activa de los consumidores en el proceso de desarrollo de productos y servicios, mediante herramientas digitales como chatbots y asistentes virtuales, puede elevar significativamente tanto la satisfacción del cliente como su percepción del valor ofrecido, el enfoque resulta relevante para el Grupo Motor K, ya que la cocreación de valor podría ser una estrategia eficaz para mejorar la relación entre la empresa y los clientes en Pasto e Ipiales, fomentando una mayor interacción y retroalimentación. La investigación de Ornelas proporciona un marco para considerar cómo integrar a los clientes en la mejora continua de los procesos, lo que tendría un impacto directo en la satisfacción y lealtad de los consumidores en el sector automotriz de estas regiones.

Otro estudio realizado por Caula, (2020), en el estudio denominado: “¿Estamos frente a un cambio del comportamiento del consumidor en el sector automotriz?” (p.1). Realiza un aporte significativo a la comprensión de la experiencia del cliente en la compra de automóviles 0km a través del canal online; La investigación tuvo como objetivo principal obtener información sobre la disposición de los consumidores de automóviles 0km en la provincia de Córdoba a realizar

compras online. Se utilizó un enfoque exploratorio con análisis cualitativo de datos, incluyendo entrevistas a concesionarios y programadores web, seguido de una etapa descriptiva con encuestas a consumidores que generaron los siguientes resultados:

- Actualmente no es posible la comercialización 100% online debido al alto involucramiento de la compra y el atraso en digitalización en el país.
- Los consumidores perciben desventajas como la imposibilidad de probar el vehículo antes de la compra y la necesidad de retirar el automóvil en el concesionario o que sea entregado en su domicilio.
- Solo una pequeña proporción de los encuestados estaría dispuesta a comprar su vehículo 0km a través de este canal.

Estos resultados brindan valiosos insights sobre la experiencia del cliente en el proceso de compra online de automóviles, destacando las barreras percibidas y la preferencia actual por los canales tradicionales. La investigación sienta las bases para que las marcas y concesionarios adapten su propuesta de valor y mejoren la experiencia del cliente en este contexto cambiante.

En esta misma línea, el estudio de Malpartida-Meza, et al., (2022), es altamente relevante para la presente investigación, ya que proporciona evidencia empírica de la fuerte relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, lo cual es fundamental para entender las dinámicas de fidelización en el sector automotriz, especialmente en empresas como el Grupo Motor K. La correlación positiva de 0.822 hallada en su investigación refuerza la idea de que mejorar aspectos clave del servicio tiene un impacto directo en la percepción del cliente, lo que subraya la importancia de abordar de manera detallada las distintas dimensiones de la calidad del servicio, como la fiabilidad, la empatía y la capacidad de respuesta, las cuales podrían ser factores determinantes en la retención de clientes dentro del sector automotriz. La metodología utilizada fue un enfoque cuantitativo robusto que puede ser replicado en el análisis de la satisfacción del cliente en concesionarios de vehículos, aportando así un marco analítico valioso que puede orientar

la investigación hacia la identificación de áreas críticas de mejora en los procesos de atención y postventa del Grupo Motor K en Pasto e Ipiales.

**1.4.1.2 Nacionales.** En Colombia, varios estudios han investigado el impacto del servicio posventa en la satisfacción del cliente, particularmente en sectores clave como el automotriz, lo que destaca la relevancia de mejorar la calidad del servicio como un factor determinante para fortalecer la fidelización y la competitividad de las empresas. Además, se ha observado cómo la gestión efectiva de la experiencia del cliente puede influir positivamente en la relación a largo plazo con los consumidores, subrayando la importancia de estrategias que respondan a las necesidades del mercado nacional.

En este sentido, el estudio de Santamaria (2016), se alinea de manera significativa con la investigación actual, al enfocar su análisis en la calidad del servicio posventa y su relación con la satisfacción de los clientes en concesionarios de la industria automotriz en Colombia. La metodología basada en el modelo SERVPERF y la identificación de factores como la atención al cliente, la disponibilidad de repuestos y la rapidez del servicio son esenciales para comprender las áreas críticas que impactan en la experiencia del cliente, el estudio aporta información valiosa sobre las percepciones de los consumidores frente al servicio posventa y las discrepancias con la autoevaluación de los concesionarios, lo que destaca oportunidades clave para mejorar la calidad del servicio ofrecido. La investigación subraya la importancia de un enfoque integral para la satisfacción del cliente, algo que será fundamental en el análisis de concesionarios automotrices como Grupo Motor K.

El trabajo de Dadul y García (2020), sobre la gestión de la experiencia del cliente en el sector metalmeccánico en Barranquilla resulta relevante al mostrar cómo las empresas locales manejan este aspecto crucial. Si bien su estudio no se enfoca específicamente en el sector automotriz, los principios sobre la percepción y gestión del cliente aplicados pueden trasladarse al análisis de concesionarios de vehículos, se identifica puntos críticos en la implementación de métricas de rendimiento y la gestión de la comunicación con los clientes, lo que ofrece lecciones importantes sobre las áreas donde puede haber deficiencias en la satisfacción del cliente, el enfoque ayuda a la

presente investigación al identificar posibles debilidades en la estructura organizativa de empresas del sector automotriz y su relación con la lealtad de los clientes.

Adicional a ello, Picalúa (2020), aporta una visión fundamental sobre la gestión de la experiencia del cliente, al explorar su influencia en la internacionalización de instituciones educativas, lo cual, aunque en un contexto diferente, ofrece importantes lecciones para la gestión en sectores competitivos y globalizados como el automotriz. Los resultados de su estudio muestran cómo una gestión eficaz de la experiencia del cliente puede enfrentar y superar los desafíos en mercados internacionales, un hallazgo que es altamente relevante para concesionarios con aspiraciones de expansión o mejora continua. La importancia de un enfoque orientado al cliente es un elemento que será clave en el análisis de las estrategias implementadas por Grupo Motor K para mejorar la experiencia de sus usuarios.

En esta misma línea, Lozano, Monzón, Sánchez y Silva (2021), presentan un enfoque integral y práctico para la mejora continua de la experiencia del cliente, desarrollando una guía que incluye herramientas como el Nivel de Satisfacción del Usuario (NSU) y el Net Promoter Score (NPS). Estos instrumentos permiten medir y monitorear de forma precisa la calidad del servicio, lo que tiene un impacto directo en la toma de decisiones estratégicas; este estudio es altamente relevante, ya que aporta a la investigación una estructura basada en indicadores de desempeño que podrían ser implementados en el análisis de los concesionarios automotrices. Asimismo, destaca la necesidad de acciones preventivas y correctivas, lo que puede ser clave en la mejora de la experiencia del cliente en servicios posventa.

En cuanto a el análisis realizado por Arcón y Rodríguez (2022), sobre la gestión de la experiencia del cliente en una empresa local, mediante un enfoque cuantitativo, ofrece importantes aportes sobre las deficiencias en la percepción del servicio y las implicaciones para la lealtad del cliente. Los resultados de esta investigación revelan que factores como las sensaciones del cliente y los canales de distribución son áreas que requieren atención para mejorar la experiencia general, los hallazgos refuerzan la necesidad de diseñar estrategias específicas orientadas a fortalecer la relación entre cliente y empresa, algo fundamental para el análisis de la satisfacción en

concesionarios automotrices. Las implicaciones de mejorar la percepción de la marca también son altamente pertinentes para la presente investigación.

En este orden de ideas, la investigación de Cadena y Ramírez (2023), sobre el servicio posventa y su impacto en la sostenibilidad del sector automotriz en Bucaramanga resulta crucial para entender cómo la percepción de costos y servicios afecta la fidelización del cliente. El hallazgo de que los altos costos de repuestos son una barrera para el uso de servicios posventa aporta información relevante sobre las áreas de mejora para concesionarios como Grupo Motor K. Además, el enfoque en la sostenibilidad y el crecimiento del sector automotriz es particularmente útil para abordar las estrategias que pueden garantizar una mayor competitividad en el mercado actual.

Con base a lo anterior, los resultados más relevantes indican que la percepción de la calidad del servicio posventa es fundamental para la fidelización de los clientes, destacando que los altos costos de los servicios y repuestos son las principales razones por las cuales los consumidores evitan utilizar estos servicios. La investigación sugiere que es crucial para las empresas del sector automotriz ofrecer precios competitivos y una mayor variedad de servicios para mejorar la satisfacción del cliente; este enfoque no solo contribuye al crecimiento del sector, sino que también asegura su sostenibilidad en un mercado cada vez más competitivo y exigente.

**1.4.1.3 Regionales.** En el ámbito regional, diversas investigaciones han abordado problemáticas similares en cuanto a la gestión empresarial y la optimización de servicios en sectores específicos, por lo cual, los estudios han permitido identificar áreas clave de mejora, particularmente en el fortalecimiento de la atención al cliente y la implementación de tecnologías adecuadas para mejorar la eficiencia operativa. Además, se ha destacado la importancia de la capacitación del personal como un factor determinante para elevar los estándares de calidad en las empresas.

Con base a lo antes expuesto, Medina (2022), realiza una contribución clave al desarrollo de estrategias de mejoramiento en el sector automotriz de Catambuco, Nariño, una región con limitados servicios de mantenimiento vehicular. El estudio, que identifica una alta demanda

insatisfecha en los talleres locales, revela la falta de capacitación del personal y la carencia de herramientas adecuadas como factores críticos para la insatisfacción de los clientes. El autor, mediante una metodología mixta, propone un plan de mejoramiento empresarial que abarca tanto la gestión operativa como administrativa de los talleres, el enfoque resulta altamente relevante, ya que no solo se centra en los aspectos técnicos, sino también en la implementación de tecnologías innovadoras y el uso de estándares de calidad más elevados. Así, el aporte del estudio es significativo para investigaciones futuras que busquen mejorar los servicios automotrices en zonas rurales de Colombia, brindando un modelo replicable y adaptable a diferentes contextos geográficos similares.

Por su parte, Gómez (2023), ofrece un análisis exhaustivo sobre la gestión de la experiencia del cliente en una empresa regional de telecomunicaciones, cuyo objetivo principal es identificar las prácticas más efectivas para optimizar las interacciones con los usuarios. A través de una metodología cualitativa, este estudio revela que las empresas del sector pueden mejorar la satisfacción del cliente mediante una estrategia centrada en la personalización del servicio y el uso de tecnologías que faciliten una mejor comunicación. Además, los resultados resaltan la importancia de un sistema robusto de retroalimentación para entender mejor las expectativas del cliente y adaptar los servicios a sus necesidades, el trabajo es relevante para la presente investigación, ya que refuerza la importancia de la experiencia del cliente como un factor determinante para la competitividad empresarial, lo que permite extraer lecciones valiosas aplicables al sector automotriz.

De igual forma, León (2023), lleva a cabo un estudio sobre una cadena regional de supermercados, donde su objetivo es analizar los procesos de atención y servicio al cliente, y su impacto en la satisfacción del consumidor. Utilizando un enfoque cuantitativo, León identificó áreas de mejora en la rapidez de atención, la disposición de los empleados y la claridad en la información brindada. Los resultados sugieren que, aunque los clientes valoran la calidad de los productos, es la experiencia de servicio la que marca la diferencia en su nivel de satisfacción. Además, se encontró que una mejora en la capacitación del personal y en los procesos de atención al cliente podría generar un aumento en la lealtad de los consumidores; el estudio es valioso para

la investigación actual, pues demuestra cómo la eficiencia en la atención al cliente puede ser un factor decisivo en la fidelización, un aspecto también crítico en el sector automotriz.

Adicional a ello, Payares (2020), aborda cómo la gestión de la experiencia del cliente puede influir en la internacionalización de instituciones educativas, mostrando que este concepto no solo es relevante para el sector privado, sino también en otros contextos. A través de un enfoque cuantitativo, el estudio destaca que la implementación de estrategias centradas en el cliente permite a las universidades enfrentar con mayor éxito los desafíos de la globalización y atraer estudiantes internacionales. La relevancia de este trabajo para la investigación radica en su énfasis en la adaptación de procesos internos para mejorar la percepción de los usuarios, lo que resulta aplicable a cualquier sector, incluido el automotriz. En efecto, Payares concluye que una correcta gestión de la experiencia del cliente es clave para mantenerse competitivo en un entorno globalizado, un enfoque que se puede trasladar al mercado automotriz para mejorar la satisfacción y fidelización de los clientes en diferentes regiones del país.

Por lo anterior expuesto, los antecedentes nacionales, internacionales y regionales coinciden en señalar que la calidad del servicio y la gestión de la experiencia del cliente son factores clave para asegurar la satisfacción y fidelización de los usuarios en diversos sectores. A nivel nacional y regional, se ha enfatizado la necesidad de mejorar aspectos organizativos, técnicos y de capacitación para optimizar la prestación de servicios, mientras que los estudios internacionales subrayan el impacto de la tecnología y las estrategias de gestión en contextos más amplios, es decir, estos antecedentes concluyen que el éxito empresarial y la sostenibilidad dependen en gran medida de la capacidad de las empresas para adaptarse a las expectativas cambiantes de los clientes, a través de un enfoque integral y estratégico que considere tanto factores internos como externos.

#### ***1.4.2 Marco teórico***

La experiencia del cliente Según Lopez (2020), se refiere al conjunto de percepciones, emociones y evaluaciones que un cliente experimenta durante todas las interacciones con una empresa o marca a lo largo del ciclo de vida de su relación, esta experiencia va más allá de la simple transacción comercial, abarcando desde el primer contacto hasta el servicio postventa. En la actualidad, la

experiencia del cliente se ha convertido en un aspecto crítico para el éxito empresarial, siendo reconocida como un factor determinante en la lealtad del cliente, la diferenciación competitiva y la reputación de la marca.

Diversos elementos impactan la experiencia del cliente, tales como la excelencia del producto o servicio proporcionado, la eficiencia en la atención al cliente, la accesibilidad y funcionalidad de los canales de comunicación, el grado de personalización de la experiencia, la uniformidad en la prestación del servicio, y la habilidad de la empresa para solucionar problemas y cumplir con las expectativas del cliente de manera anticipada. Estos aspectos se interrelacionan y moldean la percepción global del cliente sobre la empresa, así como su disposición a mantener una relación continua con ella.

**1.4.2.1 Modelo de Experiencia del Cliente.** Ofrece un enfoque integral para comprender y mejorar la interacción total del cliente con la empresa. Este modelo considera el recorrido completo del cliente, desde el primer contacto hasta el servicio postventa, destacando la importancia de cada punto de contacto en el proceso. El viaje del cliente se mapea para analizar cada fase de la interacción, incluyendo la publicidad, la visita al concesionario, la prueba de manejo y el seguimiento postventa. Los puntos de contacto, que son momentos específicos en los que los clientes interactúan con la empresa, representan oportunidades clave para influir en la percepción del cliente.

Además, el modelo CX examina cómo las emociones y percepciones del cliente afectan su experiencia general, subrayando que la satisfacción no solo depende de la calidad del producto o servicio, sino también de cómo se siente el cliente durante el proceso. Por otro lado, según Gutiérrez y Gómez-Rudy, (2022). El modelo enfatiza la importancia de recolectar y analizar la retroalimentación de los clientes para realizar mejoras continuas, permitiendo a las empresas adaptar sus estrategias para cumplir con las expectativas del cliente de manera efectiva.

**1.4.2.2 Modelo de Ciclo de Vida del Cliente.** La experiencia del cliente en la posventa es crucial para la fidelización y la satisfacción a largo plazo, especialmente en el sector automotriz, donde el servicio postventa puede influir significativamente en la percepción general del cliente sobre la marca. En este contexto, el Modelo de Ciclo de Vida del Cliente ofrece una perspectiva integral sobre cómo gestionar y mejorar las relaciones con los clientes a lo largo de toda su trayectoria con la empresa.

Este modelo se centra en las distintas fases del ciclo de vida del cliente, que incluyen la adquisición, la retención, la fidelización y la recuperación. En la etapa de adquisición, el objetivo es atraer nuevos clientes mediante estrategias de marketing efectivas y un proceso de venta optimizado. Sin embargo, una vez que se completa la venta, la atención se desplaza hacia la fase de retención, donde la calidad del servicio posventa juega un papel fundamental. En esta etapa, la empresa debe asegurarse de que el cliente esté satisfecho con su compra y el servicio recibido, lo que incluye la resolución eficiente de cualquier problema o inquietud que pueda surgir después de la compra (Díaz, 2023).

La fidelización es la siguiente fase, donde el enfoque según Silva, (2015), está en construir una relación continua con el cliente, fomentando la lealtad y aumentando la probabilidad de futuras compras y recomendaciones. El servicio postventa, que puede incluir mantenimiento, reparaciones y soporte continuo, es esencial para mantener la satisfacción y la lealtad del cliente en esta etapa. Un cliente bien atendido durante el servicio postventa es más propenso a desarrollar una relación duradera y positiva con la marca. Por otra parte, el modelo aborda la recuperación, que se refiere a la gestión de clientes insatisfechos o que han tenido una experiencia negativa. En esta fase, el objetivo es corregir problemas, recuperar la confianza del cliente y restaurar la relación de manera efectiva. Una respuesta rápida y adecuada a las quejas o problemas del cliente es vital para minimizar el impacto negativo y mantener una buena reputación.

**1.4.2.3 Interacción Multicanal.** La interacción multicanal es un pilar fundamental en la gestión de la experiencia del cliente, dado que implica la coordinación efectiva entre diferentes puntos de contacto que los usuarios pueden utilizar para interactuar con una empresa, estos canales incluyen tanto plataformas digitales, como aplicaciones móviles, sitios web y redes sociales, así como espacios físicos como tiendas o centros de atención al cliente (Giraldo, 2020). Lo crucial de esta interacción multicanal es garantizar que la experiencia sea coherente y fluida en cada uno de los canales, sin que se produzcan interrupciones ni inconsistencias que puedan generar frustración en el cliente, por ejemplo, un cliente puede iniciar la búsqueda de un producto en una tienda en línea, pero luego visitar una tienda física para realizar la compra, y la información y atención recibidas en ambos canales deben estar alineadas, este enfoque no solo facilita el acceso del cliente a productos y servicios, sino que también incrementa la satisfacción y la lealtad, ya que permite a los usuarios tener un control más flexible sobre su experiencia de compra (Droguett, 2012).

En este sentido, el desafío para las empresas radica en optimizar y sincronizar los canales de manera efectiva, asegurando que cada uno contribuya de manera positiva a la percepción general del cliente.

**1.4.2.4 Experiencia Omnicanal.** La experiencia omnicanal representa un paso más avanzado que la interacción multicanal, ya que no solo permite la presencia en diversos canales, sino que los integra de manera efectiva para ofrecer una experiencia de usuario coherente y fluida en todos ellos. En un entorno omnicanal, los clientes pueden moverse sin problemas entre plataformas físicas y digitales, lo que les proporciona una sensación de continuidad y personalización, por ejemplo, un cliente puede empezar una compra en una aplicación móvil, hacer preguntas sobre el producto a través de redes sociales, y finalizar la transacción en una tienda física, todo sin perder información ni tener que repetir pasos, esta integración no solo mejora la eficiencia de la interacción, sino que también potencia la satisfacción del cliente al permitirle interactuar con la empresa de la manera que le resulte más conveniente (Gonzalez, 2020).

Empresas que implementan de manera efectiva una estrategia omnicanal suelen obtener mejores resultados en términos de fidelización y ventas, ya que eliminan las barreras entre los diferentes puntos de contacto. Además, el enfoque omnicanal permite a las empresas recopilar datos valiosos

sobre las preferencias de los clientes, lo que puede ser utilizado para mejorar aún más la personalización de las experiencias futuras (Medina, 2022).

**1.4.2.5 Experiencia Emocional.** La experiencia emocional ha ganado cada vez más importancia en el ámbito empresarial, ya que no se trata solo de cumplir con las expectativas funcionales del cliente, sino de generar conexiones emocionales que perduren a lo largo del tiempo. Las emociones juegan un papel crucial en la toma de decisiones y en la percepción general del cliente sobre una marca o producto. Por ello, las empresas que logran crear experiencias que despierten emociones positivas, como sorpresa, alegría o satisfacción, tienen más probabilidades de fidelizar a sus clientes. Un ejemplo de esto puede ser una marca que no solo ofrece un producto de calidad, sino que también cuida cada detalle del proceso, desde el diseño del empaque hasta la atención al cliente postventa, haciendo que el cliente se sienta valorado (Duque y Ramos, 2023).

Estas experiencias emocionales no solo incrementan la satisfacción del cliente, sino que también fomentan su lealtad, transformándolos en embajadores de la marca que, a su vez, atraerán a nuevos clientes. A largo plazo, invertir en la creación de experiencias emocionales positivas puede ser un factor clave de diferenciación en mercados altamente competitivos.

**1.4.2.6 Experiencia Digital y Automatización.** La experiencia digital y la automatización han transformado de manera radical la relación entre empresas y clientes, facilitando procesos que anteriormente eran más complicados y lentos. Hoy en día, las empresas utilizan tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, el análisis de big data y los sistemas automatizados, para personalizar las interacciones y anticipar las necesidades de los clientes con mayor precisión (Cely, 2024).

Por ejemplo, a través del análisis de datos, una empresa puede ofrecer recomendaciones personalizadas basadas en compras anteriores o incluso detectar problemas antes de que el cliente los reporte. Además, herramientas como los chatbots permiten a los clientes obtener respuestas inmediatas a sus preguntas, mejorando la eficiencia del servicio al cliente y reduciendo los tiempos de espera.

**1.4.2.7 Cultura del Servicio al Cliente.** El Triángulo del Servicio es un marco conceptual que ilustra cómo se interrelacionan tres elementos cruciales para ofrecer un servicio de calidad, este triángulo se centra en la interrelación entre el sistema, la estrategia y el personal, cada uno jugando un papel crucial en la calidad del servicio ofrecido. El concepto subyacente del Triángulo del Servicio radica en que la combinación armónica de estos tres elementos garantiza una experiencia de cliente coherente y satisfactoria.

La importancia de este modelo reside en su capacidad para alinear las operaciones internas con las expectativas del cliente, promoviendo así un servicio más eficiente y efectivo. La estructura del Triángulo del Servicio se desglosa en tres partes interdependientes: los sistemas, que abarcan los procesos y herramientas tecnológicas utilizadas para ofrecer el servicio; la estrategia, que define las políticas y objetivos que guían la prestación del servicio; y el personal, que representa al equipo encargado de interactuar directamente con los clientes y ejecutar la estrategia de servicio. Cada componente debe estar alineado y funcionando de manera óptima para asegurar una experiencia de cliente positiva y consistente (Murillo, 2018).

El Ciclo del Servicio se refiere a la serie de etapas o fases por las que pasa un cliente durante su interacción con un servicio, este ciclo incluye desde el primer contacto hasta la postventa, abarcando todos los puntos de contacto que el cliente tiene con la empresa. El ciclo es fundamental para garantizar que cada etapa del servicio sea manejada con eficacia, asegurando que se cumplan las expectativas del cliente y se resuelvan cualquier problema que pueda surgir. La gestión adecuada del ciclo del servicio ayuda a fortalecer la lealtad del cliente y a mejorar la reputación de la empresa.

**1.4.2.8 Estrategias en la Venta de Vehículos.** La atención personalizada en la venta de vehículos es esencial para ofrecer una experiencia de compra que se ajuste a las necesidades específicas de cada cliente. Adaptar la comunicación y el servicio a las preferencias individuales del comprador no solo mejora la satisfacción, sino que también facilita una toma de decisiones más informada y confiada. Al entender las expectativas y preocupaciones del cliente, los vendedores pueden ofrecer recomendaciones y soluciones más pertinentes, creando así una experiencia de compra más satisfactoria y eficaz (Sanatamaria, 2016).

Por otro lado, una experiencia de compra omnicanal, que combina múltiples canales de interacción como en línea, en el concesionario y a través de aplicaciones móviles, mejora significativamente la comodidad y accesibilidad para el cliente, esta integración de diferentes puntos de contacto permite a los compradores interactuar con la marca de manera continua y coherente, adaptándose a sus preferencias en cada etapa del proceso de compra. Además, la capacitación adecuada del personal de ventas es fundamental para garantizar que el equipo pueda ofrecer un servicio de alta calidad. Una formación efectiva asegura que los vendedores no solo tengan un profundo conocimiento del producto, sino que también sean hábiles en la atención al cliente, lo cual contribuye a una experiencia de compra más positiva y profesional (Gutiérrez y Gomez-Rudy, 2021).

**1.4.2.9 Estrategias en la Posventa de Vehículos.** En la posventa de vehículos, la gestión de relaciones con clientes (CRM) se ha vuelto una herramienta esencial para optimizar la relación continua con los clientes. Los sistemas CRM permiten a las empresas automotrices registrar, analizar y gestionar la información de los clientes, facilitando una comunicación más efectiva y personalizada, estos sistemas ayudan a hacer seguimiento de las interacciones postventa, programar recordatorios para el mantenimiento y detectar oportunidades para ofrecer servicios adicionales, lo cual fortalece la relación y fomenta la lealtad del cliente (Villamil, 2021).

La calidad del servicio en mantenimiento y reparación es igualmente crucial para mantener una buena relación con el cliente. Un servicio postventa de alta calidad no solo asegura que los vehículos se mantengan en óptimas condiciones, sino que también genera confianza y satisfacción en los clientes. La precisión y eficacia en las reparaciones, junto con una atención al cliente

excelente, son fundamentales para garantizar que la experiencia postventa sea positiva y para minimizar las quejas y problemas recurrentes (Cadena y Ramirez, 2023).

El feedback del cliente es una herramienta valiosa para la mejora continua de los servicios postventa. Recoger opiniones a través de encuestas, comentarios directos y análisis de reseñas permite a las empresas identificar áreas de mejora y ajustar sus servicios en consecuencia. Utilizar este feedback de manera efectiva ayuda a adaptar y perfeccionar los procesos de mantenimiento y reparación, asegurando que las expectativas del cliente se cumplan y se superen, lo que contribuye a una experiencia postventa más satisfactoria y a la fidelización del cliente (Ordoñez y Prieto, (2019)).

**1.4.2.10 Momentos de Verdad.** Los momentos de verdad se refieren a las instancias clave en las que un cliente interactúa con una empresa y evalúa la calidad del servicio recibido, estos momentos son cruciales ya que tienen un impacto significativo en la percepción general del cliente sobre la empresa. La importancia de los momentos de verdad radica en que son puntos de evaluación determinantes para la satisfacción del cliente y pueden influir en la lealtad y reputación de la empresa, estos momentos se dividen en tres categorías: momentos dulces, que son aquellos en los que el servicio supera las expectativas del cliente; momentos amargos, que se producen cuando el servicio no cumple con las expectativas, causando insatisfacción; y momentos críticos, que son situaciones problemáticas que requieren atención inmediata para evitar un impacto negativo en la percepción del cliente (Moreno, 2023).

**1.4.2.11 Auditoría del Servicio (Proceso de Auditoría).** La auditoría del servicio es una evaluación sistemática y detallada de los procesos y prácticas relacionadas con la prestación de servicios, este proceso busca identificar áreas de mejora y asegurar que los estándares de calidad sean mantenidos. La importancia de realizar auditorías de servicio radica en su capacidad para detectar deficiencias y oportunidades de optimización, garantizando que el servicio cumpla con los objetivos establecidos y las expectativas de los clientes.

Las características de una auditoría de servicio incluyen la objetividad, el enfoque en los procesos y la capacidad de proporcionar recomendaciones prácticas para la mejora. El proceso de

auditoría generalmente implica la recopilación de datos, la evaluación de los procesos actuales, la identificación de áreas de mejora y la elaboración de un informe con recomendaciones específicas para optimizar el servicio (Ramírez, 2021).

**1.4.2.12 Nivel de Satisfacción al Cliente.** El grado de satisfacción del cliente evalúa la correspondencia entre las expectativas de los clientes y la calidad del servicio recibido, esta medida es crucial para entender el nivel de satisfacción que experimentan los clientes en relación con los productos o servicios proporcionados. La importancia de medir la satisfacción del cliente radica en su capacidad para influir en la retención de clientes, la fidelización y la reputación de la empresa. Los índices de medición de la satisfacción del cliente pueden incluir encuestas de satisfacción, Net Promoter Score (NPS) y otros indicadores clave que permiten evaluar de manera cuantitativa y cualitativa la experiencia del cliente (Quitana, 2022).

**1.4.2.13 Preguntas Diferenciales Semántico y Escala Likert.** Las preguntas diferenciales semánticas se utilizan para medir las actitudes y percepciones del cliente hacia un producto o servicio mediante una escala de adjetivos opuestos, este método ayuda a capturar matices en las opiniones de los clientes. La escala Likert, por otro lado, mide el grado de acuerdo o desacuerdo de los clientes con respecto a una serie de afirmaciones, utilizando una escala de puntos que varía típicamente de "totalmente en desacuerdo" a "totalmente de acuerdo". Ambas herramientas son útiles para obtener información detallada sobre las percepciones y la satisfacción del cliente (López, 2020).

En cuanto a los factores críticos son los aspectos clave que impactan de manera significativa en la calidad y éxito del servicio. Identificar estos factores es crucial para mejorar el rendimiento y la satisfacción del cliente. Para identificarlos, se utilizan métodos como el análisis de datos de clientes, encuestas de satisfacción y revisiones de desempeño, que permiten descubrir los elementos que más afectan la experiencia del cliente y que requieren atención prioritaria.

**1.4.2.14 Relaciones y Lealtad del Cliente.** Estos son dos componentes esenciales para el éxito a largo plazo de cualquier empresa, se centra en el establecimiento y mantenimiento de relaciones sólidas y duraderas con los clientes, basadas en la confianza, la lealtad y la satisfacción mutua, se trata de una estrategia que va más allá de simplemente vender productos o servicios, buscando crear conexiones significativas con los clientes a lo largo del tiempo. Una de las principales herramientas del marketing relacional es la personalización, que implica adaptar las ofertas de la empresa a las necesidades individuales de cada cliente y establecer una comunicación bidireccional que fomente la interacción y la retroalimentación, esto puede incluir desde programas de fidelización y ofertas exclusivas hasta servicios de atención al cliente personalizados y seguimiento postventa (Silva, 2022).

### ***1.4.3 Marco conceptual***

En el siguiente apartado, se presentarán una serie de conceptos fundamentales que resultan relevantes para comprender y abordar de manera integral la mejora de la experiencia del cliente en el grupo Motor K. Estos conceptos, son pilares clave en la estrategia empresarial moderna, especialmente en un entorno altamente competitivo donde la fidelización del cliente y la diferenciación son esenciales para el éxito.

- **El nivel de satisfacción** se refiere a la percepción del cliente sobre la calidad del servicio recibido en comparación con sus expectativas. Oliver (1980) citado por Silva (2015), señala que esta valoración influye en la decisión de un cliente de repetir la compra. En este estudio, se busca medir el nivel de satisfacción de los clientes en el sector automotriz, utilizando el modelo SERVPERF, que se enfoca en evaluar la calidad del servicio según las opiniones de los consumidores.

- **El cliente es el individuo** que adquiere productos o servicios, y su satisfacción es vital para la lealtad a una marca. Kotler y Armstrong (2013). define al cliente como un actor clave en el proceso de compra. En esta investigación, se analiza al cliente como el eje central, considerando sus expectativas y experiencias previas con servicios automotrices para mejorar la calidad del servicio ofrecido.

- **Las experiencias del consumidor** abarcan todas las interacciones que un cliente tiene con una marca, influyendo en su percepción general. Schmitt (1999) citado por Ordoñez y Prieto, (2019), destaca que estas experiencias generan respuestas emocionales que pueden afectar la decisión de compra. En este trabajo, se examinan las experiencias de los clientes en talleres automotrices, ya que una experiencia positiva puede incrementar la satisfacción y fidelización.

- **Los modelos de medición de satisfacción** son herramientas que ayudan a evaluar la conformidad del cliente con el servicio. El SERVPERF, por ejemplo, se centra en la calidad del servicio a través de cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (Cronin y Taylor, 1992), Citado por Duque y Gómez (2014), este modelo será utilizado para identificar áreas de mejora en el servicio automotriz. También se considerará el Net Promoter Score (NPS), que mide la lealtad del cliente a través de su disposición a recomendar el servicio, proporcionando una visión clara de la satisfacción.

- **Antropocentrismo:** Este término se refiere a una perspectiva o enfoque que coloca al cliente en el centro de todas las actividades y decisiones de la empresa; en un contexto empresarial, el antropocentrismo implica reconocer que las necesidades, preferencias y experiencias de los clientes son fundamentales para el éxito de la organización (Orozco, 2020).

- **Segmentación:** Implica desglosar la base de clientes en grupos más específicos y uniformes basados en criterios demográficos, psicográficos o conductuales similares. Al aplicar este enfoque, las empresas pueden obtener una comprensión más profunda de las necesidades y preferencias particulares de cada grupo, lo que les permite personalizar sus estrategias de marketing de manera más efectiva (Caballero, et al. 2015).

#### **1.4.4 Marco contextual**

Desde la perspectiva temática, la investigación busca identificar y optimizar la experiencia del cliente en el sector automotriz, un área crítica para la competitividad y el éxito de las empresas. En San Juan de Pasto e Ipiales, el Grupo Motor K opera en un entorno comercial activo y competitivo. La mejora en la experiencia del cliente es fundamental no solo para incrementar la satisfacción y

fidelización, sino también para diferenciar a la empresa en un mercado donde la calidad del servicio puede ser un factor decisivo. Analizar cómo el Grupo Motor K puede innovar en su atención al cliente permitirá adaptar sus estrategias a las expectativas locales y las tendencias emergentes, impactando directamente en su desempeño y reputación en el sector.

En el contexto del mercado automotriz en Ipiales, la dinámica de compra y venta de vehículos nuevos y usados se encuentra en constante actividad. Según datos obtenidos, los precios de los automóviles de segunda mano varían significativamente; por ejemplo, los Chevrolet Spark tienen un rango de precios que va de 21 a 44 millones de pesos colombianos, dependiendo de diversos factores como el año y el modelo (Carroya, 2024). Esta diversidad en los precios sugiere un sector vibrante donde los consumidores continúan buscando opciones asequibles y de calidad, el fenómeno refleja no solo la necesidad de movilidad en la población, sino también una respuesta activa del mercado a las demandas y expectativas de los compradores en la región.

En términos de indicadores de satisfacción del usuario, los concesionarios que implementan estrategias de atención al cliente y servicio postventa tienden a observar una mayor fidelización. La satisfacción del cliente se considera un elemento crucial en este sector, ya que un enfoque efectivo en el servicio al cliente no solo incrementa la posibilidad de ventas repetidas, sino que también promueve recomendaciones a través del boca a boca (Jaramillo, 2020). Estas recomendaciones son fundamentales en un mercado tan competitivo como el de Ipiales, donde la confianza en el servicio recibido juega un papel decisivo en las decisiones de compra. Las experiencias exitosas de concesionarios locales indican que la realización de encuestas de satisfacción y el seguimiento post venta permiten detectar áreas que requieren mejora, lo que a su vez facilita la adaptación de los servicios a las necesidades cambiantes de los consumidores

Por otra parte, la recuperación de las ventas de vehículos nuevos en el sector automotriz de Colombia es crucial para reactivar la economía, ya que este sector tiene un impacto significativo en la generación de empleo, inversión y el crecimiento industrial. Un aumento en la demanda de vehículos nuevos estimula la producción, impulsa a las empresas ensambladoras y distribuidoras locales, y fortalece a la cadena de suministros, lo que incluye a fabricantes de autopartes, talleres y servicios de mantenimiento. Además, el dinamismo en las ventas de vehículos refleja un mayor

poder adquisitivo de los consumidores y su confianza en la estabilidad económica del país, lo que contribuye a la expansión de otros sectores asociados.

Otro aspecto clave de la recuperación de las ventas es la modernización del parque automotor en Colombia. La adquisición de vehículos nuevos, que suelen ser más eficientes y menos contaminantes, ayuda a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y a mejorar la movilidad urbana al incorporar tecnologías más avanzadas en términos de seguridad y sostenibilidad. Esto también se alinea con las políticas públicas enfocadas en promover una movilidad más verde y segura. A su vez, la recuperación de las ventas incentiva la innovación en la industria, promoviendo la incorporación de vehículos eléctricos e híbridos, que están ganando terreno en el país debido a los incentivos fiscales y a la creciente conciencia ambiental.

De acuerdo con el informe de la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) y la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) de septiembre de 2024, el sector automotor colombiano ha mostrado un desempeño mixto. En este mes, se vendieron 17,117 vehículos nuevos, lo que representa un incremento del 10.3% en comparación con septiembre de 2023, aunque se observó una disminución del 28% en relación con el mismo mes del año 2022. A lo largo de los primeros nueve meses del año, se han matriculado 135,277 vehículos nuevos, reflejando un crecimiento acumulado del 1% frente al periodo correspondiente de 2023 (FENALCO, 2024). Estas cifras indican un leve repunte en las ventas, lo que sugiere una posible recuperación del mercado tras las caídas anteriores, y resalta la importancia de la adaptabilidad en las estrategias comerciales (FENALCO, 2024).

Actualmente este crecimiento permite evidenciar la recuperación paulatina que tiene el sector automotriz en la venta de vehículos nuevos, generando un foco de fidelización en los clientes sobre las marcas que lideran el mercado para posicionarse como el concesionario principal en el país y maximizar su nivel ganancias. Es por esta razón que el Grupo Motor K con su marca icónica KIA ha logrado posicionarse en promedio en el tercer puesto dentro del top 20 entre las marcas más vendidas del año 2024 en Colombia, con un porcentaje aproximado de participación en lo corrido entre enero y septiembre del 11.7% correspondiente a un promedio mensual de 1.771 unidades vendidas, es importante destacar que en lo corrido del año en el segundo semestres correspondiente

a los meses de Junio a agosto la marca ha logrado posicionarse entre el primer y segundo puesto, en cambio para lo corrido del primer semestre entre enero y abril la marca se posicionaba entre el tercer y sexto puesto generando una alerta significativa en el mes de marzo al obtener el puesto seis, regostándose con novecientas ochenta y un unidades vendidas como el mes de menores ventas y peor desempeño en lo corrido del año 2024.

Enfocando la investigación de manera regional en el departamento de Nariño se puede detallar que el 16.99% de las ventas a nivel nacional corresponden a las sedes del departamento, con una participación de venta de 253 vehículos con el 14.28% para la ciudad de Pasto y con una participación de 48 vehículos vendidos y el 2.71% para la ciudad de Ipiales. Obteniendo un promedio sobresaliente sobre las 60 sedes a nivel nacional. Teniendo en cuenta la participación a nivel nacional de las sedes objeto de estudio se plantea desarrollar alternativas de experiencia satisfactoria sobre el cliente para incrementar las ventas en la región porque según, El Informe sobre el Impacto de la Experiencia del Cliente (CEI) de 2011 explora la relación entre los consumidores y las marcas. Basado en una encuesta encargada por RightNow (adquirida por Oracle en marzo de 2012) y realizada por Harris Interactive, en la cual obtiene resultados relevantes como:

- El 86 por ciento de los consumidores pagará más por una mejor experiencia del cliente
- El 89 por ciento de los consumidores comenzaron a hacer negocios con un competidor después de una mala experiencia.
- El 79 por ciento de los consumidores que compartieron quejas sobre la mala experiencia del cliente em línea fueron ignoradas

De acuerdo a estas estadísticas una buena experiencia del cliente puede influir directamente en la reputación de la marca, lo que tiene un impacto significativo en las decisiones de compra de los consumidores. Los clientes que se sienten valorados y atendidos tienen más probabilidades de convertirse en embajadores de la marca, recomendando vehículos y servicios a sus familiares y amigos. Esto no solo incrementa las ventas, sino que también refuerza la confianza en la marca y crea relaciones a largo plazo con los clientes.

CONDIA, (2023) Investigaciones han demostrado que los clientes que experimentan un alto grado de personalización tienen una mayor disposición a recomendar la marca y a realizar futuras compras. Según un estudio de Silva (2022), la personalización no solo mejora la satisfacción, sino que incrementa significativamente las tasas de retención, con un 65% de los clientes dispuestos a seguir interactuando con una marca que les ofrece experiencias personalizadas. Esto resalta la importancia de utilizar herramientas como el análisis de datos y los sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM), que permiten recopilar información valiosa sobre el comportamiento del cliente y generar interacciones más significativas.

(Escuela Europea de Dirección y Empresas, 2024) Por ejemplo, los configuradores en línea permiten a los clientes personalizar un automóvil según sus especificaciones, lo que genera una experiencia de compra más dinámica y adaptada. Al mismo tiempo, los sistemas de IA ayudan a identificar patrones de comportamiento y preferencias, facilitando ofertas específicas y recomendaciones automáticas de servicios. De acuerdo con Suarez (2022), el uso de IA ha permitido que las empresas automotrices reduzcan los tiempos de respuesta en un 40% y aumenten la satisfacción del cliente en un 20%, al ofrecer soluciones más rápidas y precisas a los problemas que puedan surgir en cualquier etapa del proceso.

Desde la perspectiva de la movilidad económica, el sector automotriz juega un papel significativo en la economía de San Juan de Pasto e Ipiales, así como en la región de Nariño y a nivel nacional, este sector influye en diversos aspectos económicos, desde el empleo hasta la generación de ingresos. La evolución del mercado automotriz, incluyendo su crecimiento o contracción, tiene implicaciones importantes para la movilidad económica. La investigación también debe considerar cómo el desempeño del sector automotriz afecta la economía local y regional, y cómo las fluctuaciones en el mercado pueden impactar en las estrategias empresariales. La relevancia del sector en la economía de las ciudades y del país proporciona un contexto vital para comprender la importancia de la investigación en la mejora de la experiencia del cliente y la adaptación a las condiciones del mercado.

La investigación se llevará a cabo en el contexto del Grupo Motor K, una empresa automotriz con presencia en las ciudades de San Juan de Pasto e Ipiales, que ha experimentado un crecimiento

significativo en los últimos años. Este sector, clave en el desarrollo económico local y regional, se enfrenta a desafíos constantes debido a la evolución del mercado, la competencia global y las cambiantes expectativas de los consumidores. En este sentido, abordar la experiencia del cliente es crucial, ya que estudios recientes muestran que el 86% de los consumidores están dispuestos a pagar más por una mejor experiencia de compra (Gutiérrez y Gómez-Rudy, 2022). Dado el alto nivel de competitividad en la industria automotriz, es fundamental identificar las áreas de mejora dentro del servicio para incrementar la satisfacción del cliente y, por ende, su lealtad hacia la marca. Las cifras a nivel mundial indican que la experiencia del cliente es uno de los principales diferenciadores entre marcas, lo que subraya la importancia de optimizar este aspecto en el sector automotriz local.

El sector automotriz ha evolucionado notablemente en la última década, impulsado por innovaciones tecnológicas y cambios en el comportamiento del consumidor. Las tendencias globales, como la digitalización de los procesos de venta, la personalización de productos y servicios, y la implementación de soluciones sostenibles, han redefinido las estrategias de las empresas del sector. En Colombia, el mercado automotriz ha registrado un crecimiento continuo en la última década, aunque con variaciones debido a factores económicos y normativos (Ramírez, 2019). En este entorno, la experiencia del cliente se ha posicionado como un factor clave en la competitividad de las empresas, especialmente en un contexto donde la diferenciación no solo se da a través del producto, sino también del servicio. La capacidad de adaptarse a estas tendencias y de ofrecer una experiencia integral que abarque tanto el canal digital como el físico se ha convertido en una estrategia fundamental para las empresas automotrices que buscan mantener su relevancia en el mercado.

#### ***1.4.5 Marco Legal***

La garantía de cumplimiento con el marco legal es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier iniciativa empresarial. Para el Grupo Motor K, una empresa dedicada al sector automotriz en San Juan de Pasto e Ipiales, Nariño, la comprensión y aplicación adecuada de las regulaciones legales pertinentes es esencial para no solo mantener la confianza del consumidor, sino también para promover una cultura empresarial ética y transparente. En esta investigación, se abordará el

marco legal que afecta directamente las operaciones y las interacciones con los clientes del Grupo Motor K, centrándose en áreas clave como la protección del consumidor, las regulaciones laborales, la privacidad de datos, el comercio electrónico y las normativas locales.

Ley 1480 de 2011. (2011, 12 de octubre), conocida como el Estatuto del Consumidor, otorga derechos y deberes a los consumidores en Colombia, garantizando prácticas comerciales justas, dicha regulación no solo afecta la atención al cliente, sino que también influye en la gestión de quejas y reclamos, estableciendo mecanismos que los consumidores pueden utilizar para hacer valer sus derechos. De esta forma, la investigación deberá considerar cómo la implementación efectiva de estas normativas puede mejorar la satisfacción del cliente y, en consecuencia, la reputación de la empresa. La falta de cumplimiento en estas áreas podría resultar en sanciones legales y un deterioro en la confianza del consumidor, lo que impactaría negativamente en la actividad comercial y en los resultados de la investigación.

Por otro lado, el Código Sustantivo del Trabajo. (1951, 7 de junio). Regula las relaciones laborales en Colombia, estableciendo directrices sobre contratación, jornadas laborales, salarios y derechos de los trabajadores. Este cuerpo normativo tiene un impacto directo en la investigación, ya que un ambiente laboral favorable se correlaciona con la calidad del servicio al cliente. La satisfacción de los empleados es un factor crítico que influye en su desempeño y, por ende, en la experiencia del consumidor. La investigación puede enfocarse en analizar la relación entre el bienestar laboral y la atención al cliente, proporcionando evidencia empírica sobre cómo condiciones laborales óptimas contribuyen a una mejor interacción con los usuarios. Así, la adecuada implementación de estas regulaciones no solo promueve un entorno de trabajo saludable, sino que también se traduce en un incremento en la lealtad del cliente y un impacto positivo en las métricas de satisfacción.

La normativa de salud y seguridad en el trabajo, estipulada en la Resolución 2400 de 1979 (1979, 22 de mayo), impone obligaciones que Grupo Motor K debe cumplir para proteger la integridad física de sus empleados. La implementación de estas medidas no solo es una exigencia legal, sino que contribuye a la creación de un ambiente laboral seguro y eficiente, el aspecto es vital para la investigación, ya que se puede explorar cómo la percepción de un entorno laboral

seguro afecta la disposición de los empleados para brindar un servicio al cliente de calidad. La literatura muestra que los empleados que se sienten seguros y respaldados son más propensos a ofrecer un trato amable y eficiente, lo que, a su vez, se traduce en una experiencia satisfactoria para el consumidor. Por tanto, el cumplimiento de esta normativa no solo asegura la salud de los trabajadores, sino que también influye en las métricas de satisfacción del cliente, convirtiéndose en un aspecto crucial a considerar en el desarrollo de la investigación.

La Ley 527 de 1999. (1999, 18 de agosto), que regula el comercio electrónico en Colombia, establece las bases para las transacciones digitales, garantizando la protección de los derechos de los consumidores en un entorno virtual, por lo cual, la ley tiene un impacto significativo en las operaciones de Grupo Motor K, especialmente en lo que respecta a la venta de vehículos a través de plataformas digitales. La investigación deberá analizar cómo el cumplimiento de estas normativas afecta la confianza del consumidor en las transacciones electrónicas, así como la percepción de seguridad en el proceso de compra. La confianza en el comercio electrónico es un determinante clave de la satisfacción del cliente, y las regulaciones que protegen al consumidor juegan un papel esencial en la construcción de esta confianza. Además, el Decreto 587 de 2016 (2016, 11 de abril), que complementa la Ley 527, proporciona directrices específicas sobre el uso de la firma electrónica, lo que añade un nivel de seguridad y autenticidad a las transacciones. Así, la investigación puede evaluar cómo la implementación efectiva de estas leyes y regulaciones influye en la percepción del cliente sobre la marca y su disposición a realizar compras en línea, permitiendo un análisis integral de las prácticas comerciales del Grupo Motor K en el ámbito digital.

## **1.5 Metodología**

### ***1.5.1 Paradigma de investigación***

El paradigma constructivista se ha consolidado como un enfoque significativo en la investigación social, centrándose en la manera en que los individuos construyen su comprensión del mundo a través de interacciones y experiencias. Este paradigma sostiene que el conocimiento no es un reflejo objetivo de la realidad, sino que se desarrolla a través de la interpretación de los significados

que las personas otorgan a sus experiencias. Autores como Piaget (1995) y Vygotsky (1979) citados por Carrera y Mazzarella (2001), enfatizan la importancia de la interacción social en la formación del conocimiento, sugiriendo que el aprendizaje es un proceso activo donde los individuos asimilan y acomodan nuevas informaciones dentro de sus estructuras cognitivas preexistentes. Así, el constructivismo promueve un entendimiento más dinámico y contextual del aprendizaje y la adquisición de conocimientos, en contraposición a las visiones más estáticas y objetivas de paradigmas anteriores como el positivismo.

En este contexto, se optará por el paradigma constructivista, dado que permitirá explorar cómo los clientes del Grupo Motor K en San Juan de Pasto e Ipiales interpretan sus experiencias de compra y servicio. Al aplicar este enfoque, se logrará una comprensión más profunda de las percepciones y expectativas de los consumidores, lo cual es fundamental para mejorar la calidad del servicio y fomentar la satisfacción del cliente. A través de metodologías que capturen la riqueza de las experiencias individuales, se obtendrán datos que reflejan las realidades vividas por los usuarios, facilitando así el desarrollo de estrategias adecuadas para atender sus necesidades. Esta aproximación se alinea con las recomendaciones de autores contemporáneos que abogan por la importancia de comprender la subjetividad en la investigación social y el papel que juega en la configuración de la realidad (Creswell, 2014).

### ***1.5.2 Enfoque de investigación***

El enfoque de investigación que se empleará en esta tesis es cuantitativo, orientado hacia la obtención de datos precisos y objetivos que permitan entender las dinámicas del mercado y el comportamiento del consumidor. Según Sampieri, este enfoque se basa en la recolección y análisis de datos numéricos, lo que facilita la identificación de patrones y tendencias a gran escala de los clientes del Grupo Motor K. En un sector tan competitivo como el automotriz, contar con información estadística sobre preferencias de los consumidores, niveles de satisfacción y rendimiento de productos es crucial para la toma de decisiones estratégicas. Por otro lado, este enfoque permite realizar comparaciones entre diferentes segmentos del mercado, lo que ayuda a identificar oportunidades y amenazas; este enfoque no busca generalizar resultados, sino entender

las particularidades de las experiencias de los clientes, lo que contribuirá a la formulación de estrategias más efectivas y adaptadas a sus demandas (Hernández, et al., 2014).

### ***1.5.3 Tipo de investigación***

El tipo de investigación que se llevará a cabo en esta tesis es descriptivo. Este enfoque se centra en proporcionar un análisis detallado de las características y particularidades del fenómeno objeto de estudio, en este caso, las experiencias y percepciones de los clientes del Grupo Motor K. La investigación descriptiva tiene como objetivo sistematizar la información obtenida, facilitando una comprensión profunda de los aspectos relacionados con la satisfacción del cliente y la calidad del servicio. Según Hernández, et, al. (2014), este tipo de investigación permite elaborar un perfil de la situación actual, lo que resulta esencial para la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones fundamentadas.

Por lo anterior, la investigación descriptiva no busca establecer relaciones causales, sino más bien retratar el contexto en el que se desarrolla el fenómeno investigado. A través de técnicas como encuestas y observaciones, se recopilarán datos que permitirán identificar patrones y tendencias en la satisfacción del cliente.

### ***1.5.4 Población y muestra***

La población de estudio estará conformada por un grupo selecto de 450 clientes del Grupo Motor K correspondientes al primer semestre del año 2024. La muestra se elegirá para ser representativa de estos clientes, teniendo en cuenta aspectos como diversidad geográfica, demográfica y comportamental. La unidad de análisis en esta investigación será cada cliente individual, permitiendo un examen detallado de sus percepciones, opiniones y experiencias con el servicio proporcionado por la empresa. Este método proporcionará una visión detallada y contextualizada de la experiencia del cliente, permitiendo identificar áreas de oportunidad y desarrollar recomendaciones específicas para mejorar la calidad del servicio.

Para calcular el tamaño de la muestra en un proceso de investigación con una población finita, una de las fórmulas más comunes es la de Murray R. Spiegel, la cual se basa en la proporción y asume que se trata de una encuesta o estudio en el que se quiere obtener un porcentaje de acierto.

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

**Figura 1** *Formula estadística finita*

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

**n** = Tamaño de la muestra

**N** = Tamaño de la población (450 personas)

**Z** = Valor de Z según el nivel de confianza (1.96 para un 95% de confianza)

**p** = Proporción esperada (probabilidad de éxito) (0.5 si no se conoce)

**q** = 1 - p (probabilidad de fracaso, es decir, 0.5)

**E** = Margen de error deseado (por ejemplo, 0.05 o 5%)

Aplicando los valores:

$$n = \frac{450 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{(450 - 1) \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)} = 208 \text{ Personas a encuestar}$$

**N** = 450

$Z = 1.96$  (para un nivel de confianza del 95%)

$p = 0.5$

$q = 0.5$

$E = 0.05$

El tamaño de la muestra necesario para una población de 450 personas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, es aproximadamente 208 personas.

### ***1.5.5 Técnica e instrumentos de recolección de información***

Para la recolección de información sobre la experiencia del cliente en el Grupo Motor K, se utilizará la técnica de la encuesta como instrumento principal. La encuesta será administrada a través de la plataforma Google Forms, permitiendo una recolección de datos ágil, accesible y eficiente. Este instrumento estará compuesto por un cuestionario estructurado con preguntas de opción múltiple, diseñadas para captar las percepciones, opiniones y niveles de satisfacción de los clientes con relación a los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

La encuesta permitirá obtener información precisa y estandarizada, facilitando el análisis comparativo de las respuestas. La elección de Google Forms se debe a sus ventajas en términos de automatización de la recolección de datos, acceso remoto y generación de informes preliminares, lo que optimiza el tiempo y los recursos disponibles para la investigación. La información recopilada será esencial para identificar oportunidades de mejora en la experiencia del cliente y para la toma de decisiones estratégicas orientadas a la personalización y optimización del servicio ofrecido por el Grupo Motor K.

**1.5.5.1 Las técnicas de investigación.** Para alcanzar de manera efectiva los objetivos de la investigación sobre la experiencia del cliente en el grupo Motor K, se utilizará una encuesta, que ha sido elegida con precisión para asegurar la obtención de datos relevantes y significativos, que permitirán un análisis exhaustivo y una mejor comprensión de la experiencia del cliente.

A continuación, se detallan las técnicas principales que se emplearán:

- **Cuestionario:** Se elaborará una encuesta compuesta por 10 preguntas de opción múltiple, diseñada para recoger información sobre la satisfacción del cliente y otros aspectos importantes relacionados con su experiencia en el grupo Motor K, esta encuesta se aplicará a una muestra representativa de clientes y contará con preguntas cerradas y escalas de medición, lo que facilitará el análisis estadístico de los resultados (Ver anexo A).

**Cuestionario:** El cuestionario es una herramienta esencial en la investigación que permite recolectar información estructurada y estandarizada de los participantes sobre temas específicos. Consiste en un conjunto de preguntas predefinidas que se administran a los encuestados para obtener datos uniformes que faciliten el análisis cuantitativo. Su propósito es medir variables específicas, como la satisfacción del cliente y las percepciones sobre la calidad del servicio, y permite realizar comparaciones y detectar patrones entre diferentes grupos o momentos en el tiempo.

- **Cuestionario SERVPERF.** La implementación del modelo SERVPERF en la investigación sobre la experiencia del cliente en los concesionarios del Grupo Motor K de Pasto e Ipiales es crucial para evaluar la calidad del servicio ofrecido y su impacto en la satisfacción del cliente. Este modelo, que se centra en medir el rendimiento de los servicios a través de las expectativas y percepciones de los clientes, permite a las empresas identificar áreas de mejora y fortalecer su propuesta de valor. Al aplicar el modelo SERVPERF, se pueden obtener datos cuantitativos que reflejan cómo los clientes perciben diferentes dimensiones del servicio, como la fiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía. Esto no solo facilita la toma de decisiones informadas, sino que también ayuda a diseñar estrategias que se alineen con las necesidades y expectativas del mercado local.

Además, al contar con un enfoque sistemático para medir la experiencia del cliente, el Grupo Motor K puede establecer comparaciones con otros concesionarios y ajustar sus prácticas para mejorar continuamente. En este contexto, la investigación cuantitativa basada en el modelo SERVPERF se convierte en una herramienta esencial para optimizar la relación con los clientes y fomentar su lealtad a largo plazo. Para estructurar un cuestionario basado en el modelo SERVPERF en la investigación sobre la experiencia del cliente en los concesionarios del Grupo Motor K de Pasto e Ipiales, se deben considerar las cinco dimensiones clave del servicio: Fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y aspectos tangibles.

## **2 Presentación de resultados**

### **2.1 Diagnóstico del nivel de satisfacción actual del cliente, en el grupo Motor K (KIA)**

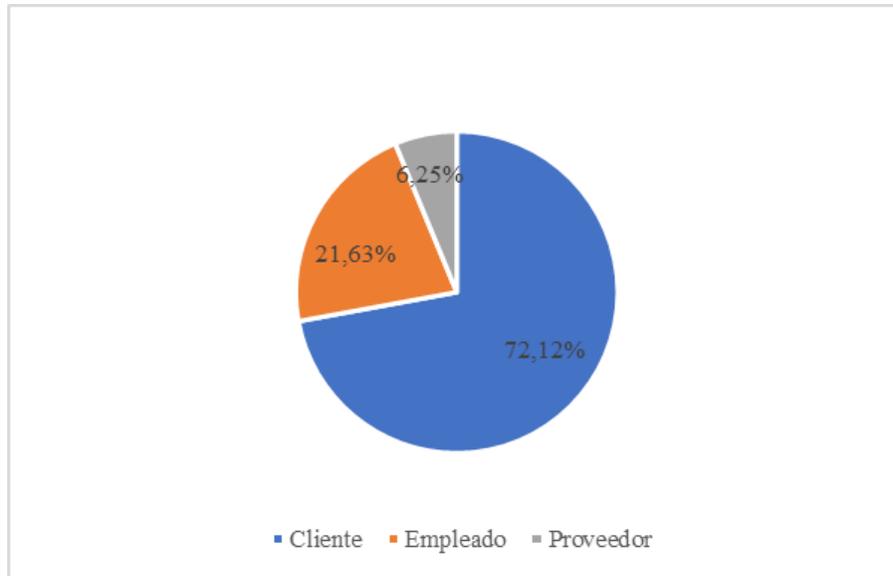
El diagnóstico del nivel de satisfacción del cliente en los concesionarios del Grupo Motor K, ubicados en las ciudades de San Juan de Pasto e Ipiales, se llevó a cabo mediante la aplicación de un cuestionario estructurado dirigido a 208 participantes. Este cuestionario incluyó preguntas cerradas y escalas de valoración diseñadas para evaluar la percepción de los clientes en relación con la calidad del servicio, la atención recibida, la accesibilidad de los servicios, la comunicación y otros elementos relevantes para la satisfacción del cliente. La recolección de esta información permitió obtener una visión integral del grado de conformidad de los usuarios y de las áreas que requieren intervención para optimizar la experiencia del cliente.

El perfil de los encuestados refleja que la mayoría de los participantes son clientes habituales del Grupo Motor K, con una relación de más de un año con la empresa, lo cual es significativo, ya que los clientes con mayor tiempo de interacción con la marca tienden a tener una percepción más consolidada y crítica de la calidad del servicio.

En este sentido, se identificó que el 72% de los encuestados afirmó tener más de un año de contacto con la empresa, mientras que el 28% restante se distribuye entre aquellos con menos de un año de relación comercial, lo cual indica que la presencia de una mayoría de clientes recurrentes pone de manifiesto la necesidad de atender a este segmento con un enfoque diferenciado, ya que su experiencia previa con la empresa influye directamente en su nivel de satisfacción y en su disposición para recomendar los servicios.

**Figura 2**

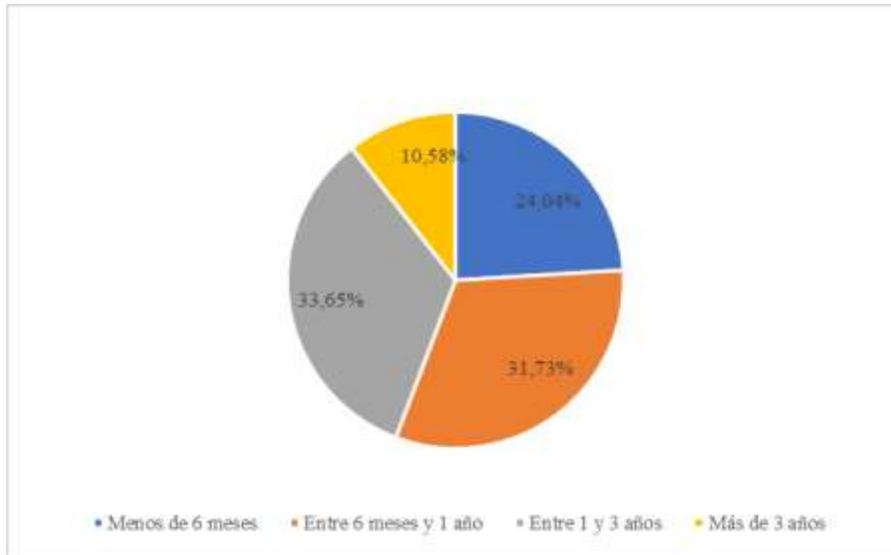
*Antigüedad de los clientes en la empresa*



Al analizar los resultados de la pregunta sobre el tiempo que las personas han estado en contacto con el grupo Motor K, se observan algunas tendencias interesantes. En porcentajes, el 24,04% de las personas han estado en contacto menos de 6 meses, el 31,73% entre 6 meses y 1 año, el 33,65% entre 1 y 3 años, y solo el 10,58% han mantenido el contacto más de 3 años. Estos datos sugieren que la mayoría de las personas tienen un contacto reciente o de corto plazo con el grupo, lo que podría indicar una alta rotación o un interés inicial que no se mantiene a largo plazo. La alta concentración de personas en el rango de 6 meses a 3 años podría sugerir que este es un período crítico para retener el interés o la participación activa en el Grupo Motor K.

### Figura 3

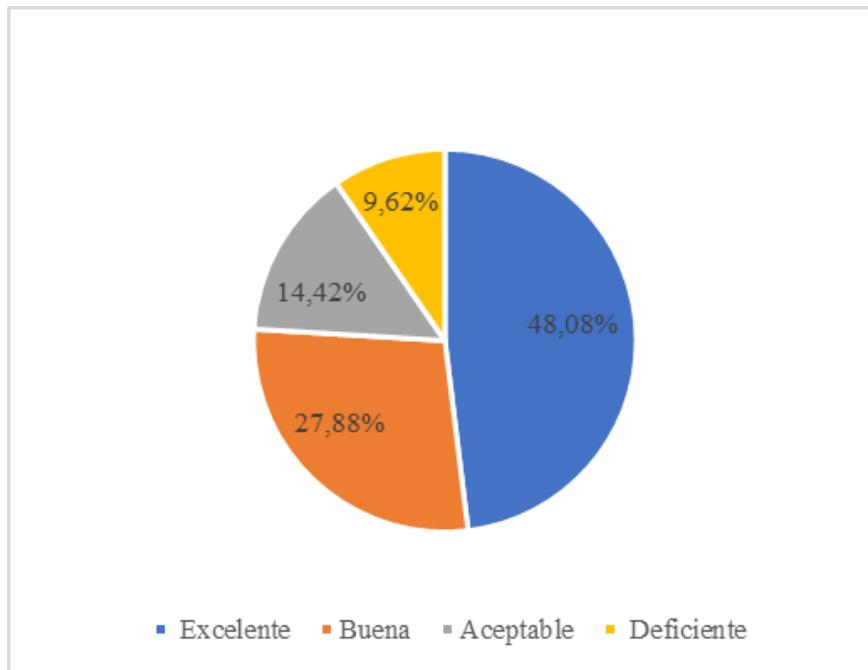
Tiempo de contacto con el grupo Motor K



En cuanto a la calidad general de los productos y servicios ofrecidos por el Grupo Motor K, se observó que la percepción de los clientes es mayormente positiva. El 65% de los encuestados calificó esta dimensión como "Buena" o "Excelente", mientras que un 20% consideró que la calidad era "Aceptable" y el 15% restante la calificó como "Deficiente". Lo cual sugiere que, si bien la mayoría de los usuarios percibe la calidad de forma favorable, aún persisten oportunidades de mejora. Los clientes que evaluaron el servicio como "Aceptable" o "Deficiente" señalaron la necesidad de optimizar la atención al cliente y reducir los tiempos de espera, aspectos que impactan directamente en la percepción de la calidad global.

#### Figura 4

Calidad de los productos y servicios ofrecidos



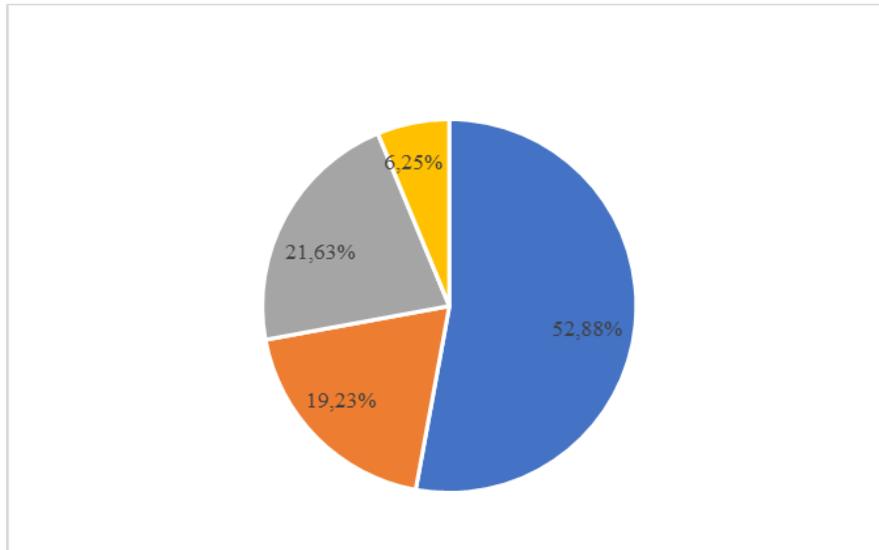
Para profundizar en la evaluación de la calidad del servicio, se utilizó el modelo SERVPERF, que se basa en la medición de cinco dimensiones esenciales: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Los resultados obtenidos a partir de este modelo permitieron identificar fortalezas y debilidades en cada una de estas áreas. En la dimensión de fiabilidad, los clientes valoraron positivamente el cumplimiento de los tiempos prometidos, con un 68% de los participantes afirmando que el concesionario cumple con los plazos estipulados, sin embargo, una proporción significativa de usuarios señaló que la atención a los inconvenientes presentados no siempre se realiza con la celeridad esperada, lo que puede afectar la confianza de los clientes en la empresa, lo cual destaca la necesidad de fortalecer la capacidad de resolución de problemas, especialmente en situaciones imprevistas, para aumentar la percepción de fiabilidad.

En cuanto a la capacidad de respuesta, que evalúa la disposición del personal para atender a los clientes de forma oportuna, se encontró que el 75% de los encuestados reconoció la disponibilidad de los empleados para colaborar. No obstante, el 25% restante expresó que en ciertos momentos los tiempos de espera superaron sus expectativas, especialmente en la atención de servicios de

mayor complejidad, como reparaciones o mantenimientos, lo que se convierte en un punto crítico de mejora, ya que la demora en la atención puede afectar la satisfacción general del cliente y reducir su disposición para recomendar el servicio.

**Figura 5**

*Relación con la atención al cliente*



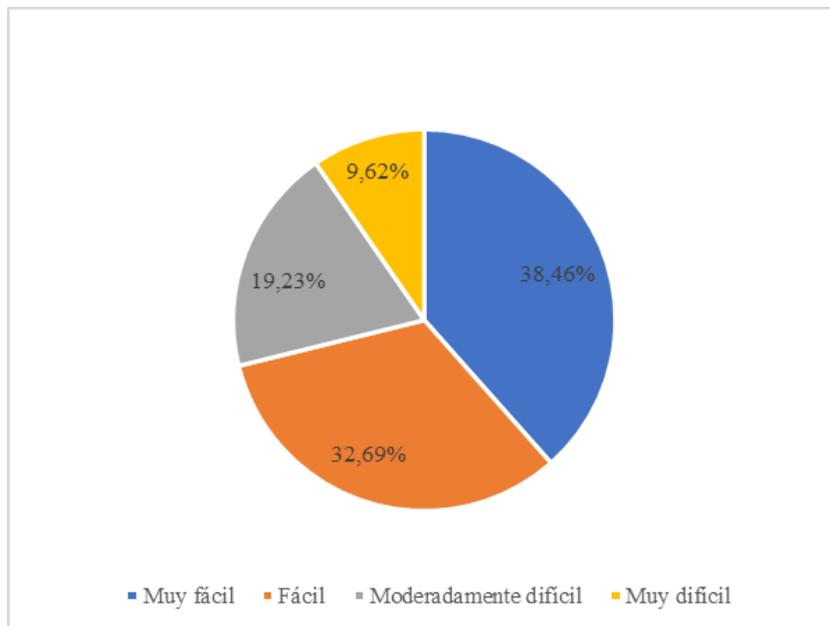
Estos resultados demuestran que la mayoría de los encuestados valoran positivamente la amabilidad y cortesía del personal, lo que indica una fortaleza en la interacción con los clientes. Este aspecto es clave para generar confianza y fidelidad, ya que una atención cálida y cercana puede marcar la diferencia en la percepción del servicio. Sin embargo, la eficiencia en la resolución de problemas y el conocimiento del personal sobre los productos o servicios reciben menos menciones, lo que podría indicar áreas de mejora en la capacitación y formación del equipo. Un personal bien informado y capaz de resolver inquietudes de manera rápida y precisa no solo mejorará la experiencia del cliente, sino que también refuerza la imagen de la empresa como experta y confiable.

Además, el tiempo de respuesta a consultas y solicitudes es el aspecto menos mencionado, lo que sugiere que este es un punto crítico que requiere atención inmediata. La rapidez y eficacia en la comunicación pueden ser determinantes en la satisfacción del cliente, ya que tiempos de espera

prolongados pueden generar frustración y afectar la percepción global del servicio. En general, el 53% de los encuestados destaca la amabilidad, mientras que el resto se distribuye entre otros aspectos, lo que sugiere que la atención al cliente tiene un enfoque fuerte en la interacción personal. No obstante, para lograr una experiencia óptima, sería recomendable equilibrar este enfoque con mejoras en eficiencia operativa, tiempos de respuesta y capacitación del personal, asegurando así un servicio más completo y satisfactorio.

### Figura 6

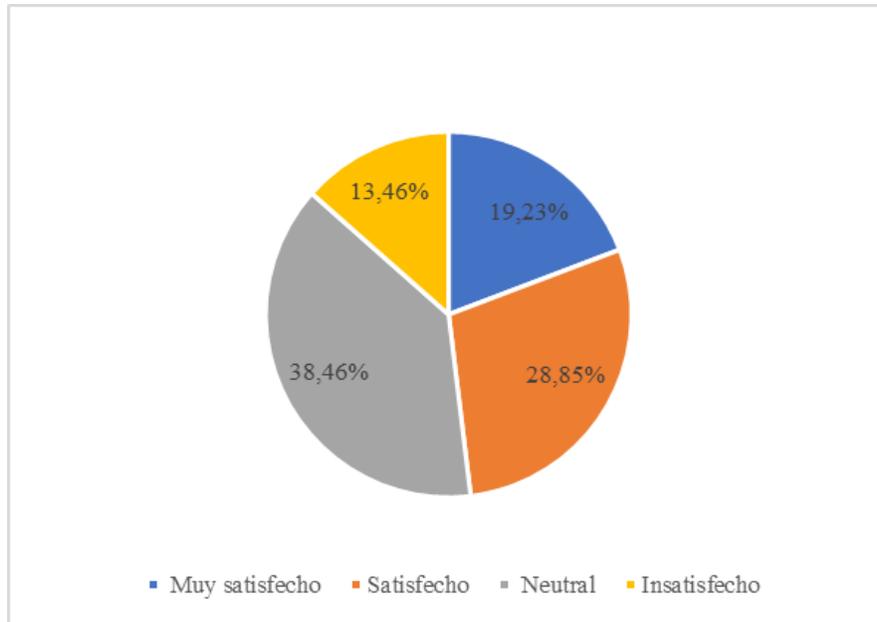
Accesibilidad a los servicios de Grupo Motor K



Estos resultados indican que más del 70% de los encuestados consideran que acceder a los servicios es fácil o muy fácil, lo que sugiere una percepción generalmente positiva sobre la accesibilidad de los servicios ofrecidos por el Grupo Motor K. Sin embargo, aproximadamente el 29% de los encuestados experimentan dificultades, lo que podría ser un área de mejora para la empresa.

**Figura 7**

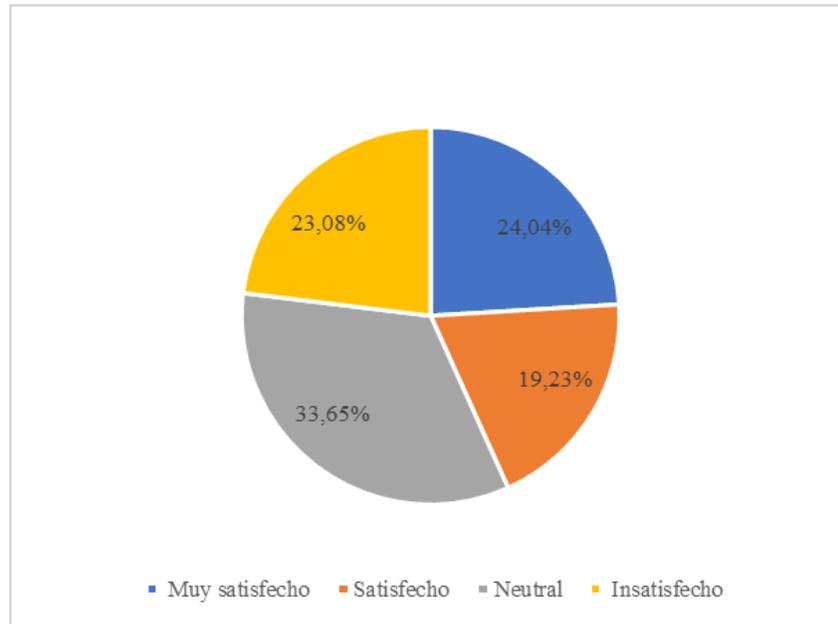
*Satisfacción sobre el servicio recibido*



Al analizar los resultados de la pregunta sobre la satisfacción con la comunicación recibida, se observa que el 19,23% de los encuestados se declaran muy satisfechos (40 personas sobre un total de 208), mientras que el 28,85% están satisfechos (60 personas). Por otro lado, un 38,46% de los encuestados se muestran neutrales (80 personas), lo que sugiere una falta de entusiasmo o una percepción equilibrada sobre la comunicación recibida. Finalmente, el 13,46% de los encuestados expresan insatisfacción (28 personas), lo que indica un área de mejora significativa en la comunicación. En general, aunque más de la mitad de los encuestados están satisfechos o muy satisfechos, la proporción de personas neutrales e insatisfechas sugiere que hay espacio para mejorar la calidad y eficacia de la comunicación proporcionada.

### Figura 8

Satisfacción sobre el tiempo de espera para recibir el servicio

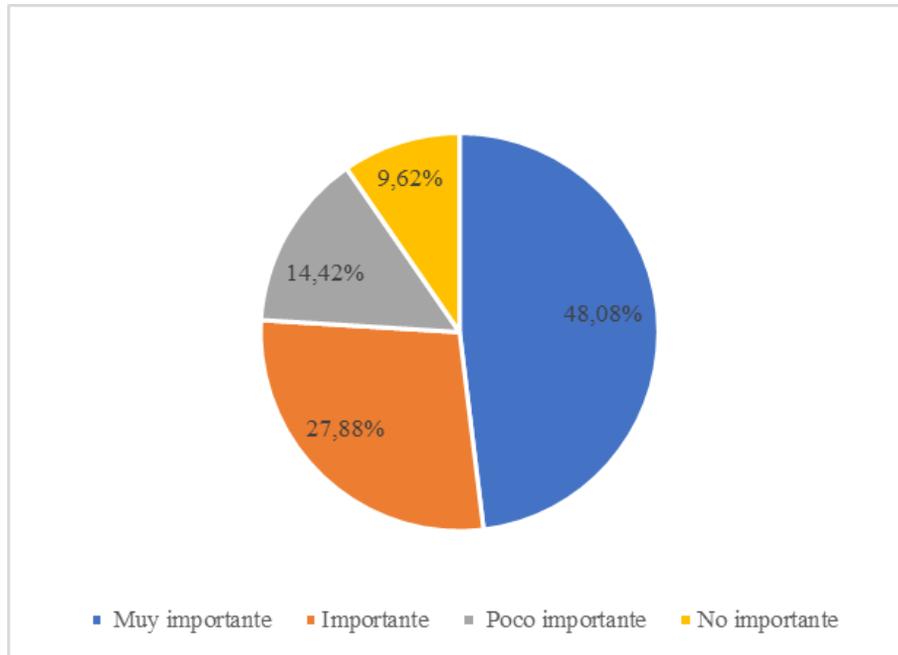


Al analizar los resultados de la pregunta sobre la satisfacción con el tiempo de espera para recibir los servicios solicitados, se observa que el 24,04% de los encuestados se declaran muy satisfechos (50 personas sobre un total de 208), mientras que el 19,23% están satisfechos (40 personas).

Sin embargo, un 33,65% de los encuestados se muestran neutrales (70 personas), lo que sugiere una falta de entusiasmo o una percepción equilibrada sobre el tiempo de espera. Por otro lado, el 23,08% de los encuestados expresan insatisfacción (48 personas), lo que indica un área de mejora significativa en la gestión del tiempo de espera. En general, aunque un porcentaje considerable de los encuestados están satisfechos o muy satisfechos, la proporción de personas neutrales e insatisfechas sugiere que hay un desafío importante en optimizar el tiempo de respuesta para mejorar la experiencia del cliente.

### Figura 9

#### Importancia en la transparencia sobre costos y servicios

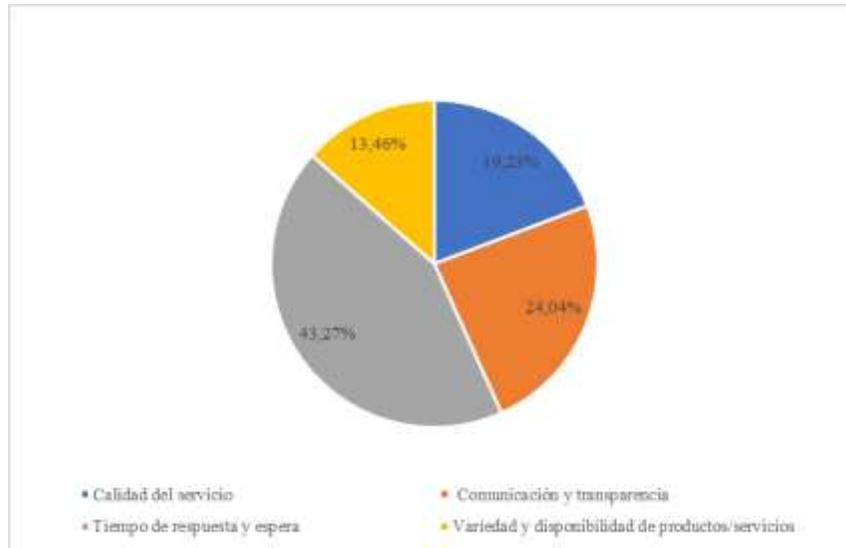


Al analizar los resultados de la pregunta sobre la importancia atribuida a la transparencia de la información proporcionada sobre los costos y servicios, se observa que un 48,08% de los encuestados considera que es muy importante (100 personas sobre un total de 208), mientras que un 27,88% la considera importante (58 personas). Esto sugiere que más del 75% de los encuestados valoran significativamente la transparencia en la información. Por otro lado, un 14,42% de los encuestados la considera poco importante (30 personas), y solo el 9,62% la ve como no importante (20 personas).

En general, estos resultados indican que la mayoría de los encuestados priorizan la transparencia en la información sobre costos y servicios, lo que sugiere que las organizaciones deben esforzarse por proporcionar información clara y accesible para satisfacer las expectativas de sus clientes. Esto implica no solo detallar de manera explícita los costos y características de los servicios ofrecidos, sino también garantizar que dicha información sea fácil de encontrar, comprensible y consistente en todos los puntos de contacto con el cliente.

**Figura 10**

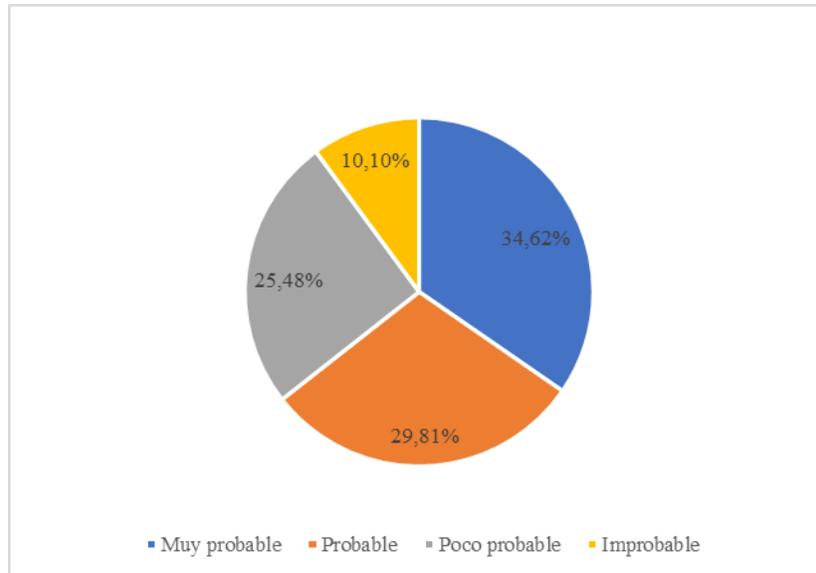
*Procesos que requieren mayor mejora en el Grupo Motor K*



Al analizar los resultados de la pregunta sobre qué procesos requieren mayor mejora para aumentar la satisfacción con el grupo Motor K, se observa que el tiempo de respuesta y espera es el área más crítica, con un 43,27% de los encuestados (90 personas sobre un total de 208) considerando que necesita mejora. La comunicación y transparencia también es un punto importante, con el 24,04 de los encuestados (50 personas) indicando que requiere mejoras. La calidad del servicio es mencionada por el 19,23% (40 personas), mientras que la variedad y disponibilidad de productos/servicios es señalada por el 13,46% (28 personas). Estos resultados sugieren que la empresa debe priorizar la optimización del tiempo de respuesta y la mejora de la comunicación para aumentar la satisfacción del cliente.

### Figura 11

#### Probabilidad de recomendación del Grupo Motor K



Al analizar los resultados de la pregunta sobre la probabilidad de recomendar el grupo Motor K, se observa que el 34,62% de los encuestados considera que es muy probable recomendar el servicio (72 personas sobre un total de 208), mientras que el 29,81% lo considera probable (62 personas). Esto sugiere que más del 64% de los encuestados tienen una percepción positiva y están dispuestos a recomendar el servicio. Por otro lado, el 25,48% de los encuestados considera que es poco probable recomendarlo (53 personas), y el 10,10% lo ve como improbable (21 personas). En general, los resultados indican una tendencia positiva hacia la recomendación, aunque también revelan un porcentaje significativo de personas que no están tan dispuestas a hacerlo, lo que podría ser un área de mejora para el grupo Motor K.

Por otra parte, el análisis del modelo SERVPERF revela áreas clave donde el concesionario puede mejorar su calidad del servicio. Implementar las acciones recomendadas no solo ayudará a elevar la satisfacción del cliente, sino también a construir relaciones más sólidas y duraderas; De acuerdo a la muestra del grupo motor K, se analizó la percepción del cliente en las cinco dimensiones: Confiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad, Empatía y Elementos Tangibles.

A continuación, se presenta un análisis exhaustivo de cada dimensión, junto con acciones de mejora sugeridas.

**Tabla 2**

*Resultado aplicación modelo SERVPERF*

<b>Modelo SERVPERF</b>	<b>Escala de Likert</b>				
<b>Dimensión de Confiabilidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cuando el concesionario promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple. (Ej: Tiempo de reparación)		65	50	29	6
Cuando usted tiene un inconveniente, el concesionario muestra interés en resolverlo.		8	47	75	20
El concesionario proporciona sus servicios en el momento en que promete hacerlo. (Ej.: Agendamiento de citas)			45	47	58
El concesionario desempeña el servicio correctamente a la primera vez.				87	63
El concesionario mantiene informados a los clientes sobre el momento en el que se van a ejecutar los servicios.		46	42	27	35
<b>Dimensión de Capacidad de Respuesta</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El servicio es rápido, en relación al nivel de complejidad.		74	41	35	
Los empleados muestran disposición para colaborarle.		60	54	36	
Los empleados nunca están demasiado ocupados como para no atender a un cliente.	52	62	24	12	
<b>Dimensión de Seguridad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

El comportamiento de los empleados le inspira confianza.			25	125	
Se siente seguro al realizar transacciones con el concesionario.					150
Los empleados son corteses.				41	109
Los empleados cuentan con el conocimiento para responder sus consultas.				60	90
<b>Dimensión de Empatía</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El concesionario brinda atención personalizada.				47	103
Existe suficiente personal para atender las diferentes solicitudes de cada cliente.	52	50	48		
El concesionario se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes.		12	43	47	48
Los empleados entienden sus necesidades específicas.			42	41	67
<b>Dimensión de elementos tangibles</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El concesionario cuenta con equipos de tecnología moderna.				42	108
La apariencia de las instalaciones físicas es agradable.				1	149
La presentación personal de los empleados es buena y adecuada.					150
Los materiales asociados con el servicio, como folletos o catálogos, del concesionario son visualmente atractivos.					150
Se ofrece un horario de atención adecuado, accesible para el cliente.	25	32	42	51	

En la tabla presentada, se detalla el análisis realizado por cada persona que aplicó el instrumento de medición basado en el modelo SERVPERF reflejando los valores obtenidos en una escala de Likert y en cada uno de los análisis se evalúa de manera porcentual cada variable correspondiente a cada dimensión.

#### Análisis de la Dimensión de Confiabilidad en el Grupo Motor K

- Cumplimiento de Promesas

En la evaluación de la confiabilidad, uno de los aspectos más críticos es el cumplimiento de las promesas realizadas por el concesionario, especialmente en relación con los tiempos de reparación. Según los datos obtenidos, un 76,67% de los encuestados calificó esta afirmación con un puntaje de 1 a 3, lo que indica una percepción negativa sobre el cumplimiento en los tiempos prometidos. Solo un 23,33% se mostró satisfecho con el cumplimiento de las promesas, lo que sugiere que hay una clara necesidad de mejorar la gestión del tiempo y la comunicación respecto a las expectativas del cliente.

- Interés en Resolver Inconvenientes

La capacidad del concesionario para mostrar interés en resolver inconvenientes es otro aspecto fundamental de la confiabilidad. En este caso, un 75,90% de los clientes otorgaron calificaciones bajas (1 a 3), lo que refleja una insatisfacción considerable. Esto implica que muchos clientes no sienten que sus problemas sean atendidos adecuadamente, lo que puede generar desconfianza y afectar negativamente la relación con la marca. La falta de atención a este aspecto puede llevar a una disminución en la lealtad del cliente.

- Provisión de Servicios en el Momento Prometido

Respecto a la provisión de servicios en el momento prometido, los resultados mostraron que un 61,33% de los encuestados se sintió insatisfecho (calificaciones de 1 a 3). Este dato indica que hay una percepción generalizada de que el concesionario no cumple con los plazos establecidos para

agendar citas y realizar servicios. La mejora en esta área es crucial para aumentar la confianza del cliente y garantizar una experiencia más fluida.

- Ejecución Correcta del Servicio

Un aspecto positivo se observa en la ejecución correcta del servicio a la primera vez, donde un notable 100% de los clientes calificaron favorablemente esta afirmación (4 y 5). Esto sugiere que, cuando se realizan los servicios, estos son llevados a cabo con un alto nivel de competencia. Sin embargo, es vital mantener este estándar y trabajar en las áreas donde aún hay insatisfacción para asegurar una experiencia continua positiva.

- Información sobre Ejecución de Servicios

Finalmente, la dimensión relacionada con mantener informados a los clientes sobre el momento en que se ejecutan los servicios reveló resultados importantes en la prestación de servicio. Un 58,67% otorgó calificaciones bajas (1 a 3), mientras que el 41,33% se sintió satisfecho (4 y 5). Esto indica que hay una deficiencia significativa en la comunicación proactiva por parte del concesionario, lo cual puede contribuir a la frustración del cliente y afectar su percepción general del servicio.

El análisis detallado de cada ítem dentro de la dimensión de confiabilidad revela áreas críticas donde el Grupo Motor K debe enfocar sus esfuerzos para mejorar la experiencia del cliente. La insatisfacción predominante en aspectos como el cumplimiento de servicios, la entrega de paz y salvo y el interés en resolver inconvenientes sugiere una necesidad urgente de implementar estrategias efectivas para fortalecer la confianza del cliente. Por otro lado, el desempeño positivo en la ejecución correcta del servicio debe ser aprovechado como un pilar sobre el cual construir mejoras adicionales en otras áreas clave.

#### Análisis de la Dimensión de Capacidad de Respuesta en el Grupo Motor K

- Rapidez del Servicio

La evaluación sobre la rapidez del servicio, en relación con el nivel de complejidad, mostró que un 49.33% de los encuestados calificó esta afirmación con un puntaje de 2, indicando insatisfacción moderada. Un 27.33% otorgó un puntaje de 3, lo que sugiere una percepción neutral, mientras que solo un 23.33% se mostró satisfecho con calificaciones de 4. No hubo respuestas en el nivel más alto (5). Este resultado refleja una clara necesidad de mejorar la eficiencia operativa y la celeridad en la atención al cliente, especialmente en procesos que requieren mayor complejidad. La falta de rapidez puede frustrar a los clientes y afectar su disposición a regresar o recomendar el concesionario.

- Disposición del Personal

En cuanto a la disposición del personal para colaborar con los clientes, un 40% de los encuestados calificó esta dimensión con un puntaje de 2, lo que indica una percepción negativa sobre la actitud del personal hacia la atención al cliente. Un 36% otorgó un puntaje de 3, mostrando una postura neutral, mientras que solo un 24% se sintió satisfecho con calificaciones de 4. Al igual que en la dimensión anterior, no se registraron calificaciones de 5. Estos resultados sugieren que, aunque algunos empleados muestran disposición para ayudar, hay una necesidad urgente de capacitación y motivación para mejorar la actitud y el compromiso del personal hacia los clientes.

- Disponibilidad del Personal

La evaluación sobre si los empleados nunca están demasiado ocupados como para no atender a un cliente reveló una situación preocupante: un 34.67% de los encuestados otorgó un puntaje de 1, indicando insatisfacción total, mientras que un 41.33% calificó con un puntaje de 2, lo que refuerza la percepción negativa sobre la disponibilidad del personal. Solo un 16% se mostró neutral (3) y un escaso 8% se sintió satisfecho (4). Este resultado destaca una deficiencia crítica en la gestión del tiempo y las cargas laborales del personal, lo que impacta directamente en la experiencia del cliente. La falta de atención adecuada puede llevar a la pérdida de clientes y a una reputación negativa en el mercado.

El análisis de la dimensión de capacidad de respuesta en el Grupo Motor K revela áreas significativas para mejorar. La percepción negativa generalizada en cuanto a la rapidez del servicio y la disposición del personal sugiere que se deben implementar estrategias efectivas sobre la formación en técnicas de ventas y empatía para optimizar estos aspectos críticos. La insatisfacción relacionada con la disponibilidad del personal es alarmante y requiere atención inmediata para garantizar que todos los clientes reciban la atención oportuna y adecuada que esperan. Abordar estas deficiencias no solo mejorará la satisfacción del cliente, sino que también contribuirá a fortalecer la lealtad hacia la marca y a mejorar su posición competitiva en el mercado automotriz regional.

#### Análisis de la Dimensión de Seguridad en el Grupo Motor K

- Comportamiento de los Empleados

La evaluación sobre si el comportamiento de los empleados inspira confianza mostró resultados muy positivos. Un 83.33% de los encuestados calificó esta afirmación con un puntaje de 4, lo que indica que la mayoría de los clientes se sienten seguros respecto a la actitud y profesionalismo del personal. Solo un 16.67% se mostró neutral al respecto, sin respuestas negativas (1 y 2). Este alto nivel de confianza es crucial para fomentar relaciones sólidas entre los clientes y el concesionario, ya que un personal que inspira confianza puede aumentar la satisfacción general del cliente y su disposición a realizar transacciones.

- Seguridad en las Transacciones

En lo que respecta a la seguridad al realizar transacciones con el concesionario, el resultado fue contundente: el 100% de los encuestados se sintió seguro al llevar a cabo sus transacciones. Este dato es extremadamente alentador, ya que sugiere que el Grupo Motor K ha logrado establecer un ambiente en el que los clientes confían plenamente en la integridad y transparencia de las operaciones. Esta percepción positiva es fundamental en un mercado donde la confianza es un factor decisivo para la fidelización del cliente.

- Cortesía de los Empleados

La cortesía del personal también fue evaluada positivamente, con un 72.67% de los encuestados otorgando calificaciones de 4 y un 27.33% calificando con un puntaje de 3. No se registraron respuestas negativas (1 y 2). Esto indica que, en general, los clientes perciben a los empleados como corteses y amables, lo cual es esencial para crear una experiencia agradable. Sin embargo, hay un margen para mejorar aún más este aspecto, ya que una mayor proporción de clientes satisfechos podría traducirse en una lealtad más fuerte hacia la marca.

- Conocimiento del Personal

Finalmente, respecto a si los empleados cuentan con el conocimiento necesario para responder a las consultas de los clientes, el 60% de los encuestados otorgó una calificación de 5, mientras que un 40% calificó con un puntaje de 4. Esto sugiere que, aunque la mayoría siente que el personal está bien capacitado y puede proporcionar información útil, existe una oportunidad para fortalecer aún más esta área mediante capacitación continua y actualizaciones sobre productos y servicios. Aumentar el conocimiento del personal no solo mejorará la satisfacción del cliente, sino que también contribuirá a una experiencia más fluida y efectiva.

La dimensión de seguridad revela aspectos muy positivos en las interacciones entre los clientes y el Grupo Motor K. La confianza inspirada por el comportamiento del personal y la seguridad en las transacciones son fortalezas clave que deben ser mantenidas y potenciadas. La cortesía del personal también es un punto fuerte, aunque hay espacio para mejorar aún más esta percepción. Por último, aunque el conocimiento del personal es adecuado, invertir en capacitación adicional puede llevar a una experiencia del cliente aún más satisfactorio. En conjunto, estas dimensiones contribuyen significativamente a la lealtad del cliente y al éxito continuo del concesionario en un mercado competitivo.

#### Análisis de la Dimensión de Empatía en el Grupo Motor K.

- Atención Personalizada

La evaluación sobre si el concesionario brinda atención personalizada mostró resultados positivos, con un 68.67% de los encuestados otorgando una calificación de 4 y un 31.33% calificando con un puntaje de 3. Esto sugiere que la mayoría de los clientes perciben que reciben un trato adecuado y personalizado durante su experiencia en el concesionario. Sin embargo, la ausencia de calificaciones más altas (5) indica que hay espacio para mejorar aún más en este aspecto. Fomentar una atención más individualizada podría fortalecer la relación con los clientes y aumentar su satisfacción general.

- Suficiencia del Personal

En cuanto a la suficiencia del personal para atender las diferentes solicitudes de cada cliente, los resultados fueron preocupantes. Un 34.67% de los encuestados calificó esta afirmación con un puntaje de 1, lo que indica una insatisfacción significativa, mientras que un 33.33% otorgó un puntaje de 2 y un 32% calificó con un puntaje de 3. Esto revela que una gran parte de los clientes siente que no hay suficiente personal disponible para atender sus necesidades, lo que puede generar tiempos de espera prolongados y frustración. Es crucial abordar esta deficiencia mediante la contratación y capacitación adecuada del personal para garantizar que todos los clientes reciban la atención oportuna y necesaria.

- Cuidado por los Intereses del Cliente

La evaluación sobre si el concesionario se preocupa por cuidar los intereses de sus clientes mostró resultados mixtos. Un 32% de los encuestados otorgó una calificación de 5, mientras que un 31.33% calificó con un puntaje de 4, lo que indica que una parte significativa de los clientes siente que sus intereses son considerados. Sin embargo, un 28.67% se mostró neutral (3) y un 8% expresó insatisfacción (1 y 2). Este resultado sugiere que, aunque hay una percepción positiva sobre el interés del concesionario en cuidar a sus clientes, todavía existe una porción considerable que no se siente completamente respaldada. Mejorar la comunicación y las acciones proactivas hacia los clientes podría ayudar a aumentar esta percepción.

- **Comprensión de Necesidades Específicas**

Finalmente, respecto a si los empleados entienden las necesidades específicas de los clientes, el análisis reveló que el 44.67% otorgó una calificación de 5 y el 27.33% calificó con un puntaje de 4, lo que sugiere una percepción positiva general sobre la capacidad del personal para captar las necesidades individuales. Sin embargo, un 28% se mostró neutral (3), sin respuestas negativas (1 y 2). Esto indica que, aunque la mayoría siente que sus necesidades son comprendidas, hay margen para mejorar la capacitación del personal en habilidades interpersonales y en la identificación de requerimientos específicos.

El análisis de la dimensión de empatía revela tanto fortalezas como áreas críticas para el Grupo Motor K. La atención personalizada y la comprensión de las necesidades del cliente son aspectos positivos que deben ser potenciados; sin embargo, la insuficiencia del personal y la percepción variable sobre el cuidado por los intereses del cliente requieren atención inmediata. Abordar estas debilidades no solo mejorará la experiencia del cliente, sino que también contribuirá a fortalecer la lealtad hacia la marca en un mercado competitivo como el automotriz.

#### **Análisis de la Dimensión de Elementos Tangibles en el Grupo Motor K**

- **Equipos de Tecnología Moderna**

La evaluación sobre si el concesionario cuenta con equipos de tecnología moderna mostró resultados positivos, con un 72% de los encuestados calificando esta afirmación con un puntaje de 4, mientras que un 28% otorgó un puntaje de 3. Esto indica que, aunque la mayoría de los clientes percibe que el concesionario está bien equipado tecnológicamente, hay un porcentaje significativo que se siente neutral respecto a este aspecto. La ausencia de calificaciones más altas sugiere que hay oportunidades para mejorar e innovar en la prestación del servicio y en la percepción sobre la modernidad y la funcionalidad de los equipos, lo cual podría impactar positivamente en la experiencia del cliente.

- Apariencia de las Instalaciones Físicas

En cuanto a la apariencia de las instalaciones físicas, los resultados fueron sobresalientes, con un impresionante 99.33% de los encuestados calificando con un puntaje de 4. Solo un 0.67% otorgó una calificación de 3. Este resultado resalta que casi todos los clientes consideran que las instalaciones son agradables y están bien mantenidas, lo que contribuye a crear una primera impresión positiva y a generar confianza en el concesionario. Mantener y mejorar este estándar es crucial para seguir atrayendo y reteniendo clientes.

- Presentación Personal de los Empleados

La presentación personal de los empleados fue evaluada con resultados excepcionales, ya que el 100% de los encuestados calificó este ítem con un puntaje de 5. Esto indica que todos los clientes perciben que el personal se presenta de manera adecuada y profesional, lo cual es fundamental para generar confianza y credibilidad en el servicio ofrecido. Esta fortaleza debe ser mantenida y promovida como parte integral del enfoque del concesionario hacia la atención al cliente.

- Materiales Asociados al Servicio

Respecto a los materiales asociados con el servicio, como folletos o catálogos, el resultado fue igualmente positivo, con un 100% de calificaciones en el nivel más alto (5). Esto sugiere que todos los clientes consideran que estos materiales son visualmente atractivos y efectivos para comunicar información relevante sobre productos y servicios. La calidad y presentación de estos materiales son esenciales para facilitar la toma de decisiones del cliente y deben seguir siendo una prioridad para el concesionario.

- Horario de Atención

En relación al horario de atención ofrecido por el concesionario, los resultados revelaron una percepción negativa significativa: un 16.67% calificó con un puntaje de 1, un 21.33% con un puntaje de 2, y un 28% otorgó un puntaje de 3, mientras que solo un 34% se mostró satisfecho (4).

Este resultado indica que muchos clientes sienten que el horario no es adecuado ni accesible para sus necesidades, lo cual puede afectar su disposición a visitar el concesionario o a recomendarlo a otros. Es fundamental revisar y ajustar los horarios de atención para alinearlos mejor con las expectativas y necesidades del cliente.

El análisis detallado de la dimensión de elementos tangibles en el Grupo Motor K revela una mezcla de fortalezas y debilidades significativas. Mientras que la presentación personal del personal y la apariencia física del concesionario son puntos destacados que generan confianza en los clientes, hay áreas críticas como la suficiencia del horario de atención que requieren atención inmediata. Abordar estas debilidades no solo mejorará la experiencia general del cliente, sino que también contribuirá a fortalecer la reputación del concesionario en un mercado automotriz cada vez más competitivo.

La percepción general de calidad en el servicio ofrecido por el Grupo Motor K es positiva, especialmente en dimensiones como seguridad y empatía, donde los clientes sienten confianza en el personal y aprecian la atención recibida. Sin embargo, las áreas relacionadas con la rapidez del servicio y la disponibilidad del personal presentan oportunidades significativas para mejorar. La evaluación indica que, aunque los clientes valoran positivamente aspectos como la presentación personal de los empleados y la apariencia física del concesionario, hay una necesidad urgente de abordar las deficiencias en tiempos de espera y atención personalizada.

El tiempo de espera ha sido identificado como un factor crítico que afecta negativamente la experiencia del cliente. Los resultados muestran que un porcentaje considerable de clientes se siente insatisfecho con los tiempos de respuesta en los procesos de venta y posventa. La falta de agilidad en la atención puede llevar a frustraciones que impactan directamente en la satisfacción general. Es imperativo que el Grupo Motor K implemente estrategias para optimizar sus procesos internos, lo que podría incluir la revisión de protocolos administrativos y la capacitación del personal para mejorar su capacidad de respuesta.

La comunicación con los clientes es otro aspecto que requiere atención. Aunque algunos clientes sienten que reciben información adecuada sobre sus transacciones, hay un número significativo

que reporta falta de seguimiento después de las ventas. Esto sugiere que el concesionario debe establecer sistemas más efectivos para mantener a los clientes informados sobre el estado de sus solicitudes y servicios. La implementación de un sistema CRM podría facilitar esta tarea, permitiendo un seguimiento proactivo que mejore la percepción del cliente sobre el compromiso del concesionario.

Entre las fortalezas más destacadas se encuentra la confianza que los empleados inspiran a los clientes, así como la presentación profesional del personal y las instalaciones. Estas características son fundamentales para crear una experiencia positiva desde el primer contacto. Además, el uso adecuado de materiales promocionales visualmente atractivos contribuye a una buena impresión inicial. Mantener y potenciar estas fortalezas es crucial para fidelizar a los clientes y atraer nuevos consumidores al concesionario.

Las debilidades más evidentes se encuentran en áreas como la capacidad de respuesta y la atención personalizada. La falta de suficiente personal para atender adecuadamente a todos los clientes ha sido un punto recurrente en las evaluaciones, lo que puede generar tiempos de espera prolongados y una atención menos efectiva. Abordar estas debilidades es esencial para mejorar la calidad del servicio ofrecido y asegurar que cada cliente se sienta valorado.

La innovación debe ser un pilar fundamental para mejorar continuamente el servicio al cliente. Esto puede incluir desde la implementación de tecnologías avanzadas hasta nuevas metodologías en atención al cliente. Adoptar herramientas digitales que faciliten procesos como agendamientos o consultas puede no solo agilizar tiempos, sino también ofrecer una experiencia más fluida al cliente.

La personalización es clave para diferenciarse en un mercado competitivo. Aunque algunos clientes han reportado experiencias positivas en cuanto a atención personalizada, hay un porcentaje considerable que siente que no se les atiende según sus necesidades específicas. La capacitación continua del personal para reconocer y adaptarse a las preferencias individuales será crucial para mejorar este aspecto.

Finalmente, la implementación efectiva de tecnologías es esencial para optimizar todos los aspectos del servicio al cliente. Desde sistemas CRM hasta aplicaciones móviles que faciliten interacciones directas con los clientes, estas herramientas pueden transformar radicalmente cómo se gestiona la relación con ellos. Invertir en tecnología no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también permitirá ofrecer un servicio más ágil y personalizado.

## 2.2 Fortalezas y debilidades críticas de la experiencia del servicio al cliente del Grupo Motor K (KIA)

Los resultados obtenidos han revelado puntos clave que pueden guiar el desarrollo de estrategias para la mejora continua del servicio. A partir de las respuestas obtenidas, se ha logrado distinguir tanto las áreas donde la empresa presenta un desempeño positivo como aquellas donde existen oportunidades claras de mejora. Para ello, se ha realizado la matriz MEFI, MEFÉ, y MPC, las cuales permitirán identificar los factores internos y externos que impactan la organización, evaluar su posición estratégica y definir acciones concretas para fortalecer sus ventajas competitivas y mitigar las debilidades.

**Tabla 3**

*Matriz MEFI*

<b>Matriz MEFI</b>				
<b>Factor crítico</b>	<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>P Promedio</b>
Infraestructura moderna y atractiva	Fortaleza	0.30	4	1.20
Procesos internos eficientes	Fortaleza	0.20	2	0.40
Falta de personal en horas pico	Debilidad	0.25	2	0.50
Demora en la resolución de quejas	Debilidad	0.25	1	0.25
<b>Total</b>		<b>1.00</b>		<b>2.35</b>

El Grupo Motor K requiere una intervención estratégica significativa tras obtener un puntaje de 2.35 en la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), lo que evidencia debilidades organizacionales críticas. Este resultado demanda una reestructuración inmediata de sus procesos

internos, particularmente en la gestión del recurso humano y la eficiencia operativa. La empresa debe enfocarse en optimizar la distribución del personal durante horas pico, implementando estrategias de rotación y capacitación que permitan reducir los tiempos de espera y mejorar la atención al cliente. Adicionalmente, es fundamental desarrollar un protocolo más ágil y efectivo para la resolución de quejas, estableciendo mecanismos de respuesta rápida que minimicen la insatisfacción de los clientes y demuestren un compromiso real con la calidad del servicio. La puntuación por debajo de 2.5 sugiere que el Grupo Motor K necesita una transformación organizacional que priorice la eficiencia, la capacitación del personal y la implementación de procesos más ágiles y centrados en la experiencia del cliente.

No obstante, el estudio también destaca importantes fortalezas que contrastan con estas debilidades. La seguridad brindada por el personal del concesionario. La mayoría de los encuestados coincidió en que se sienten seguros al realizar transacciones con el concesionario y en que los empleados transmiten una sensación de confianza, lo cual subraya una de las fortalezas más relevantes del Grupo Motor K, ya que la confianza es un componente esencial para cualquier relación comercial a largo plazo. Esta percepción positiva sobre la seguridad también se ve reflejada en la amabilidad y cortesía de los empleados, quienes fueron percibidos de manera muy favorable en términos de su trato con los clientes. La cortesía del personal, junto con su disposición para resolver dudas y brindar apoyo en el proceso de compra o servicio, se ha identificado como una fortaleza clave en la experiencia del cliente, lo que resulta ser un diferenciador importante frente a la competencia.

Otro hallazgo relevante se encuentra en los aspectos tangibles del servicio. Los clientes han expresado una alta satisfacción con la apariencia de las instalaciones y el equipamiento utilizado en el concesionario. La estética de las instalaciones, junto con el uso de tecnología moderna, ha sido valorada positivamente, lo que refleja una buena inversión en los recursos materiales del concesionario, lo cual no solo contribuyen a una buena primera impresión, sino que también proporcionan un entorno cómodo y profesional para los clientes, lo cual refuerza la imagen de la empresa en su conjunto.

Sin embargo, el análisis también ha revelado áreas donde el Grupo Motor K enfrenta desafíos significativos, que se consideran debilidades en la experiencia del cliente. Uno de los puntos más críticos identificado por los encuestados es la capacidad de respuesta ante situaciones imprevistas. Muchos clientes han señalado que, en ocasiones, el tiempo de respuesta ante consultas o problemas no ha sido el esperado. Esto se relaciona directamente con la eficiencia de los procesos internos y la disposición del personal para resolver inconvenientes de manera ágil. A pesar de la amabilidad del personal, la falta de una respuesta rápida y eficiente en situaciones que requieren gran celeridad.

**Tabla 4**

*Matriz MEFE*

<b>Matriz MEFE</b>				
<b>Factor crítico</b>	<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>P Promedio</b>
Crecimiento en la demanda de vehículos eléctricos	Oportunidad	0.30	4	1.20
Regulaciones gubernamentales favorables	Oportunidad	0.25	3	0.75
Competencia en precios más bajos	Amenaza	0.20	2	0.40
Avances tecnológicos que facilitan la atención al cliente	Amenaza	0.15	2	0.30
Fiabilidad en la ejecución de los servicios	Amenaza	0.10	2	0.20
<b>Total</b>		<b>1.00</b>		<b>2.85</b>

La fiabilidad en la ejecución de los servicios sigue siendo un área que necesita atención. A pesar de que muchos clientes consideran que el concesionario cumple con los compromisos establecidos, otros señalan que, en ocasiones, el tiempo de espera para recibir el servicio prometido no es el adecuado, la cual está vinculada con la falta de precisión en los tiempos de entrega y la planificación de los servicios, lo que genera una experiencia poco consistente para los clientes. La confiabilidad, en este sentido, es un pilar fundamental que requiere ser fortalecido para evitar la percepción negativa de los usuarios y garantizar que los compromisos sean siempre cumplidos.

Por otro lado, se ha identificado que la falta de claridad en la comunicación, especialmente en lo relacionado con los costos y los plazos de entrega, es otro factor crítico que impacta negativamente la experiencia del cliente. Varios encuestados expresaron su insatisfacción con la transparencia de la información proporcionada sobre los precios y la disponibilidad de los servicios, lo que genera desconcierto y una sensación de incertidumbre. La importancia de la transparencia en este tipo de procesos es fundamental, ya que cualquier falta de claridad puede desencadenar desconfianza y afectar la percepción general de la calidad del servicio. La comunicación eficiente y clara es un aspecto clave en la relación con el cliente, y su mejora podría aumentar significativamente la satisfacción y la fidelidad del cliente.

Adicional a ello, la percepción sobre la disponibilidad y la variedad de los productos y servicios ofrecidos también ha sido un punto de crítica. Algunos clientes mencionaron que, si bien la oferta de productos es adecuada, hay ocasiones en las que no se encuentra la disponibilidad esperada o que los productos no cumplen con las expectativas que se habían generado en función de la comunicación previa. Esta falta de disponibilidad puede estar vinculada a problemas logísticos o de inventario, que necesitan ser gestionados adecuadamente para mejorar la percepción sobre la capacidad del concesionario para satisfacer las necesidades de los clientes de manera efectiva y oportuna.

En términos de la empatía del personal, aunque se han obtenido valoraciones positivas en cuanto a la atención personalizada y la disposición para atender las necesidades de los clientes, algunas respuestas sugieren que no siempre hay suficiente personal para atender adecuadamente las solicitudes de todos los clientes, especialmente durante los picos de demanda. Esta situación ha sido vista como una limitación en la capacidad de la empresa para ofrecer un servicio verdaderamente personalizado y eficiente. El equilibrio entre la cantidad de personal disponible y la carga de trabajo es crucial para garantizar que cada cliente reciba la atención que requiere sin comprometer la calidad del servicio.

El Grupo Motor K demuestra una respuesta estratégica positiva a los factores externos, según lo evidenciado por su puntuación de 2.85 en la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE). Este resultado indica que la empresa tiene una capacidad notable para aprovechar las oportunidades

del entorno y mitigar potenciales amenazas, lo que refleja una gestión proactiva y adaptativa en el dinámico sector automotriz. La puntuación superior a 2.5 sugiere que la organización está respondiendo de manera efectiva a los estímulos externos, utilizando sus capacidades organizacionales para convertir las condiciones del mercado en ventajas competitivas, especialmente en un contexto complejo como el de las ciudades de San Juan de Pasto e Ipiales, caracterizado por su proximidad fronteriza y diversidad de demandas de consumo.

### ***2.2.1 Fortalezas en el servicio***

El Grupo Motor K se destaca por diversas fortalezas que lo posicionan como un referente en la experiencia de servicio al cliente en Pasto e Ipiales. Una de las principales fortalezas radica en la confianza que los clientes depositan en el concesionario, respaldada por la profesionalidad y el comportamiento del personal. Según los datos analizados, un 83.33% de los clientes percibe que los empleados inspiran confianza, lo que refleja un compromiso sólido con la calidad del servicio. Esta percepción es clave para fortalecer la relación cliente-empresa, especialmente en un sector donde las decisiones de compra suelen ser de alto impacto.

Otra fortaleza significativa es la presentación personal de los empleados, que obtuvo una calificación perfecta del 100%. Este resultado demuestra que el personal no solo cumple con estándares altos de profesionalismo, sino que también contribuye a generar una imagen positiva y confiable del concesionario. La apariencia adecuada y profesional del equipo es un factor diferenciador que mejora la experiencia del cliente desde el primer contacto.

Asimismo, la apariencia física de las instalaciones del Grupo Motor K es otra área destacada. Con un 99.33% de satisfacción, los clientes valoran positivamente el diseño y mantenimiento de las vitrinas comerciales y talleres. Un entorno agradable y bien cuidado no solo genera una buena impresión inicial, sino que también refuerza la percepción de calidad en los servicios ofrecidos. Este aspecto es particularmente relevante para atraer nuevos clientes y fidelizar a los actuales.

Los materiales asociados al servicio, como folletos y catálogos, también son una fortaleza importante. Con una calificación del 100% en cuanto a su atractivo visual, estos recursos cumplen

con su propósito de comunicar información relevante de manera efectiva. La calidad estética y funcional de estos materiales facilita el proceso de decisión del cliente, posicionando al Grupo Motor K como una empresa innovadora y orientada al detalle.

Por último, aunque el horario de atención presenta áreas de mejora, sigue siendo un aspecto positivo para un porcentaje significativo de clientes (34% calificaron con una puntuación alta). Esto demuestra un esfuerzo por parte del concesionario para adaptarse a las necesidades de sus consumidores. Ajustar aún más los horarios podría potenciar este punto fuerte y mejorar la accesibilidad para todos los clientes.

En conclusión, las fortalezas del Grupo Motor K se centran en la confianza generada por su personal, la profesionalidad en su presentación personal, la excelencia en sus instalaciones físicas y materiales promocionales, así como la accesibilidad relativa de sus horarios. Estas características no solo mejoran la satisfacción del cliente, sino que también consolidan al concesionario como líder en el mercado automotriz regional. Aprovechar estas fortalezas permitirá al Grupo Motor K seguir construyendo relaciones sólidas con sus clientes y mantener su posición competitiva en el sector.

### ***2.2.2 Debilidades en los procesos***

El análisis de la experiencia de servicio al cliente en el Grupo Motor K ha identificado varias debilidades críticas en sus procesos que afectan la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. Una de las principales debilidades es el tiempo de espera para recibir atención. Los datos revelan que un porcentaje significativo de clientes se siente insatisfecho con los tiempos de respuesta, lo que sugiere que los procesos internos no están optimizados para manejar la demanda de manera efectiva. Esta situación puede llevar a frustraciones y desconfianza por parte de los clientes, quienes esperan una atención rápida y eficiente, especialmente en un sector donde las decisiones de compra son cruciales.

Además, la falta de suficiente personal para atender adecuadamente a todos los clientes ha sido un punto recurrente en las evaluaciones. Un 34.67% de los encuestados expresó que los empleados

a menudo están demasiado ocupados para brindar la atención necesaria. Esta deficiencia en la disponibilidad del personal puede resultar en tiempos de espera prolongados y una atención menos efectiva, lo que impacta negativamente en la experiencia del cliente y puede llevar a una disminución en la lealtad hacia la marca.

Otro aspecto crítico es el nivel de comunicación y seguimiento después de la venta. Aunque algunos clientes reportan una buena experiencia inicial, hay una notable falta de seguimiento proactivo por parte del concesionario. Esto se traduce en una sensación de abandono por parte del cliente una vez que se completa la transacción. La ausencia de un sistema efectivo para mantener informados a los clientes sobre el estado de sus servicios o cualquier inconveniente puede afectar la percepción general del servicio ofrecido.

Asimismo, las quejas relacionadas con la resolución de inconvenientes indican que el concesionario no está mostrando el interés necesario para abordar problemas una vez que surgen. Un 75% de los clientes expresó insatisfacción con la manera en que se manejan sus inquietudes, lo que sugiere que hay un área crítica que requiere atención inmediata. La falta de un proceso claro y eficiente para resolver problemas puede erosionar rápidamente la confianza del cliente y afectar su decisión de regresar al concesionario.

Por último, aunque el Grupo Motor K ha logrado establecer ciertas fortalezas en su servicio, como la presentación personal del personal y la apariencia física del concesionario, estas no son suficientes para compensar las debilidades observadas. La implementación de tecnologías avanzadas para mejorar los procesos internos y optimizar la atención al cliente es esencial para abordar estas deficiencias. Invertir en capacitación adicional para el personal y establecer protocolos claros para el seguimiento y resolución de problemas también son pasos necesarios para mejorar la experiencia general del cliente.

En conclusión, las debilidades en los procesos del Grupo Motor K son áreas críticas que deben ser abordadas con urgencia. Optimizar los tiempos de espera, aumentar la disponibilidad del personal, mejorar la comunicación postventa y establecer procedimientos claros para resolver inconvenientes son aspectos fundamentales para elevar la satisfacción del cliente y fortalecer la

reputación del concesionario en un mercado competitivo. Abordar estas debilidades no solo mejorará la experiencia del cliente, sino que también contribuirá a fomentar relaciones más sólidas y duraderas con los consumidores.

### ***2.2.3 Puntos de contacto con mayor insatisfacción***

El análisis de la experiencia de servicio al cliente en el Grupo Motor K ha permitido identificar varios puntos de contacto que generan insatisfacción entre los consumidores. A través de encuestas de satisfacción y la aplicación del modelo SERVPERF, se han recopilado datos que reflejan las áreas críticas donde los clientes perciben deficiencias en el servicio.

Uno de los puntos de contacto más problemáticos es el tiempo de espera para recibir atención. Según la evaluación, un 34.67% de los encuestados calificó este aspecto con un puntaje de 1, lo que indica una insatisfacción significativa. Además, un 41.33% otorgó un puntaje de 2, lo que sugiere que más del 75% de los clientes consideran que los tiempos de respuesta son inadecuados. Esta situación puede generar frustraciones y desconfianza hacia el concesionario, ya que los clientes esperan una atención rápida y eficiente.

La disponibilidad del personal para atender a los clientes también se ha identificado como un punto crítico. Un 34.67% de los encuestados expresó que los empleados están a menudo demasiado ocupados para brindar la atención necesaria, mientras que un 41.33% calificó con un puntaje de 2 y un 16% con un puntaje de 3. Esto indica que aproximadamente el 66% de los clientes siente que no hay suficiente personal disponible, lo cual impacta directamente en la calidad del servicio y genera tiempos de espera prolongados.

La falta de interés por parte del concesionario en resolver problemas o inconvenientes es otro punto crítico identificado. Un alarmante 75% de los clientes expresó insatisfacción con la manera en que se manejan sus inquietudes, indicando que no sienten un esfuerzo proactivo para resolver sus necesidades. Este aspecto es fundamental en el sector automotriz, donde la confianza y el soporte postventa son esenciales para mantener la lealtad del cliente.

La comunicación deficiente después de la venta es otro punto clave de insatisfacción. Aunque algunos clientes reportan experiencias positivas durante el proceso inicial, hay una notable falta de seguimiento después de la venta. Esto genera una sensación de abandono entre los clientes, quienes esperan ser informados sobre el estado de sus servicios o recibir actualizaciones sobre sus solicitudes. La ausencia de un sistema estructurado para mantener esta comunicación afecta negativamente la relación a largo plazo con los consumidores.

Finalmente, el horario de atención también ha sido objeto de críticas por parte de los clientes. Aunque un 34% calificó positivamente este aspecto con un puntaje alto (4), un 16.67% otorgó un puntaje bajo (1), mientras que un 21.33% lo evaluó con un puntaje de 2 y un 28% con un puntaje de 3. Esto indica que casi el 66% considera que el horario no es completamente accesible o adecuado para sus necesidades, limitando su capacidad para interactuar con el concesionario en momentos convenientes.

En resumen, los puntos de contacto con mayor insatisfacción en el Grupo Motor K incluyen tiempos prolongados de espera, insuficiencia en la disponibilidad del personal, falta de resolución proactiva de problemas, deficiencias en la comunicación postventa y horarios poco accesibles para los clientes. Estas áreas críticas representan oportunidades clave para implementar mejoras estratégicas, como optimizar procesos internos, reforzar la capacitación del personal y establecer sistemas CRM para seguimiento efectivo. Abordar estas debilidades permitirá al Grupo Motor K mejorar significativamente su experiencia al cliente y fortalecer su posición competitiva en el mercado automotriz regional.

Adicional a ello, también se realizó la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) la cual se desarrolló como una herramienta estratégica fundamental para comparar el desempeño del Grupo Motor K (KIA) con el de sus principales competidores en el sector automotriz, lo cual permitió identificar las fortalezas y debilidades relativas en factores clave como la atención al cliente, la infraestructura, la innovación tecnológica y la competitividad en precios. A través de una evaluación ponderada, se obtuvo una visión integral de la posición competitiva de la empresa, lo que facilitó la toma de estrategias orientadas a la mejora continua.

**Tabla 5**

*Matriz MPC*

<b>Factores Clave de Éxito</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Grupo Motor (KIA)</b>	<b>Competidor (Hyundai)</b>	<b>Competidor (Chevrolet)</b>	<b>Justificación</b>
<b>Infraestructura moderna y atractiva</b>	0.20	4.0 (0.80)	3.0 (0.60)	3.0 (0.60)	La infraestructura de KIA se considera una de las más modernas y atractivas en la región, destacándose frente a sus competidores.
<b>Procesos internos eficientes</b>	0.15	3.5 (0.525)	4.0 (0.60)	3.0 (0.45)	Aunque KIA tiene procesos optimizados, Hyundai muestra mayor agilidad en la entrega de vehículos y repuestos.
<b>Tiempo de atención en horas pico</b>	0.20	2.5 (0.50)	3.0 (0.60)	3.5 (0.70)	La falta de personal en horas pico afecta la rapidez de atención en KIA, situación que Chevrolet ha resuelto mejor.
	0.15	3.0 (0.45)	3.5 (0.525)	3.0 (0.45)	Hyundai destaca en la resolución rápida de quejas, mientras

<b>Resolución de quejas</b>					que KIA sigue enfrentando demoras en este proceso.
<b>Adopción de tecnologías innovadoras</b>	0.15	4.0 (0.60)	3.5 (0.525)	3.0 (0.45)	KIA ha invertido en tecnologías vehicular avanzada, superando a sus competidores.
<b>Precio competitivo</b>	0.15	4.0 (0.45)	3.0 (0.45)	3.0 (0.45)	Kia ofrece precios competitivos en función del confort y la tecnología, lo que le da ventaja sobre el mercado.
<b>Total</b>	1.00	3.33	3.3	3.25	La calificación general de KIA se sitúa por debajo de Hyundai, pero por encima de Chevrolet, evidenciando áreas de oportunidad.

Los resultados evidencian un escenario altamente competitivo: KIA (3.33), seguido de Hyundai (3.30) y Chevrolet (3.25) lo cual reflejan el nivel de competitividad de cada empresa en relación con su desempeño en aspectos clave para la experiencia del cliente, donde Hyundai se encuentra prácticamente empatada con Motor K con apenas 0.03 puntos de diferencia. La investigación destaca que, si Motor K no aborda procesos críticos como demoras en entrega de documentos, tiempos de espera en trámites de paz y salvo, gestión de personal en horas pico y deficiencias en el servicio posventa, corre un riesgo inminente de ser superado por Hyundai en participación de

mercado, pequeñas mejoras en la experiencia del cliente pueden ser decisivas para mantener su posicionamiento competitivo.

Mientras que KIA se destaca por su infraestructura moderna (4.0) y la adopción de tecnologías avanzadas (4.0), lo que le otorga una ventaja competitiva en términos de innovación y percepción del cliente, sin embargo, presenta debilidades en la atención en horas pico (2.5) y la resolución de quejas (3.0), lo que reduce su calificación global y evidencia la necesidad de ajustes operativos para mejorar la experiencia del cliente.

El análisis muestra que Hyundai sobresale en la eficiencia de los procesos internos (4.0), la resolución de quejas (3.5) y adopción de tecnologías (3.5), lo que le permite ofrecer una experiencia más ágil y satisfactoria para los usuarios, alcanzando una puntuación competitiva con motor K. Por su parte, Chevrolet se posiciona con fuerza en la competitividad de atención a sus clientes en horas pico (3.5), generando una experiencia positiva para el cliente sin embargo debe mejorar en la mayoría de los factores críticos evaluados. Para KIA, la interpretación de la MPC sugiere la necesidad de optimizar la asignación de personal en horas pico y agilizar los procesos de resolución de quejas, ya que estas son las principales debilidades que afectan la percepción de la marca. La incorporación de tecnologías para la automatización de la atención en estos puntos críticos podría representar una oportunidad de mejora significativa.

Por lo anterior, los hallazgos derivados del análisis de las encuestas proporcionan una visión clara de las fortalezas y debilidades que caracterizan la experiencia del cliente en el Grupo Motor K. Las fortalezas incluyen la seguridad, la cortesía del personal y los elementos tangibles del servicio, los cuales contribuyen positivamente a la percepción general del concesionario. No obstante, también se han identificado varias debilidades que requieren atención inmediata, como la falta de agilidad en la respuesta ante imprevistos, la falta de fiabilidad en los tiempos de servicio, la opacidad en la comunicación sobre costos y plazos, y la disponibilidad limitada de productos y servicios.

### 2.3 Plan de Acción para la Mejora de la Experiencia en los procesos de venta y posventa del Grupo Motor K (KIA)

El análisis de los resultados obtenidos, ha permitido identificar una serie de estrategias clave que pueden contribuir a fortalecer la relación con los clientes y mejorar la satisfacción en ambos procesos. A través de la interpretación de las respuestas obtenidas, se ha logrado definir una serie de acciones que se alinean con las expectativas y necesidades de los clientes, abordando tanto las fortalezas como las debilidades detectadas en los análisis previos. Para ello, se realizó una Matriz ESFA. Que permitirá evidenciar el tiempo, las acciones y demás a realizar.

**Tabla 6**

*Matriz ESFA*

<b>Estrategia</b>	<b>Tipo</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje Ponderado</b>	<b>Comentarios</b>
<b>Infraestructura moderna y atractiva</b>	Fortaleza	0,25	4	1,00	Es una de las principales fortalezas que refuerza la percepción positiva del concesionario
<b>Cortesía y empatía del personal.</b>	Fortaleza	0,2	4	0,8	Destaca como un factor clave en la experiencia positiva del cliente.
<b>Procesos internos eficientes</b>	Fortaleza	0,15	3	0,45	Aunque son buenos, requieren mejoras, especialmente en horas pico.
<b>Demora en la resolución de quejas</b>	Debilidad	0,15	2	0,3	Un área crítica que genera insatisfacción y requiere acciones inmediatas.

<b>Falta de personal en horas pico</b>	Debilidad	0,1	2	0,2	Afecta la agilidad en la atención al cliente.
<b>Crecimiento de la demanda de vehículos eléctricos</b>	Oportunidad	0,15	4	0,6	Una tendencia que puede ser aprovechada con estrategias de mercado.
<b>Regulaciones gubernamentales favorables</b>	Oportunidad	0,1	3	0,3	Beneficia al concesionario en la promoción de vehículos ecológicos.
<b>Competencia en precios más bajos</b>	Amenaza	0,1	2	0,2	Presión por parte de competidores con ofertas más económicas.
<b>Avances tecnológicos que facilitan la atención</b>	Amenaza	0,1	2	0,2	Requiere adopción de tecnologías para mantener la competitividad.

Por otra parte, se establece el siguiente plan de acción



<b>énfasis en técnicas de empatía y escucha activa.</b>	Establecimiento de conexiones emocionales	Contratar capacitadores expertos en atención al cliente.	presupuesto para instructores, salas o plataformas de formación virtual.	\$ 650.000	para formar al personal (Anexo F)	(Número de inquietudes resueltas / Número total de inquietudes recibidas) x 100
	Resolución efectiva de problemas	Realizar sesiones prácticas y teóricas.		\$ 2.000.000	Incluye Viáticos	Evaluación Mensual
		Aplicar evaluaciones para medir el aprendizaje.			Formación general 1 al mes \$1.800.000	Formato de Evaluación (Anexo G)
	Cultura de servicio proactiva	-Incorporar retroalimentación de los participantes para mejorar el programa.			Refrigerios + imprevistos \$3.030.000	
				Total \$33.330.000		
<b>Implementar una aplicación móvil para el agendamiento</b>		Definir los requerimientos funcionales de la aplicación.	Equipo de desarrollo, licencias de software,	\$ 25.000.000	Departamento de Innovación Tecnológica.	Tiempo de respuesta feedback recibido

<b>de citas y seguimiento de servicios de posventa.</b>	Optimización del Proceso de Atención al Cliente	Contratar un equipo de desarrolladores de aplicaciones.	infraestructura de tecnológica para pruebas.			Evaluación diaria
	Generar una comunicación continua proactiva	Diseñar prototipos y realizar pruebas de usabilidad.				
	Personalizar la experiencia del cliente	Publicar la aplicación en las tiendas digitales. Capacitar al personal y comunicar a los clientes sobre su uso.			Se anexa esquema de funciones que debe contener la App (Anexo 5)	
<b>Desarrollar un chat Bot que brinde asistencia automática</b>	Atender al cliente 24/7	Recopilar preguntas frecuentes y sus respuestas estándar.	Plataforma de IA, base de datos de FAQs, soporte técnico,	\$ 5.000.000 Integrado a la App	Departamento de Innovación Tecnológica.	Tasa de contención = (1 - Interacciones escaladas / Interacciones

Generar respuestas instantáneas	Diseñar el flujo conversacional del chat Bot.	presupuesto para desarrollo e integración.				totales) x 100
Personalizar la experiencia del cliente	Contratar un proveedor de tecnología de inteligencia artificial.					Evaluación Diaria
Análisis de datos y retroalimentación	Integrar el chat Bot en las plataformas digitales.					
	Monitorear y mejorar su desempeño con base en la retroalimentación inicial.					
<b>Implementar un programa de lealtad con</b>	Innovación en atención al cliente	Diseñar las reglas y beneficios del programa.	Sistema de gestión de lealtad,	\$ 5.000.000 Integrado a la App	Departamento de Marketing.	Número de personas que usan los

<b>beneficios exclusivos, como descuentos en bienes y servicios de mantenimiento.</b>	Personalizar la atención	Crear una plataforma para gestionar puntos y recompensas.	materiales para promocionales, presupuesto para beneficios.	\$ 2.000.000	Departamento de Tecnología	beneficios /
	Fortalecer la confianza	Promocionar el programa entre los clientes.		Mantenimiento y actualización \$ 3.000.000 al mes		Número de clientes
		Implementar y monitorear la aceptación del programa.		Total \$ 10.000.000	Se anexa propuesta de fidelización (Anexo I)	Evaluación Diaria
		Realizar ajustes basados en la retroalimentación de los participantes.				
<b>Aplicar encuestas de satisfacción automatizadas tras cada</b>	Mejorar el nivel de comunicación	Diseñar una encuesta estándar y breve.	Encuestas, base de datos de clientes, equipo de análisis de datos.	Interfaz desarrollada dentro de la App	Área de servicio al cliente y experiencia del Cliente.	Número de clientes atendidos vs Número de clientes encuestados

interacción con el cliente.	automatizado tras cada interacción.	Mantenimiento Anual	Evaluación Diaria
Seguimiento de debilidades	Analizar los resultados recopilados.	\$ 2.600.000	Se anexa modelo de encuesta de satisfacción (Anexo J)
Evaluación del servicio	Presentar los hallazgos a los responsables de las áreas.	\$ 1.000.000 Mensual	
	Proponer y ejecutar mejoras basadas en los datos obtenidos.	Total \$14.600.000	

Una de las primeras acciones a implementar se refiere a la mejora de la comunicación en el proceso de venta. Los clientes han manifestado que, si bien perciben que el personal de ventas es amable y atento, la información proporcionada sobre los productos y servicios no siempre es completamente clara, especialmente en lo que respecta a características técnicas y precios. Para superar esta barrera, es fundamental implementar un sistema de comunicación más estructurado y transparente, en el cual se utilicen herramientas visuales y tecnológicas que faciliten la comprensión de la información. Además, es necesario proporcionar a los vendedores una formación continua en la que se enfatice la importancia de ofrecer información detallada, precisa y fácilmente accesible para los clientes, lo cual permitirá reducir la incertidumbre en el proceso de compra, generando una experiencia más satisfactoria y segura para el cliente.

En el ámbito de la venta, otra acción fundamental es optimizar la atención personalizada. Los encuestados han resaltado la importancia de sentirse atendidos de manera exclusiva, lo cual fortalece la relación de confianza con la marca, lo que puede lograrse mediante la implementación de un enfoque de ventas más consultivo, donde los asesores no solo busquen cerrar una venta, sino también comprender las necesidades específicas de cada cliente. Para ello, se recomienda la capacitación del personal en técnicas de escucha activa y en la personalización de las recomendaciones, asegurando que cada cliente reciba atención adecuada y soluciones adaptadas a sus preferencias y requisitos; lo que permitirá aumentar la fidelidad del cliente, al sentir que sus necesidades son reconocidas y valoradas de forma individual.

En cuanto al proceso de posventa, la atención a la calidad del servicio es fundamental para garantizar una experiencia positiva a largo plazo. Los resultados del análisis revelan que la mayoría de los clientes consideran que la atención en este proceso es adecuada, pero señalan que el tiempo de espera y la falta de información sobre el seguimiento de sus vehículos pueden generar frustración. Por tanto, se propone establecer un sistema de gestión de citas más eficiente, que permita a los clientes elegir horarios flexibles que se adapten a su disponibilidad y reducir los tiempos de espera. Adicional a ello, se debe implementar un sistema de notificación proactivo, en el que los clientes reciban actualizaciones regulares sobre el estado de su vehículo o cualquier trabajo que se esté realizando en él, lo cual no solo optimiza el proceso de posventa, sino que

también mejora la percepción del cliente sobre la atención y el compromiso del concesionario con la calidad del servicio.

Una acción adicional de gran relevancia es la creación de programas de fidelización que busquen premiar la lealtad del cliente. Los datos obtenidos en las encuestas reflejan una oportunidad de mejora en este sentido, ya que los clientes expresaron que, en muchos casos, no perciben beneficios adicionales por su repetida preferencia por el concesionario. Por lo tanto, se recomienda desarrollar un programa de recompensas que ofrezca incentivos tanto en la compra de vehículos como en los servicios de mantenimiento y reparación, dicho programa puede incluir descuentos exclusivos, acceso prioritario a eventos o servicios especiales, y beneficios exclusivos en la adquisición de nuevos productos. Al implementar esta acción, el Grupo Motor K podría no solo aumentar la satisfacción de los clientes, sino también fomentar su lealtad y compromiso con la marca a largo plazo.

Además, es esencial que las acciones de mejora en la experiencia del cliente se centren en la capacitación continua del personal, tanto en habilidades técnicas como en habilidades interpersonales. El personal de ventas y posventa debe estar en constante actualización respecto a las novedades en productos y servicios, así como en las mejores prácticas en servicio al cliente. La formación en atención al cliente, gestión de quejas y resolución de problemas es un aspecto crítico para asegurar que los empleados puedan responder de manera eficiente y satisfactoria a cualquier solicitud o inconveniente que pueda surgir durante el proceso de venta o posventa. A través de la implementación de programas de formación y desarrollo, el Grupo Motor K podrá mejorar significativamente la calidad del servicio, generando un impacto directo en la percepción de los clientes.

Asimismo, la implementación de tecnologías digitales también juega un papel importante en la creación de experiencias positivas. La utilización de plataformas en línea que permitan a los clientes gestionar sus citas de servicio, consultar el estado de sus vehículos, recibir recordatorios de mantenimiento y acceder a contenido educativo sobre el cuidado de sus vehículos, puede resultar en una mejora significativa en la experiencia del cliente. Estas herramientas no solo facilitarían la

interacción con el concesionario, sino que también mejorarían la eficiencia de los procesos, permitiendo que los empleados se concentren en tareas de mayor valor añadido.

Por lo anterior, otro aspecto relevante a considerar es la recopilación y análisis continuo de datos sobre la experiencia del cliente. Si bien las encuestas realizadas han proporcionado una base importante para definir acciones, es necesario establecer mecanismos de retroalimentación continua que permitan monitorear y evaluar de manera regular la percepción de los clientes sobre los procesos de venta y posventa. Esto puede lograrse mediante encuestas de satisfacción posteriores a cada interacción, así como con el uso de tecnologías de seguimiento que permitan identificar áreas de oportunidad de forma proactiva. El análisis de estos datos permitirá al Grupo Motor K ajustar sus estrategias de manera ágil y efectiva, adaptándose a las necesidades cambiantes de los clientes y mejorando continuamente la calidad de la experiencia brindada.

## **2.4 Discusión**

Desde una perspectiva teórica, los resultados coinciden con los planteamientos de Bustamante, et al (2020), quienes destacan que la satisfacción del cliente está condicionada por la evaluación de cinco dimensiones clave: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles (Bustamante, et al, 2020). En este estudio, se encontró que la percepción positiva de la empatía y la seguridad generó una valoración favorable de la calidad del servicio, lo que confirma la hipótesis inicial sobre la importancia de estas dimensiones en la satisfacción del cliente.

Un aspecto relevante es la relación entre la antigüedad de los clientes y su nivel de exigencia hacia la empresa, lo cual se alinea con lo señalado por Silva, et al (2021), quienes afirman que los clientes con mayor experiencia en la interacción con una empresa tienden a ser más críticos, ya que sus expectativas evolucionan con el tiempo (Silva, et al, 2021). La mayoría de los clientes encuestados indicó tener una relación comercial superior a un año con el Grupo Motor K, lo que sugiere la necesidad de aplicar estrategias de fidelización que vayan más allá de la atención básica. La fidelización de clientes requiere ofrecer una experiencia diferenciada y personalizada, especialmente para aquellos usuarios con mayor antigüedad, quienes, de acuerdo con la literatura, pueden actuar como promotores o detractores de la marca según la calidad de su experiencia.

El análisis de la calidad del servicio revela que los elementos tangibles, como la infraestructura y la apariencia física del personal, desempeñan un papel significativo en la percepción de la calidad general. Este hallazgo coincide con la teoría de los "puntos de contacto" propuesta por Alfonso (2019), que establece que cada interacción entre el cliente y los elementos físicos de la empresa contribuye a la percepción de la calidad (Alfonso, 2019). En este caso, los clientes valoraron positivamente la limpieza y modernidad de las instalaciones, lo que resalta la importancia de la estética y la funcionalidad de los espacios en la satisfacción del cliente, lo cual se pone de manifiesto la necesidad de mantener una infraestructura moderna y bien cuidada, ya que contribuye a la imagen de profesionalismo y confianza que los clientes asocian con la empresa.

Por otro lado, se observa que la capacidad de respuesta fue una de las dimensiones con menor valoración, especialmente en cuanto a la rapidez en la atención de los servicios. Este hallazgo es consistente con lo señalado por Ganga, et al. (1988), quienes afirman que la demora en la atención de los clientes afecta la percepción de fiabilidad, ya que los usuarios esperan que las empresas cumplan con los plazos prometidos (Ganga et al, 2019). La lentitud en los procesos de atención no solo genera una experiencia negativa, sino que también puede afectar la decisión del cliente de continuar utilizando los servicios de la empresa. Este aspecto se convierte en una oportunidad para implementar mecanismos de mejora en la asignación de recursos, la automatización de procesos y la reducción de los tiempos de espera.

Los resultados también sugieren implicaciones importantes para la gestión estratégica de los concesionarios del Grupo Motor K. La percepción negativa sobre la claridad en la información de costos refleja una brecha de comunicación que debe ser abordada de forma prioritaria. La transparencia en la presentación de costos y servicios es fundamental para generar confianza, especialmente en clientes con mayor antigüedad, quienes suelen estar más atentos a la coherencia entre los precios ofrecidos y los costos finales. La literatura sugiere que la claridad en la información financiera tiene un impacto positivo en la satisfacción y la fidelización del cliente (Bustamante et al, 2020). Por lo tanto, una mejora en los protocolos de comunicación, acompañada de la digitalización de la información a través de plataformas de acceso directo, podría contribuir a reducir la incertidumbre percibida por los clientes y, con ello, aumentar su satisfacción.

Para abordar las debilidades y amenazas identificadas en el Grupo Motor K, se propone un plan de acción integral que busca optimizar la experiencia del cliente en los procesos de venta y posventa. En primer lugar, se debe implementar un sistema de gestión de la experiencia del cliente CMR que permita identificar y evaluar cada punto de contacto entre el cliente y la empresa. Esto incluye la creación de un protocolo estandarizado para la atención al cliente, que contemple tiempos de respuesta claros y seguimiento postventa, garantizando que los clientes sientan que sus necesidades son atendidas de manera efectiva. Esta estrategia no solo mejorará la satisfacción del cliente, sino que también fortalecerá la reputación de la empresa en el mercado local, especialmente en ciudades como Ipiales, donde la confianza y las recomendaciones son cruciales para atraer nuevos consumidores.

En segundo lugar, es fundamental capacitar al personal en habilidades de servicio al cliente y manejo de quejas. La formación continua permitirá a los empleados no solo mejorar su capacidad para resolver problemas, sino también fomentar una cultura organizacional centrada en el cliente. Esto es especialmente relevante en un entorno competitivo donde los consumidores son cada vez más exigentes. Además, se sugiere establecer un sistema de retroalimentación donde los clientes puedan expresar sus opiniones sobre el servicio recibido, lo que proporcionará información valiosa para realizar ajustes continuos en los procesos y servicios ofrecidos.

Finalmente, se recomienda desarrollar estrategias de fidelización que incluyan programas de recompensas para clientes frecuentes y promociones especiales. Estas iniciativas no solo incentivarán a los clientes a regresar, sino que también promoverán una mayor lealtad hacia la marca. Al implementar estas acciones, el Grupo Motor K podrá transformar sus debilidades en oportunidades, mejorando significativamente su posición competitiva y asegurando una experiencia del cliente más satisfactoria y memorable.

### **3 Conclusiones**

A través del análisis realizado, se identificó que los clientes valoran de manera significativa aspectos como la calidad en la atención, la rapidez en las respuestas y la transparencia en la comunicación, siendo estos pilares fundamentales para establecer relaciones sólidas y de confianza. Sin embargo, también se evidenciaron áreas críticas que requieren atención inmediata, como la falta de personalización en el servicio y las dificultades relacionadas con la demora en la atención de solicitudes específicas.

Un aspecto importante identificado es que, aunque la satisfacción general se encuentra en un nivel aceptable, existe una brecha significativa entre las expectativas de los clientes y la realidad del servicio ofrecido en algunos puntos de contacto. Esto es particularmente evidente en la fase de posventa, donde los usuarios esperan una mayor agilidad y efectividad en la resolución de problemas relacionados con garantías, mantenimientos y solicitudes técnicas. La percepción de lentitud en estos procesos no solo genera frustración, sino que también afecta negativamente la experiencia global del cliente.

Además, se destacó que la falta de mecanismos formales para medir de manera constante la satisfacción del cliente impide un seguimiento adecuado de las áreas que requieren mejora. Los sistemas de retroalimentación actuales no son suficientes para capturar el dinamismo de las necesidades de los usuarios, lo que limita la capacidad de la empresa para implementar estrategias adaptadas a las demandas reales del mercado. En este sentido, se concluye que es indispensable desarrollar sistemas de gestión que permitan monitorear y analizar de manera continua las opiniones y percepciones de los clientes, lo que facilitará la identificación de patrones y tendencias que puedan influir en la satisfacción general.

La identificación de las fortalezas, debilidades y puntos críticos en la experiencia del cliente en el Grupo Motor K (KIA) permitió trazar un panorama integral sobre los aspectos que impulsan y limitan la satisfacción de los usuarios. Entre las fortalezas más destacadas, se encuentra la calidad técnica del personal y la infraestructura moderna y accesible de las sedes, factores que generan una percepción inicial positiva en los clientes. La apariencia física de las instalaciones, acompañada de

un ambiente organizado y limpio, refuerza la confianza del cliente en los servicios ofrecidos y proyecta una imagen de profesionalismo.

Sin embargo, entre las debilidades detectadas se encuentra la inconsistencia en la comunicación con los clientes, especialmente en la claridad de la información proporcionada sobre precios, garantías y tiempos de entrega. Esta falta de estandarización en los protocolos de comunicación genera incertidumbre y, en algunos casos, insatisfacción, lo cual afecta negativamente la percepción del servicio. Asimismo, la ausencia de un sistema automatizado para el seguimiento de las solicitudes limita la capacidad de la empresa para garantizar respuestas rápidas y efectivas, especialmente en la fase de posventa, donde las demoras pueden derivar en quejas y pérdida de clientes.

En cuanto a los puntos críticos, se identificó que las principales fuentes de insatisfacción están relacionadas con la gestión de garantías y reparaciones, donde los tiempos de respuesta prolongados y la falta de seguimiento generan una experiencia negativa. La percepción de lentitud y falta de agilidad en estos procesos es un aspecto que afecta directamente la fidelización de los clientes, quienes buscan soluciones rápidas y confiables a sus problemas.

La investigación permitió identificar que las experiencias positivas no solo se generan a través de la calidad del producto, sino también mediante la atención personalizada y la capacidad de la empresa para anticiparse a las necesidades de los clientes. En este contexto, una acción clave es la implementación de sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM), que permitan recopilar y analizar datos sobre las preferencias, historial de compras y expectativas de los usuarios. Esta herramienta facilita la personalización del servicio y asegura una experiencia adaptada a las necesidades específicas de cada cliente, lo cual incrementa significativamente la probabilidad de satisfacción y fidelización.

Adicionalmente, la digitalización de procesos, mediante la creación de plataformas en línea para el seguimiento de solicitudes, la atención de quejas y la gestión de garantías, se presenta como una solución indispensable para mejorar la eficiencia operativa y la accesibilidad; estas herramientas permiten a los clientes interactuar de manera ágil y autónoma con la empresa, reduciendo los

tiempos de espera y mejorando la percepción general del servicio. Por último, la modernización y renovación periódica de las instalaciones también desempeñan un papel importante en la creación de experiencias positivas. Los clientes asocian la apariencia física de las sedes con la calidad del servicio, por lo que garantizar espacios modernos, limpios y accesibles refuerza la imagen de profesionalismo y confiabilidad que la empresa busca proyectar.

Con base en los hallazgos, se concluye que el éxito en la mejora de la experiencia del cliente en el Grupo Motor K (KIA) depende de la adopción de una estrategia integral que contemple la atención personalizada, la agilidad en la respuesta, la transparencia en la comunicación, la modernización de la infraestructura y la transformación digital, lo cual deben articularse de forma sinérgica para ofrecer una experiencia diferenciada y superior a la competencia. La adopción de esta estrategia permitirá no solo la satisfacción de los clientes actuales, sino también la atracción de nuevos consumidores, generando una ventaja competitiva sostenible para la empresa.

#### **4 Recomendaciones**

Para futuras investigaciones relacionadas con el diagnóstico de la satisfacción del cliente, se recomienda profundizar en el análisis de factores emocionales que influyen en la percepción del servicio. Aunque los datos cuantitativos son útiles para medir niveles de satisfacción, el uso de herramientas cualitativas como entrevistas en profundidad o grupos focales podría aportar una visión más detallada sobre las emociones y expectativas de los clientes. Esto permitiría identificar elementos subjetivos que influyen en la experiencia, como la confianza en el personal o la percepción de empatía durante el proceso de atención.

Asimismo, se sugiere realizar estudios comparativos entre los diferentes puntos de atención del grupo Motor K (KIA) y otros concesionarios en ciudades cercanas. Este enfoque podría revelar diferencias significativas en la calidad del servicio y destacar prácticas específicas que contribuyen al aumento de la satisfacción del cliente. También sería valioso realizar evaluaciones periódicas para analizar la evolución de la percepción del cliente frente a cambios en la gestión o mejoras implementadas en el servicio.

En cuanto a la identificación de fortalezas y debilidades, se recomienda a futuras investigaciones realizar un análisis detallado de las estrategias de atención utilizadas por los empleados que generan las mejores experiencias en el cliente, lo cual incluiría un enfoque en la capacitación continua y la evaluación de competencias relacionadas con la comunicación efectiva, resolución de conflictos y manejo de quejas. Adicional a ello, sería valioso investigar cómo las diferencias en la cultura organizacional de cada sucursal pueden influir en la percepción del cliente sobre el servicio. Por ejemplo, una línea de investigación podría analizar cómo los valores y el liderazgo en cada oficina impactan en la actitud y desempeño de los empleados, lo que a su vez afecta la experiencia del cliente.

Otra recomendación es realizar estudios que exploren las brechas existentes entre las expectativas de los clientes y la calidad percibida en los servicios. Identificar estas discrepancias permitiría priorizar las áreas críticas de mejora y desarrollar estrategias específicas para abordarlas,

en la misma línea, también se sugiere investigar la influencia de la infraestructura y tecnología disponible en cada sucursal como parte del impacto general en la experiencia del cliente.

Para la creación de experiencias positivas en los procesos de venta y posventa, se recomienda estudiar el impacto de la implementación de tecnologías digitales en la interacción con los clientes. Para investigaciones futuras podrían centrarse en evaluar la aceptación y efectividad de plataformas digitales, aplicaciones móviles y chatbots en la mejora de la experiencia del cliente. Este tipo de análisis sería útil para determinar si la digitalización contribuye a aumentar la agilidad y satisfacción en los procesos de atención. Además, se sugiere realizar un análisis longitudinal para observar cómo la percepción del cliente evoluciona después de la implementación de acciones específicas para mejorar la experiencia, lo cual permitiría identificar cuáles estrategias generan un impacto duradero y cuáles necesitan ajustes adicionales.

Otra línea de investigación recomendada es la evaluación del rol de la cultura organizacional en la experiencia del cliente. Se sugiere investigar cómo la cultura organizacional orientada al cliente influye en la actitud y el desempeño de los empleados durante la interacción con los consumidores. Esta línea de análisis permitiría establecer la relación entre los valores organizacionales, el compromiso de los empleados y la satisfacción del cliente. Se podrían realizar estudios que exploren el impacto de la capacitación continua en habilidades de atención al cliente y la forma en que estas capacitaciones contribuyen a la mejora de la experiencia del consumidor en el sector automotriz.

## Referencias bibliográficas

- Arcon Menco, V., y Rodríguez Herrera, Shelsy. (2022). *Análisis de la gestión de la experiencia del cliente en la empresa artesanías toro miura del municipio de Galapa*. [Trabajo de Grado. Corporación Universidad de la Costa] <https://hdl.handle.net/11323/9612>
- Berry, L. L. (2002). *Relationship Marketing of Services Perspectives from 1983 and 2000*. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59–77. [https://doi.org/10.1300/J366v01n01\\_05](https://doi.org/10.1300/J366v01n01_05)
- Bravo, A. (2015). *Diseño de una propuesta de capacitación para el mejoramiento de la atención al cliente de la caja de compensación familiar de Nariño - seccional Ipiales*. Repositorio Digital: <https://sired.udenar.edu.co/1160/>
- Cadena Zuñiga, Sergio., y Ramírez Ortiz, Félix. (2023). *El servicio posventa y su impacto en el crecimiento y la sostenibilidad del sector automotriz automóviles livianos en el Área Metropolitana de Bucaramanga* [Trabajo de Grado. Universidad Autónoma de Bucaramanga] <http://hdl.handle.net/20.500.12749/22200>
- Caraballo Fuentes, Rita, Moreno-Gil Sergio, León Gonzales C., Brent Ritchie, J. R. (2015). *La creación y promoción de experiencias en un destino turístico. un análisis de la investigación y necesidades de actuación*. *Cuadernos de Turismo*, N° 35, pp. 71-94.
- Carrera, Beatriz; Mazzarella, Clemen (2001). *Vygotsky: enfoque sociocultural Educere*, vol. 5, núm. 13, pp. 41-44 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35601309>
- Castillo, A. (2020). *El rol de la experiencia del cliente en la estrategia omnicanal durante el proceso de compra*. Proquest: <https://www.proquest.com/openview/6cfa8fc12163e6924caaf76799736d13/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>

Caula, Bartolo Agustín, (2020). ¿Estamos frente a un cambio del comportamiento del consumidor en el sector automotriz? Universidad siglo 21. [Trabajo de Grado. Universidad Siglo 21, Córdoba] <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/19055>

Cely, L. (2024). *Innovación y Tecnologías de Información Empresarial*. [Corporación Universitaria de Asturias] [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/marketing\\_avanzado-v2/unidad2\\_pdf2.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/marketing_avanzado-v2/unidad2_pdf2.pdf)

Código sustantivo del trabajo. (1951, 7 de junio). Secretaria del Senado. *Esta edición se trabajó sobre la publicación de la Edición Oficial del Código Sustantivo del Trabajo, con sus modificaciones*. [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo\\_](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_)

Colin, M. (2021). *Nivel de servicio de un centro de atención telefónica: modelo de experiencia del cliente desde el benchmarking y el análisis multivariante*. <https://revistasinvestigacion.esic.edu/esicmarket/index.php/esicm/article/view/260>

Creswell, John W. (2014). *Investigación Cualitativa y Diseño Investigativo*. <https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>

Dadul Guzmán, L y García Mendoza, K. (2020). *Gestión de la experiencia del cliente en las empresas de la industria metalmecánica en Barranquilla*. [Trabajo de grado. Corporación Universidad de la Costa] <https://hdl.handle.net/11323/7150>

Decreto 587 de 2016 (2016, 11 de abril). El Presidente de La República de Colombia. *Por el cual se adiciona un capítulo al libro 2 de la parte 2 del título 2 del Decreto Único del sector Comercio, Industria y Turismo, Decreto 1074 de 2015, y se reglamenta el artículo 51 de la Ley 1480 de 2011*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69037>

Droguett Jorquera, F. (2012). *Calidad y satisfacción en el servicio a clientes de la industria automotriz: análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes*.

Repositorio Académico de la Universidad de Chile.  
<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/108111>

Duque Holguín, Maricela y Ramos Torres, Carlos. (2023). *Impacto del marketing emocional en la toma de decisiones del consumidor: una revisión sistemática de la literatura*. [Trabajo de grado. Universidad Tecnológica de Antioquia, Medellín]  
<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/3197/>

Duque Oliva, E. J., & Gómez, Y. D. (2014). *Evolución conceptual de los modelos de medición de la percepción de calidad del servicio: una mirada desde la educación superior*. *Suma de Negocios*, 5(12), pp. 180-191. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70040-0](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70040-0)

FENALCO, (2024). *ANDI y FENALCO: en septiembre de 2024, el sector automotor vendió 17.117 vehículos nuevos*. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17744-andi-y-fenalco-en-septiembre-de-2024-el>

Galíndez, L. (2023). *Plan de mejora del uso de los canales digitales para optimizar la experiencia del cliente y elevar la visibilidad en el mercado de la empresa Mega Alfa Transportes S.A.S*  
<https://repositorio.uan.edu.co/items/df16ab2f-4a8f-4fa3-81c9-3f23efd9e8a1>

Giraldo, J. (2018). *Diseño de una estructura de programa para el área de tecnología de las empresas dedicadas a la gestión de la experiencia al cliente*. *Revista de investigación en desarrollo y gerencia integral de proyectos*, 1(1), 1-12.  
<https://doi.org/https://revistas.escuelaing.edu.co/idgip/article/view/9>

Giraldo, Valentina. (2020, 17 de agosto). Blog. *Marketing Multicanal: cómo cautivar a la audiencia de tu marca no importa dónde estén*. Rockcontent.  
<https://rockcontent.com/es/blog/marketing-multicanal/>

Gutiérrez Gutiérrez, Ronald, Gómez-Rudy, Carlos (2022) *Análisis de validez y confiabilidad de escalas de co-creación de valor y satisfacción al cliente en mercadotecnia*. Vol. 14 Núm. 1

(2025): Centros: Revista Científica  
Universitaria <https://doi.org/10.48204/j.centros.v14n1.a6599>

Guzmán, L. (2020). *Gestión de la experiencia del cliente en las empresas de la industria metalmecánica en Barranquilla*. Repositorio Institucional: <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/7150>

Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2013). *Fundamentos del Marketing*. Decimoprimer edición; Person Educación, México., p. 648.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C., Baptista Luico, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., p. 736

León Nariño, N. (2023). *Diseño de una experiencia de usuario en la fase de cotización en Ingeniería y Proyectos Metalúrgicos S.A.S (Inpromet)*. [Trabajo de grado. Universidad Autónoma de Occidente] <https://hdl.handle.net/10614/15498>.

Ley 527 de 1999. (1999, 18 de agosto). El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4276>

Ley 1480 de 2011. (2011, 12 de octubre) El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>

Ley 1581 de 2012. (2012, 17 de octubre). El Congreso de Colombia. *Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales* <https://www1.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

López, Salas, Sergio. (2020). *Atención al cliente, consumidor y usuario*. Editorial: Paraninfo. COPYRIGHT. Madrid España.  
<https://books.google.com.pe/books?id=jpzODwAAQBAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>

Lozano Carrillo, J., Monzón Castiblanco, F., Sánchez Moreno, A. y Silva Castiblanco, F. (2021). *Fase de diseño de la guía de mejoramiento de la experiencia del cliente en la empresa Emermedica S.A.* [Trabajo de grado. Universidad del Bosque. Bogotá. D.C.]  
<https://hdl.handle.net/20.500.12495/6977>

Maldonado Martínez, Midiam, Estrada Gutiérrez, I. Saracino Jiménez Karla. N. (2020). *Retención y atracción de clientes en empresas de servicios profesionales a través del diseño del Customer Journey Map como herramienta de Design Thinking en la mejora de la experiencia de consumo*.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7908239>

Malpartida-Meza, Daniela, Granada-López, A., Salas-Canales, H. (2022). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en una empresa comercializadora de sistemas de climatización doméstica e industrial, distrito de Surquillo (Lima - Perú), 2021*. Revista Científica de la UCSA v.9 n.3 [Artículo. Universidad del Cono Sur de las Américas. Paraguay]  
<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/8832548>

Medina Urbano, Francisco J. (2022). *Diseño de una propuesta para el Mejoramiento Empresarial del Servicio Automotriz, para el Sector de Catambuco, Nariño*. [Trabajo de grado. Universidad Antonio Nariño] <http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/9048>

Minvivienda. (1979). *Resolución 2400 de 1979*. Minvivienda:  
<https://www.minvivienda.gov.co/sites/default/files/normativa/2400%20-%201979.pdf>

Moreno, Juanita (2023, 20 de enero). *Momentos de verdad en el servicio al cliente: concepto, tipos y ejemplos*. <https://blog.hubspot.es/service/momentos-de-verdad-servicio-al-cliente>

- Muñoz, A. (2012). *Propuesta de diseño para el proceso de atención al cliente en la empresa AGROSUZUKI de la ciudad de Ipiales*. Biblioteca Digital: <https://sired.udenar.edu.co/10336/>
- Muñoz, G. (2020). *El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes*. Revista Espacios: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n14/a20v41n14p27.pdf>
- Murillo Moreno, Lida (2018). *Fundamentos de Servicio al Cliente*. Fundación Universitaria del Área Andina. Bogotá, <https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/6f4671d1-d91e-4efd-8c87-f4ca792fd4c0/content>
- Najul Godoy, Jenny. (2011). *El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio* Observatorio Laboral. Revista Venezolana, vol. 4, núm. 8., Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela. pp. 23-35. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148002>
- Ordoñez González, Alba y Prieto Araujo, Visitación, (2019), *Marketing Experiencial, una tendencia en auge*. [Trabajo de Grado. Universidad de Valladolid, Segovia] <https://core.ac.uk/download/pdf/222808058.pdf>
- Ornelas, Fabricio. (2020). *Diseño e implementación de un asistente virtual (chatbot) para ofrecer atención a los clientes de una aerolínea mexicana por medio de sus canales conversacionales*. [Trabajo de grado. entro de Investigación e Innovación en Tecnologías de la Información y Comunicación. MI INFOTEC, México]. <https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1027/402>
- Orozco, J. (2020). *La paradoja del consumo. Del antropocentrismo de las ciencias sociales al consumo ético y sostenible/sustentable*. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/8697>
- Parra Caballero, Carlos A. (2018). *PUCP Relación entre el servicio postventa y la fidelidad del cliente en el sector automotriz, el caso de dos concesionarios de vehículos chinos en Lima*.

[Trabajo de grado. Pontificia Universidad Católica del Perú].  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/12130>

Payares, K. (2020). *Gestión de la experiencia del cliente como herramienta para la internacionalización de las instituciones de educación superior de Barranquilla*.  
<https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/7163>

Picalúa Parra, Vivian P. (2020). *Gestión de la experiencia del cliente como herramienta para la internacionalización de las instituciones de educación superior de Barranquilla*. [Trabajo de Grado. Corporación Universidad de la Costa.] <https://hdl.handle.net/11323/7163>

Resolución 2400 de 1979 (1979, 22 de mayo). *El Ministro de Trabajo y Seguridad Social. Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo*.  
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=53565>

Santamaria Castellanos, Olga Lorena. (2016). *Análisis de la calidad del servicio posventa y la satisfacción de clientes de los concesionarios de la industria automotriz en Colombia*. [Trabajo de grado. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá D.C.]  
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/59799>

Silva Sinning, Luis. H. (2015). *Aplicación y validación de un modelo de medición de la calidad percibida del servicio (serperf) para la industria automotriz en Colombia (servicios posventa)*. [Trabajo de grado. Universidad Nacional de Colombia]  
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/56903>

Silva, Z. (2022). *Marketing relacional y fidelización de clientes en la clínica Maternidad Rodas*  
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8495>

Vásquez, A. (2020). *Modelo SERVQUAL como instrumento de evaluación de la calidad del servicio al cliente*. *Revistas Científica*: <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unsumciencias/article/view/284>

Villamil Villadiego, Graciela Esther (2021). *Estrategias de fidelización de clientes para empresas minoristas de la industria textil - confecciones de Barranquilla: Una integración de herramientas TIC*. [Trabajo de grado. Universidad de Rosario, Bogotá] <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/54011983-79a7-42b6-a544-c8e3bd1ad984/content>

Zavaleta, K. (2021). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente: una revisión de la literatura sistemática*. Repositorio Institucional: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/27065>

**Anexos**

## **Anexo A. Encuesta**

### **Introducción:**

Estimado/a participante,

Gracias por participar en este cuestionario. Su colaboración es esencial para ayudarnos a mejorar la experiencia del cliente en el grupo Motor K, que opera en las ciudades de San Juan de Pasto e Ipiales, en el Departamento de Nariño. La información que proporcione será utilizada exclusivamente para fines de investigación y se mantendrá en estricta confidencialidad.

Por favor, seleccione la opción que mejor describa su situación o punto de vista. Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas; estamos interesados en sus experiencias y opiniones.

1. ¿Cuál es su relación con el grupo Motor K?

- a) Cliente
- b) Empleado
- c) Proveedor
- d) Otro (especificar)

2. ¿Cuánto tiempo ha estado en contacto con el grupo Motor K?

- a) Menos de 6 meses
- b) Entre 6 meses y 1 año
- c) Entre 1 y 3 años
- d) Más de 3 años

3. ¿Cómo calificaría la calidad general de los productos/servicios ofrecidos por el grupo Motor K?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Aceptable
- d) Deficiente

4. En relación con la atención al cliente, ¿cómo evaluaría los siguientes aspectos?

- a) Amabilidad y cortesía del personal
- b) Eficiencia en la resolución de problemas
- c) Conocimiento del personal sobre los productos/servicios
- d) Tiempo de respuesta a consultas y solicitudes

5. ¿Cómo calificaría la facilidad para acceder a los servicios ofrecidos por el grupo Motor K?

- a) Muy fácil
- b) Fácil
- c) Moderadamente difícil
- d) Muy difícil

6. ¿Qué tan satisfecho está con la comunicación recibida sobre el estado de su solicitud o servicio?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Neutral
- d) Insatisfecho

7. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el tiempo de espera para recibir los servicios solicitados?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Neutral
- d) Insatisfecho

8. ¿Qué importancia le atribuye a la transparencia de la información proporcionada sobre los costos y servicios?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Poco importante
- d) No importante

9. ¿Qué Procesos considera que requieren mayor mejora para aumentar su satisfacción con el grupo Motor K?

- a) Calidad del servicio
- b) Comunicación y transparencia
- c) Tiempo de respuesta y espera
- d) Variedad y disponibilidad de productos/servicios

10. ¿Qué tan probable es que recomiende el grupo Motor K a amigos o colegas basándose en su experiencia?

- a) Muy probable
- b) Probable
- c) Poco probable
- d) Improbable

**Anexo B. Cuestionario SERVPERF**

Instrucciones

Por favor, evalúe su experiencia en el concesionario del Grupo Motor K utilizando la siguiente escala:

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Muy de acuerdo

- Cuestionario Modelo SERVPERF

<b>Modelo SERVPERF</b>	<b>Escala de Likert</b>				
<b>Dimensión de Confiabilidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cuando el concesionario promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple. (Ej: Tiempo de reparación)					
Cuando usted tiene un inconveniente, el concesionario muestra interés en resolverlo.					
El concesionario proporciona sus servicios en el momento en que promete hacerlo. (Ej.: Agendamiento de citas)					
El concesionario desempeña el servicio correctamente a la primera vez.					
El concesionario mantiene informados a los clientes sobre el momento en el que se van a ejecutar los servicios.					
<b>Dimensión de Capacidad de Respuesta:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El servicio es rápido, en relación al nivel de complejidad.					
Los empleados muestran disposición para colaborarle.					

Los empleados nunca están demasiado ocupados como para no atender a un cliente.					
<b>Dimensión de Seguridad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El comportamiento de los empleados le inspira confianza.					
Se siente seguro al realizar transacciones con el concesionario.					
Los empleados son corteses.					
Los empleados cuentan con el conocimiento para responder sus consultas.					
<b>Dimensión de Empatía</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El concesionario brinda atención personalizada.					
Existe suficiente personal para atender las diferentes solicitudes de cada cliente.					
El concesionario se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes.					
Los empleados entienden sus necesidades específicas.					
<b>Dimensión de elementos tangibles</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El concesionario cuenta con equipos de tecnología moderna.					
La apariencia de las instalaciones físicas es agradable.					
La presentación personal de los empleados es buena y adecuada.					
Los materiales asociados con el servicio, como folletos o catálogos, del concesionario son visualmente atractivos.					
Se ofrece un horario de atención adecuado, accesible para el cliente.					

(Santamaria Castellanos, 2017)

Por favor, comparta cualquier comentario adicional sobre su experiencia en el concesionario

---



---

Este cuestionario permitirá recoger datos cuantitativos sobre la percepción del servicio, facilitando así un análisis exhaustivo de la experiencia del cliente en los concesionarios del Grupo Motor K

Anexo C. Diagrama de Gantt

Actividad	P1 2025			P2 2025			P3 2025			P4
	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
1	Seleccionar un sistema CRM									
2	Integrar la base de datos de clientes									
3	Realizar pruebas de funcionalidad									
4	Diseñar un programa de formación									
5	Contratación de formadores									
6	Realizar sesiones prácticas y teóricas									
7	Aplicar evaluaciones para medir el aprendizaje.									
8	Retroalimentación al personal									
9	Definir las funciones de la App									
10	Contratación de desarrolladores de la App									
11	Diseñar prototipos y pruebas									
12	Publicar la App en las tiendas digitales									
13	Capacitar al personal en el uso de la App									
14	Lanzamiento de la App									
15	Establecer preguntas y respuesta Chatbot									
16	Diseñar el flujo de conversación del Chatbot									
17	Contratar un proveedor de IA									
18	Integrar al Chatbot en las plataformas digitales									
19	Monitorear el desempeño del Chatbot									
20	Diseñar el programa del programa de lealtad									
21	Crear plataforma gestión de puntos y recompensas									
22	Promocionar el programa									
23	Implementar el programa									
24	Monitorear la aceptación del programa									
25	Ajustes al programa de acuerdo a retroalimentación									
26	Implementar el envío automatizado de la encuesta									
27	Analizar los resultados de las encuestas									
28	Presentación de hallazgos									
29	Mejoras en los procesos									

**Anexo D. Cronograma**

<b>Actividad</b>	<b>Asignado a</b>	<b>Estado</b>	<b>Inicio</b>	<b>Finalizar</b>	<b>Duración</b>
<b>Seleccionar un sistema CRM</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	05/03/25	05/03/25	3d
<b>Integrar la base de datos de clientes</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	18/03/25	25/03/25	6d
<b>Realizar pruebas de funcionalidad</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	18/03/25	25/03/25	6d
<b>Diseñar un programa de formación</b>	Recursos humanos	Sin iniciar	01/03/25	05/03/25	3d
<b>Contratación de formadores</b>	Recursos humanos	Sin iniciar	05/03/25	11/03/25	5d
<b>Realizar sesiones prácticas y teóricas</b>	Recursos humanos	Sin iniciar	01/03/25	31/12/25	218d
<b>Aplicar evaluaciones para medir el aprendizaje.</b>	Recursos humanos	Sin iniciar	01/03/25	31/12/25	218d
<b>Retroalimentación al personal</b>	Recursos humanos	Sin iniciar	01/03/25	31/12/25	218d
<b>Definir las funciones de la App</b>	Departamento de Tecnología	Sin iniciar	01/03/25	05/03/25	3d
<b>Contratación de desarrolladores de la App</b>	Departamento de Tecnología	Sin iniciar	05/03/25	11/03/25	5d
<b>Diseñar prototipos y pruebas</b>	Departamento de Tecnología	Sin iniciar	12/03/25	26/04/25	34d
<b>Publicar la App en las tiendas digitales</b>	Departamento de Tecnología	Sin iniciar	29/04/25	29/04/25	1d
<b>Capacitar al personal en el uso de la App</b>	Departamento de Tecnología	Sin iniciar	22/04/25	29/04/25	6d

<b>Lanzamiento de la App</b>	Departamento de Tecnología	Sin iniciar	30/04/25	30/04/25	1d
<b>Establecer preguntas y respuesta Chatbot</b>	Departamento de Marketing	Sin iniciar	01/03/25	18/03/25	12d
<b>Diseñar el flujo de conversación del Chatbot</b>	Departamento de Marketing	Sin iniciar	01/03/25	08/03/25	6d
<b>Contratar un proveedor de IA</b>	Departamento de Marketing	Sin iniciar	01/03/25	22/03/25	16d
<b>Integrar al Chatbot en las plataformas digitales</b>	Departamento de Marketing	Sin iniciar	25/03/25	12/04/25	16d
<b>Monitorear el desempeño del Chatbot</b>	Departamento de Marketing	Sin iniciar	12/04/25	31/12/25	188d
<b>Diseñar el programa del programa de lealtad</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	25/03/25	12/04/25	16d
<b>Crear plataforma gestión de puntos y recompensas</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	15/04/25	10/05/25	20d
<b>Promocionar el programa</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	01/05/25	10/05/25	8d
<b>Implementar el programa</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	11/05/25	11/05/25	1d
<b>Monitorear la aceptación del programa</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	11/05/25	31/12/25	168d
<b>Ajustes al programa de acuerdo a retroalimentación</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	11/05/25	31/12/25	168d
<b>Implementar el envío automatizado de la encuesta</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	01/03/25	31/12/25	218d
<b>Analizar los resultados de las encuestas</b>	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	01/03/25	31/12/25	218d

<b>Presentación de hallazgos</b>	de	Área de servicio al cliente	Sin iniciar	01/03/25	31/12/25	218d
<b>Mejoras en los procesos</b>		Área de servicio al cliente	Sin iniciar	01/03/25	31/12/25	218d

**Anexo E. Cuadro comparativo alternativas CMR**

<b>CRM</b>	<b>Fortalezas Principales</b>	<b>Mejor Para</b>	<b>Precio Aproximado</b>	<b>Integración</b>	<b>Años en Mercado</b>
<b>Salesforce</b>	Alta personalización, herramientas avanzadas	Empresas grandes	Alto	Múltiples plataformas	24 años
<b>HubSpot CRM</b>	Versión gratuita completa, interfaz intuitiva	Pequeñas y medianas empresas	Bajo/Medio	Marketing digital	15 años
<b>Microsoft Dynamics 365</b>	Integración Office 365, análisis potentes	Entornos corporativos	Alto	Ecosistema Microsoft	20 años
<b>Zoho CRM</b>	Económico, múltiples funcionalidades	Empresas en crecimiento	Bajo	Aplicaciones propias	18 años
<b>SAP Customer Experience</b>	Análisis empresarial avanzado	Grandes corporaciones	Muy alto	Soluciones empresariales	22 años

Se sugiere a HubSpot CRM como la solución ideal para el Grupo Motor K debido a su facilidad de uso, escalabilidad y capacidades avanzadas de automatización. HubSpot permite una gestión eficiente de la relación con los clientes, optimizando el tiempo de respuesta a quejas y mejorando la tasa de conversión a través de una interacción personalizada. Además, su integración con herramientas de marketing y análisis facilita la medición de KPI's clave, como el NPS y la retención de clientes, garantizando así un servicio más eficiente y una experiencia superior para los usuarios. Con HubSpot CRM, el Grupo Motor K podrá fortalecer su estrategia de atención al cliente y consolidar relaciones duraderas con sus clientes.

**Anexo F. Presentación formación personal Grupo Motor K**

This slide features a light wood-grain background with a central white box containing the title and subtitle. The Motor K logo is in the top right, and a stylized 'KVA' logo is in the bottom left. A dark horizontal bar is positioned behind the central text box.

**Taller de Formación**

Empatía y Escucha Activa en Ventas  
Grupo Motor K

This slide features a light wood-grain background with a central white box containing the title and subtitle. The Motor K logo is in the top right, and a stylized 'KVA' logo is in the bottom left. A dark horizontal bar is positioned behind the central text box.

**Objetivo Principal**

Desarrollar habilidades de comunicación efectiva que mejoren la experiencia del cliente en los procesos de venta y posventa.

# 1. Fundamentos de la Comunicación Empática

- Definición de Empatía
- Concepto y su importancia en ventas
- Impacto en la satisfacción del cliente
- Diferencia entre simpatía y empatía



# 2. técnicas de escucha activa

## Habilidades Clave:

- Atención plena al cliente
- Lenguaje corporal
- Preguntas de profundización
- Parafraseo y confirmación



### 3. Estrategias de Comunicación No Verbal

- Interpretación de señales
  - Control emocional
- Construcción de confianza



### 4. Manejo de Situaciones Difíciles

- Gestión de quejas
  - Resolución de conflictos
- Transformación de experiencias negativas



## Metodología

- Talleres prácticos
- Role playing
- Simulaciones de atención al cliente
- Retroalimentación constructiva



## Resultados Esperados

- Mejora en la satisfacción del cliente
- Aumento de ventas
- Fortalecimiento de la imagen corporativa



# Duración

- 16 horas
- 4 sesiones de 4 horas
- Certificación al completar el programa

**Anexo G. Formato de evaluación formación de personal**

	<b>Evaluación de Formación</b>	<b>Formato</b>
		<b>MK-RH-01</b>
		<b>Versión: 01</b>

**Tema a evaluar**

**Fecha**

**Formación en:**

**Nombre del  
Colaborador**

**Cargo**



No.	Evaluación			
	Preguntas	Respuestas		
	En el siguiente cuestionario encontrara 3 preguntas con respuesta de Falso y Verdadero, marque con una X la respuesta correcta	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;"><b>Falso</b></td> <td style="width: 50%; text-align: center;"><b>Verdadero</b></td> </tr> </table>	<b>Falso</b>	<b>Verdadero</b>
<b>Falso</b>	<b>Verdadero</b>			
<b>1</b>				
<b>2</b>				
<b>3</b>				
<b>4</b>				
<b>5</b>				

Es importante para nosotros conocer sus apreciaciones respecto al desarrollo de la formación con fines de mejora. Agradecemos la objetividad en esta evaluación. A continuación, califique de 1 a 5 los siguientes aspectos, tenga en cuenta que 1 es bajo 5 es alto.

No.	Aspecto	Calificación				
		1	2	3	4	5
<b>1</b>	Calidad de los materiales didácticos					
<b>2</b>	Información suficiente para cumplir el objetivo de la evaluación					

3	Claridad para la transmisión de la información.					
4	Manejo del tiempo					

**¿Esta formación en que le aporta al desarrollo de sus funciones?**

---



---

**¿Qué temas considera se deberían ampliar o profundizar?**

---



---

<b>Evaluable</b>
<b>Firma</b>
<b>Nombre</b>

<b>Capacitado</b>

La evaluación de las formaciones en el Grupo Motor K es fundamental para garantizar el desarrollo profesional y el impacto organizacional. Utilizando el modelo Kirkpatrick, la empresa puede medir de manera objetiva y sistemática los resultados de los procesos de capacitación, analizando no solo la reacción inmediata de los participantes, sino también el aprendizaje, el cambio de comportamiento y los resultados finales en los indicadores de la organización. Este enfoque data driven permite determinar si las formaciones realmente generan valor, mejoran las competencias del personal y contribuyen a los objetivos estratégicos de la empresa, transformando la capacitación de un gasto en una inversión que impulsa la mejora continua y la competitividad del Grupo Motor K.

## Anexo H. Modelo Aplicativo Mobile



Beneficios de la Aplicación Móvil:

### Gestión Eficiente de Turnos

- Permite a los clientes programar citas de manera rápida y sencilla
- Reduce tiempos de espera y optimiza la planificación del taller<sup>3</sup>
- Facilita la comunicación directa entre el cliente y el servicio técnico<sup>1</sup>

### Funcionalidades Clave

Hoja de Vida del Vehículo

- Registro digital del historial de mantenimiento
- Seguimiento de servicios realizados
- Alertas de próximos mantenimientos preventivos

#### Cotización de Repuestos y Servicios

- Consulta de precios en tiempo real
- Comparación de opciones de servicios
- Presupuestos digitales inmediatos<sup>5</sup>

#### Gestión de Puntos y Fidelización

- Sistema de acumulación de puntos por servicios
- Canje de beneficios
- Seguimiento de recompensas

#### Encuesta de Calidad

- 
- Evaluación inmediata del servicio
- Retroalimentación directa del cliente
- Mejora continua de la atención

#### **Ventajas Tecnológicas**

- Acceso 24/7 desde cualquier dispositivo
- Notificaciones automáticas
- Interfaces intuitivas y fáciles de usar

La implementación de esta aplicación móvil transformará la experiencia del cliente, optimizando procesos y mejorando la satisfacción general.

## **Anexo I. Propuesta de Fidelización**

### Programa de Lealtad "Motor K Rewards"

**Objetivo:** Fomentar la fidelización de clientes mediante incentivos exclusivos que premien su preferencia y continuidad con la marca, mejorando la experiencia de compra y posventa.

#### Niveles de Membresía:

El programa se estructurará en tres niveles según la frecuencia de compra y uso de servicios:

#### 1. Bronce (Clientes nuevos o con historial de compra básico)

5% de descuento en mantenimiento preventivo.

Acceso a promociones exclusivas en accesorios.

Invitaciones a eventos especiales.

#### 2. Plata (Clientes recurrentes con más de un servicio o compra de vehículo)

10% de descuento en repuestos y mantenimiento.

Lavado de cortesía en cada visita al taller.

Pruebas de manejo exclusivas de nuevos modelos.

#### 3. Oro (Clientes VIP con historial de compra y uso frecuente de servicios)

15% de descuento en servicios y repuestos.

Prioridad en agendamiento de citas y atención personalizada.

Servicio de vehículo de cortesía en mantenimientos prolongados.

Bonificación anual en puntos canjeables por premios o descuentos.

#### Acumulación de puntos:

Los clientes podrán acumular "Kilómetros K", puntos que se pueden canjear por beneficios:

Compra de vehículo nuevo → 5000 KmK.

Mantenimiento preventivo → 500 KmK.

Compra de repuestos/accesorios → 1 KmK por cada \$1.000 COP.

Recomendación de cliente nuevo → 2000 KmK.

Pruebas de manejo de vehículos eléctricos → 1000 KmK.

Beneficios adicionales:

- Descuento en alianzas con aseguradoras y financiamiento.
- Soporte técnico y asistencia en carretera gratuita para clientes Oro.
- Experiencias VIP como eventos de conducción y lanzamientos exclusivos.

Estrategia de Implementación:

1. Lanzamiento Digital y Presencial: Campañas de marketing para informar a los clientes.
2. Plataforma de Gestión: Desarrollo de una app/web donde los clientes puedan ver su saldo y canjear puntos.
3. Capacitación del Personal: Formación del equipo para promover y gestionar el programa.
4. Seguimiento y Evaluación: Revisión trimestral del impacto y ajustes según la respuesta del público.

**Anexo J. Modelo encuesta servicio al cliente**

**Objetivo:** Evaluar la experiencia integral del cliente en los procesos de venta y posventa, identificando áreas de mejora en el servicio. Por favor marque con una X la respuesta correcta.

**Sección I: Datos Generales**

Género:

Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

Rango de Edad:

18-25 años \_\_\_\_\_ 26-35 años \_\_\_\_\_ 36-45 años \_\_\_\_\_ 46-55 años \_\_\_\_\_ 56 o más \_\_\_\_\_

Ciudad:

Pasto \_\_\_\_\_ Ipiales \_\_\_\_\_

Datos de Contacto (Opcional)

Nombre \_\_\_\_\_ celular \_\_\_\_\_

Correo electrónico \_\_\_\_\_

**Sección II: Experiencia de Compra**

Proceso de Venta. Por favor evalúe en una escala: 1 (Muy malo) a 5 (Excelente)

Calidad de la atención del vendedor \_\_\_\_\_

Profesionalismo \_\_\_\_\_

Claridad en la información \_\_\_\_\_

Tiempo de respuesta \_\_\_\_\_

Proceso Administrativo \_\_\_\_\_

Escala: 1 (Muy insatisfecho) a 5 (Muy satisfecho)

Rapidez en trámites \_\_\_\_\_

Claridad en documentación \_\_\_\_\_

Obtención de paz y salvo \_\_\_\_\_

**Sección III: Experiencia Posventa. Escala: 1 (Muy malo) a 5 (Excelente)**

Servicio Técnico \_\_\_\_\_

Calidad del Mantenimiento \_\_\_\_\_

Profesionalismo del técnico \_\_\_\_\_

Tiempo de reparación \_\_\_\_\_

Resolución del problema \_\_\_\_\_

Seguimiento Posventa \_\_\_\_\_

Las siguientes preguntas por favor responda Sí/No/Parcialmente

¿Recibió comunicación posterior al servicio? \_\_\_\_\_

¿Le contactaron para verificar su satisfacción? \_\_\_\_\_

#### **Sección IV: Valoración General**

Preguntas Abiertas

¿Qué aspectos le gustaría que mejorara Grupo Motor K?

---

---

---

¿Recomendaría nuestros servicios? ¿Por qué?

---

---

---

¿Volvería a comprar un vehículo o recibir un servicio en Grupo Motor K?

---

---

---

Tiempo estimado de respuesta: 10-15 minutos

Confidencialidad garantizada. Gracias por diligenciar la encuesta que permite a Grupo Motor K fortalecer su servicio.

### Anexo K. Circulo del servicio proceso de venta

El círculo del servicio dentro del proceso de venta de vehículos del Grupo Motor K es fundamental, ya que establece una relación continua y de confianza entre la concesionaria y el cliente. Este ciclo no termina con la entrega del vehículo; por el contrario, se extiende a través de un servicio postventa de calidad que incluye mantenimiento, atención al cliente y seguimiento. Al garantizar una experiencia positiva en cada etapa, desde la atención inicial hasta el servicio posterior a la compra, el Grupo Motor K no solo asegura la satisfacción del cliente, sino que también fomenta la lealtad a largo plazo. Esta estrategia no solo beneficia al cliente al ofrecerle un soporte constante, sino que también se traduce en un aumento en las recomendaciones y en la retención de clientes, lo que es crucial para el crecimiento sostenible del negocio.



## **Percepción inicial del cliente**

La percepción inicial del cliente al ingresar al concesionario del Grupo Motor K es crucial, ya que establece el tono para toda su experiencia de compra. Una bienvenida cálida y un ambiente acogedor pueden generar confianza y hacer que el cliente se sienta valorado, lo que aumenta la probabilidad de una transacción exitosa. Además, esta primera impresión influye en la decisión del cliente de regresar en el futuro o recomendar el concesionario a otros.

## **Atención personalizada**

La atención personalizada es fundamental para crear una experiencia positiva del cliente, ya que demuestra un genuino interés en sus necesidades y preferencias. Al adaptar el servicio a cada individuo, se fomenta una conexión emocional que genera confianza y lealtad. Esta atención diferenciada no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también aumenta las posibilidades de recomendaciones y repetición de negocios, convirtiendo a los clientes en defensores de la marca.

## **Presentación del vehículo**

Mostrar los detalles del vehículo es esencial para atraer al cliente y facilitar la decisión de compra, ya que resalta las características únicas y los beneficios que ofrece el automóvil. Al enfatizar aspectos como el diseño, la tecnología, la seguridad y el rendimiento, se crea una conexión emocional que permite al cliente visualizar cómo el vehículo se integra en su vida diaria. Esta atención a los detalles no solo genera interés, sino que también ayuda a construir confianza en la calidad del producto, lo que puede ser determinante para cerrar la venta y asegurar la satisfacción del cliente a largo plazo.

## **Test Drive**

Realizar un test drive es fundamental para que un cliente se sienta contento y satisfecho, ya que le permite experimentar de primera mano el rendimiento y las características del vehículo. Esta experiencia práctica no solo ayuda a disipar dudas y preocupaciones, sino que también crea una

conexión emocional con el automóvil, permitiendo al cliente imaginarse usándolo en su vida cotidiana. Además, un test drive bien conducido puede resaltar aspectos únicos del vehículo que pueden no ser evidentes en una simple presentación. Al ofrecer esta oportunidad, se genera una experiencia positiva que aumenta la probabilidad de cerrar la venta, ya que el cliente se siente más seguro y entusiasmado con su decisión de compra.

### **Negociación**

La negociación y la presentación de alternativas de pago son cruciales para asegurar que un cliente se sienta contento y satisfecho durante el proceso de compra. Al ofrecer opciones flexibles, como financiamiento, leasing o pagos a plazos, se adapta la propuesta a las necesidades y capacidades financieras del cliente, lo que demuestra un compromiso con su bienestar. Esta personalización no solo facilita la toma de decisiones, sino que también genera una experiencia positiva al empoderar al cliente en su elección. Una negociación efectiva, que incluya alternativas claras y atractivas, puede ser el factor decisivo para cerrar la venta, ya que el cliente se siente valorado y confiado en que está haciendo una inversión inteligente.

### **Entrega**

Generar una experiencia positiva para el cliente durante el proceso de entrega de su automóvil es crucial para consolidar su satisfacción y lealtad. Para lograrlo, es importante realizar una entrega ágil y eficiente del paz y salvo, asegurando que el cliente no enfrente demoras innecesarias. Al momento de la entrega, presentar las llaves del vehículo de manera ceremonial, acompañada de un brindis y una calurosa felicitación por su adquisición, añade un toque especial que hace que el cliente se sienta valorado y emocionado por su nueva compra. Este enfoque no solo celebra el logro del cliente, sino que también crea un recuerdo memorable que refuerza su decisión de elegir tu concesionario, fomentando así una relación positiva a largo plazo.

### **Encuesta de satisfacción**

El objetivo de una encuesta de satisfacción al finalizar un proceso de compra de un vehículo es recopilar información valiosa sobre la experiencia del cliente, lo que permite a la empresa identificar áreas de mejora y fortalecer su relación con los consumidores. Estas encuestas ayudan a medir la calidad del servicio recibido, desde la atención del personal hasta la claridad en las opciones de financiamiento, asegurando que se cumplan las expectativas del cliente. Además, al comprender las percepciones y opiniones de los compradores, las empresas pueden ajustar sus estrategias y procesos para mejorar continuamente la experiencia del cliente, lo que a su vez puede fomentar la lealtad y las recomendaciones futuras.

### Anexo L. Circulo del servicio proceso de postventa

El círculo del servicio en el proceso de postventa de vehículos del Grupo Motor K es esencial para garantizar la satisfacción y fidelidad del cliente. Este enfoque permite ofrecer un acompañamiento integral desde el mantenimiento preventivo hasta el soporte técnico, asegurando que las necesidades del cliente sean atendidas en cada etapa. Al gestionar eficientemente los puntos de contacto, como la entrega puntual, la atención personalizada y servicios adicionales respaldados por las casas matrices, se crea una experiencia positiva que refuerza la confianza en la marca. Esto no solo mejora la percepción del cliente, sino que también fomenta relaciones a largo plazo y recomendaciones, consolidando al Grupo Motor K como un referente en calidad y atención postventa.



Algunos de los procesos diferenciadores en comparación con el proceso de venta son:

### **Cotización y explicación del servicio**

Presentar una cotización clara y detallada que especifique los cambios o mantenimientos que se realizarán al vehículo es fundamental para crear una experiencia satisfactoria para el cliente. Una cotización bien estructurada no solo proporciona transparencia en los costos, sino que también genera confianza al demostrar que la empresa está comprometida con la honestidad y la claridad en sus servicios. Al desglosar cada aspecto del mantenimiento o las modificaciones, el cliente puede entender mejor el valor de lo que está pagando y sentirse seguro de que se están abordando sus necesidades específicas. Esta atención al detalle no solo mejora la satisfacción del cliente durante el proceso de compra, sino que también sienta las bases para una relación a largo plazo, ya que el cliente se siente valorado y bien informado sobre su inversión.

### **Espera**

La importancia de contar con salas de espera modernas, equipadas con servicios como cafetería y cómodos asientos, radica en la capacidad de generar una experiencia positiva y única para los clientes que esperan sus vehículos. Un ambiente agradable y bien diseñado no solo mejora la comodidad del cliente, sino que también crea un espacio donde puede relajarse y disfrutar de un servicio personalizado, como el pedido de café a su gusto. Estas comodidades ayudan a reducir la percepción del tiempo de espera, transformando una posible frustración en una experiencia placentera.

### **Motor K Riward**

La entrega de puntos por los servicios obtenidos y la opción de entregar vehículos en la vivienda del propietario sin costos adicionales son estrategias clave para mejorar la experiencia del cliente y fomentar la lealtad. Al ofrecer un sistema de recompensas, los clientes se sienten valorados y apreciados, lo que aumenta su satisfacción y los motiva a regresar por más servicios. Además, la entrega a domicilio de vehículos para clientes recurrentes no solo proporciona comodidad, sino que también refuerza la relación entre el cliente y la empresa, al demostrar un compromiso genuino con su conveniencia. Estas prácticas no solo generan una experiencia positiva única, sino que también

pueden traducirse en recomendaciones y un aumento en la retención de clientes, lo que es vital para el crecimiento sostenible del negocio.

### **Entrega**

Realizar la entrega del vehículo lavado después de cada mantenimiento o servicio prestado es una práctica que fortalece significativamente la lealtad del cliente. Esta atención al detalle no solo mejora la presentación del automóvil, sino que también demuestra un compromiso con la calidad y el cuidado que se brinda al vehículo. Al recibir su automóvil en óptimas condiciones, el cliente se siente valorado y apreciado, lo que contribuye a una experiencia positiva y memorable. Este gesto adicional puede ser un factor decisivo que motive a los clientes a regresar para futuros servicios y a recomendar la empresa a amigos y familiares, consolidando así una relación de confianza y fidelidad a largo plazo.