



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

INNOVACIÓN DE LOS PROCESOS DE SERVICIO PARA EL ÁREA DE TALLER MOTOS ALESSANDRO SUCURSAL ESTELÍ, EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2017

Trabajo de seminario de graduación para optar

al grado de

Ingeniero Industrial

Autor

Holman Mauricio Rodríguez Zeledón

Tutor

M.Sc. Wilfredo Van de Velde

Estelí, 16 de enero de 2018



Agradecimientos y Dedicatoria

Primeramente agradezco a Dios nuestro creador sobre todas las cosas, a mis padres Mirna Zeledón y Ernesto Rodríguez quienes me brindaron su apoyo y esfuerzo incondicional, que creyeron en mi desde el primer instante que tome la decisión de estudiar la carrera Ingeniería Industrial; a mis amistades que estuvieron siempre disponibles para ayudar en cuanto mis necesidades de estudio; a mis docentes maestros quienes fueron participe día a día de mi formación profesional siendo la guía del camino e inspiradores para lograr alcanzar las puertas del Éxito; y sin olvidar lo agradecido que me siento de haber estudiado en esta ejemplar Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua FAREM Estelí.

Dedico esta Investigación Científica a mi Padre †Ernesto José Rodríguez Juárez, y a futuros profesionales colegas como apoyo investigativo.

RESUMEN EJECUTIVO

A través de la siguiente investigación se relacionaron varios procesos simultáneos para resolver problemas consecuentes con nuevas propuestas innovadoras con la adaptación de procesos de servicio y mejora para el taller Motos Alessandro Sucursal Estelí.

Se creó un manual de procesos de servicio que traerá beneficios al taller Motos Alessandro Sucursal Estelí, en cuanto a maximización de la producción, optimización de los procesos Productivos y de Servicio, para disminuir costos y atrasos innecesarios.

Se estableció una línea de control con mayor equilibrio en todos los procesos denominados en el taller Motos Alessandro Sucursal Estelí, desde que el cliente elabore una cita, hasta que el mismo cliente retire su motocicleta de la Marca Bajaj Pulsar con una sonrisa y satisfacción que se merece.

A partir de la siguiente investigación se aportaron nuevos métodos de realización de trabajo, nuevas ideas para solución de problemas, y lo más importante se hará un buen uso de las normas que se proponen implementar sin dejar de mencionar un manual de procesos productivos con un novedoso tablero de control de citas y otro tablero para el control de trabajos.

Se reclutó más personal para el taller de Motos Alessandro Sucursal Estelí, ya que este contaba solamente con un técnico. En reunión con los colaboradores y jefes que se vinculan con el área de motocicletas se presentaron nuevas ideas y estudios investigativos para que fueran aprobados; se realizó la aprobación de nuevos presupuestos para inversiones en mejoras para el taller.

El objetivo de esta investigación es rediseñar los procesos de servicios del taller y así poder evaluar el progreso obtenido, con el fin de proponer la logística correcta para esta empresa.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	JUSTIFICACIÓN.....	2
III.	ANTECEDENTES	3
IV.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
V.	OBJETIVOS	6
	Objetivo general.....	6
	Objetivos específicos	6
VI.	MARCO TEÓRICO.....	7
VII.	HIPÓTESIS	13
VIII.	DISEÑO METODOLOGICO	14
	8.1 Localización del estudio	14
	8.2 Enfoque.....	15
	8.3 Tipo de Investigación	15
	8.4 Universo, población y muestra	15
	8.5 Instrumentos de Investigación.....	16
	8.5.1 Observación Directa	16
	8.5.2 La Encuesta.....	17
IX.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	18
	9.1 Diagnóstico y análisis del contexto actual del servicio en el área de taller de motos	18
	9.1.1 Aspectos organizacionales	18
	9.2 Diagnostico situacional	19
	9.3 Tablas de Salidas.....	19
	9.4 Análisis FODA.....	22
	9.5 Procesos de servicios	23
	9.6 Manual de Procesos de Servicio.....	28
X.	CONCLUSIÓN.....	29
XI.	RECOMENDACIONES	30
XII.	APORTES TEÓRICOS Y PRÁCTICOS	31
XIII.	BIBLIOGRAFÍA.....	32
XIV.	ANEXOS	33

Anexo N°1: Encuesta Realizada a los clientes del Taller de Motos Alessandro	33
Anexo N°2: Fotografías del Taller Motos Alessandro	34
Anexo N°3: Formato para realizar observación directa.....	39
Anexo N°4: Distribución de Áreas del Taller Motos Alessandro.....	40
Anexo N°5: Descripción de puesto para técnicos	41
Anexo N°6: Descripción de puesto para asesores.....	42

Índice de Tablas

Tabla 1:Cuadro de Operacionalización de Variables	13
Tabla 2: Calificación Promedio.....	19
Tabla 3:Calificación Máxima y Mínima	20
Tabla 4:Análisis FODA	22

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1:Vista Satelital, Taller de Motos Alessandro Sucursal Estelí	14
Ilustración 2: Flujograma de Citas	23
Ilustración 3: Cotización de Repuestos	24
Ilustración 4: Entrega	25
Ilustración 5: Producción	26
Ilustración 6: Recepción	27

Índice de gráficas

Gráfica 1: Calificación Promedio	20
Gráfica 2: Calificación Máxima y Mínima	21

I. INTRODUCCIÓN

Cualquier empresa en la actualidad debe enfrentarse a un entorno empresarial muy competitivo. La constante carrera por conquistar clientes genera un ambiente de competencia cada día más fuerte y la única vía para sobrevivir en este medio es concebir productos y servicios de mayor calidad. Es por eso que no existe asunto más importante en el mundo de los negocios como lo es la calidad, el futuro de nuestra nación depende de nuestra habilidad para ofrecerla. Por lo tanto, se hace imprescindible conocer la definición de calidad. Al respecto se han propuesto innumerables definiciones, unas más abarcadoras que otras.

Según Feigenbaum (empresario estadounidense, experto en control de calidad), todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería, Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con las necesidades del cliente, son consideradas calidad.

Teniendo en base lo anteriormente mencionado se realizó un estudio investigativo en el segundo semestre del año 2017, en el Taller de Motos Alessandro, con el propósito de innovar y proponer mejoras en los procesos de servicio productivos.

Esta propuesta plantea maximizar los procesos con un orden característico y equilibrado a nivel de alta productividad según las normativas, objetivos, y metas establecidos por Grupo UMA, así como también minimizar tiempos muertos, costos, y desorden dentro del taller.

Se pretende disminuir los cuellos de botella, aumentar la confianza de los clientes, incrementar la productividad de manera equilibrada, control de calidad en los procesos y aumento del prestigio del taller.

II. JUSTIFICACIÓN

Con el estudio realizado se elaboró un Manual de Procesos en el área de taller Motos Alessandro Sucursal Estelí.

Este Manual de procesos es para lograr un flujo organizativo de manera equilibrada dentro de los procesos técnicos administrativos y operacionales que ayudarán a ser más auto sostenible, así como también las evaluaciones de control de calidad que se proponen cada mes.

Con esta investigación se logró un incremento de clientes para satisfacer sus necesidades en cuanto recepción, calidad de servicio, y entrega a tiempo se refiere, porque esto ayuda a la organización de trabajo, presentación de procesos, detección de problemas a tiempo con efectividad.

El trabajo aplicado de los procesos de servicio logró ser efectivo gracias a la participación de los técnicos, asesor de servicio, coordinador de departamento y el gerente general de la sucursal que evaluó y coordinó cada toma de decisiones llevadas a cabo.

III. ANTECEDENTES

La empresa Motos Alessandro fue fundada en el año 2014 por el señor Francisco Javier Delgado Gámez, quien, al ver la falta de un taller de calidad y una sucursal de venta de motos con diversidad de marcas y con precios accesibles, en el norte del país, se dio a la tarea de crear su propia empresa, dándole el nombre de su hijo mayor “Alessandro”.

Al iniciar labores, esta empresa no contaba con registro, su funcionalidad era empírica; lo que indujo a que no se tomaran en cuenta varios aspectos importantes para ofrecer un servicio adecuado, tales como: un manual de procesos, reclutamiento del personal con normas establecidas, diagramas de flujos para las distintas áreas, provocando un déficit en la atención al cliente.

En sus inicios dicha empresa contaba seis mecánicos y un administrador.

Las motos distribuidas eran adquiridas de la empresa Casa Pellas y Velosa.

Casa Pellas es una empresa que se dedica a la venta de autos nuevos, licores, maquinaria industrial, llantas, repuestos, motocicletas, motores marinos y distribución de productos de consumo masivo, entre otros.

Velosa es distribuidor autorizado de las marcas: Dayun, Genesis, Haouje, UM, JMC, Can-Am.

En el año 2017 el señor Francisco Javier Delgado Gámez decidió desligarse de estas empresas y unirse al Grupo UMA.

Grupo UMA es el representante de las motocicletas de la marca Bajaj y motos originarias de la India en Nicaragua y Guatemala.

Bajaj y Grupo UMA realizaron una alianza con el fin de ofrecer a sus clientes productos de clase mundial y gran servicio posventa a nivel nacional.

La alianza entre ambas empresas es una muestra del compromiso por entregar productos de clase mundial y atractivos para sus clientes, uno de los pilares más valiosos, a través de sus socios de distribución en la región. Los clientes de Bajaj,

pueden esperar productos innovadores para atender las demandas del mercado nacional.

Como parte del compromiso de ofrecer un servicio superior, los clientes que tengan motocicletas Bajaj pueden tener la confianza que encontrarán la disponibilidad de repuestos para atender cualquier necesidad.

Una de las marcas insignia de Bajaj es “Pulsar”, esta ha liderado el crecimiento del mercado de motocicletas deportivas en el País.

Pulsar es una marca que combina autonomía y rendimiento, además es el medio de transporte con mayor demanda en este país; lo que motivó al Señor Delgado a unirse a este grupo y convertirse en un potente distribuidor de esta marca.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El proceso de servicio y atención al cliente se desempeñaba de manera deficiente, lo que llevó a la empresa a tener las siguientes dificultades:

- **Incorrecta programación de citas:** No existe un sistema de cita, esto crea un problema a la hora del trabajo, ya que los clientes ingresan en todo momento provocando saturación en el taller.
- **Insuficiente señalización:** No se cuenta con señales de emergencia, ni identificación de áreas de trabajo.
- **Inadecuada distribución de planta:** Las áreas no cuentan con ubicación y el espacio apropiado según su prioridad.

V. OBJETIVOS

Objetivo general

Rediseñar los procesos de servicio en el área de taller de Motos Alessandro Sucursal Estelí, para desarrollar mejoras e innovaciones, maximizando los procesos productivos e implementar los métodos y formas de trabajos que están en la actualidad.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el contexto actual de servicios en el área del taller de Motos Alessandro Sucursal Estelí.
- Analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado en el taller de Motos.
- Establecer nuevos procesos de servicios para el área del taller de Motos.
- Presentar la propuesta del rediseño de los procesos de servicios para el área de taller de Motos Alessandro.

VI. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan los conceptos básicos sobre el servicio al cliente y calidad de los procesos, conceptos que toda empresa en desarrollo debe poner en práctica al momento de elaborar sus manuales.

6.1 Manual

Se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo. Los manuales son de enorme relevancia a la hora de transmitir información que sirva a las personas a devolverse en una situación determinada (Anónimo, s.f.).

6.2 Proceso

Los procesos son mecanismos de comportamientos que diseñan los hombres para mejorar la productividad y establecer un orden o eliminar un tipo de problema en una empresa (SAC, 2016)

Es importante hacer hincapié en que los procesos son ante todo procedimientos diseñados para el servicio del hombre, como una forma de accionar puntos de vista en una empresa, esta da cuenta de una serie de acciones en la que se toman los aspectos productivos para que la eficiencia sea mayor.

6.3 Manual de Procesos

El manual de proceso productivo se apoya en el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa. En los manuales de procesos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa (UNAM, 2014).

Los manuales de procesos permiten hacer seguimientos adecuados y secuencial de las actividades anteriormente programadas en un orden lógico y en un tiempo definido.

6.3.1 Objetivos del Manual de Procesos

- Determinar las funciones que se deben realizar dentro de la empresa, demostrando así la importancia estructural con la que cuenta dicha institución como tal.
- Validar de acuerdo a las actividades realizadas por el personal, si es imprescindible la existencia del puesto dentro de la estructura organizacional, si está correctamente definido en cuanto a cargas trabajo (números de plazas) especialización y responsabilidad.
- Mejorar la productividad de la empresa mediante el análisis de la forma en que se analizan las operaciones, tareas y autorizaciones; buscando en todo momento la eficiencia o modificando las actividades del puesto para mejorar la productividad.
- Facilitar la búsqueda de personal o candidatos dentro de la empresa para ocupar un puesto, reclutamiento, y selección de personal.

Definir el perfil del personal, descripción de puesto, necesidades de capacitaciones y desarrollo de actividades. (Zelaya, 2015)

6.3.2 Función del Manual de Procesos

- Demostrar el orden de los procesos que se establecen dentro de la empresa.
- Ayudar en cualquier duda de continuidad a los procesos en cuanto a reclutamiento de personal se refiere.
- Actualización de procesos pasados y actuales.
- Apoyo para fijar nuevos estudios y evaluaciones para nuevos procesos.
- Descripción de operaciones.
- Diagramas de flujos para representación de procesos más esquematizados y representativos.
- Elaboración de inventario de procedimientos.
- Análisis de información.
- Revisión de objetivos, ámbitos de acción, políticas y área de responsables.
- Implantación y recomendaciones para la simplificación de los procedimientos
- Modelos para futuros manuales. (Zelaya, 2015)

6.4 Procedimientos

Los procedimientos son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores simultaneas que contribuyen a la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicaciones (RODAS, 2008).

Todos los procedimientos implican, además de las actividades y tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológicos, financieros, la aplicación de métodos de trabajos y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

6.4.1 Ventajas de Operar con Manuales de Procedimientos

- Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
- Auxilian en la inducción al puesto.
- Describen de forma detallada las actividades de cada puesto.
- Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- Indican las interrelaciones con las otras áreas de trabajo.
- Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- Permite una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- Proporciona una visión integral de la empresa al personal.
- Se establecen como referencia documental para precisar fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- Son guías del trabajo a realizar. (UNAM, 2014)

6.5 Pasos para la Elaboración de un Manual de Flujo y Procesos

- Introducción
- Objetivos
- Área de ejecución
- Responsabilidades

- Políticas
- Descripción de las actividades
- Formatos
- Diagramas de flujos
- Terminología

6.6 Innovación

Es transformar con éxito una idea en forma de producto, proceso o servicio y actualmente es una opción estratégica necesaria para diferenciarse y tener una posición competitiva a largo plazo en el mercado tanto nacional como internacional. Para crear la cultura de la innovación en una empresa deben involucrarse todos los departamentos de la misma y requiere el compromiso de la dirección para asignar los recursos necesarios. Si innovar no es una prioridad para la empresa, no hay ni que empezar (Innova., 2011).

6.6.1 Pasos a seguir para innovar

- Informarse sobre la competencia, los clientes, los proveedores, las patentes, los centros tecnológicos, etc.: Aparte de la genialidad, la mayoría de las innovaciones resultan de una búsqueda consciente y deliberada de oportunidades.
- Ser creativos, proponer ideas y crear un buen equipo de trabajo: No sólo con inspiración e intuición se crean ideas, la mayoría de las veces son fruto del esfuerzo y el trabajo continuado.
- Recopilar las ideas: Una vez se aprende a generar ideas es fundamental tener un mecanismo de gestión con una frecuencia de tiempo para recogerlas, clasificarlas, analizarlas y seleccionarlas.
- Evaluar y seleccionar las ideas en función de la estrategia de la empresa: Los proyectos de innovación tienen riesgo, tanto desde el punto de vista técnico (conseguir el producto definido inicialmente) como de mercado (alcanzar el éxito en el mercado). Este riesgo siempre será, pero hay que intentar de minimizarlo o escogiendo y trabajando las mejores ideas.

- **Buscar financiación:** informarse sobre los incentivos que ofrece la Administración: Las ayudas a proyectos de innovación y las deducciones fiscales por actividades.
- **Especificar el proyecto:** Una vez seleccionadas las ideas que pasan a integrar la cartera de proyectos propuestos, se detallarán las características básicas que definen estas propuestas, para facilitar la comparación y la selección definitiva. El documento del proyecto debe recoger toda la información referente al producto o al proceso. Para asegurar su eficacia, debe mantenerse vivo a medida que avanza el proyecto, introduciendo los cambios o imprevistos que puedan surgir.
- **Planificar el proyecto:** Las etapas fundamentales para planificar un proyecto son: Definir el proyecto como un conjunto de tareas independientes, definir estas tareas con el nivel de detalle apropiado a la complejidad del proyecto, integrar las tareas en una secuencia con principio y fin, presentar la secuencia de tareas de manera que pueda ser fácilmente comunicada, verificar el cumplimiento de las tareas resultantes, la planificación de cualquier proyecto en el que se quiera alcanzar el éxito en el mercado debe estar totalmente orientada y se hará con la participación de los clientes.
- **Ejecutar el proyecto.** Las fases de ejecución de un proyecto son: Desarrollo, mejora del proceso productivo, mejora del proceso de comercialización.
- **Controlar el proyecto:** El control del proyecto se hace para garantizar el cumplimiento del tiempo, los recursos y los objetivos establecidos para cumplir sobre todo con el momento de lanzamiento del producto o servicio al mercado.
- **Cerrar el proyecto:** es reflexionar y revisar todo lo que ha pasado, y extraer las lecciones que permitan mejorar la planificación y ejecución de futuros proyectos. (RODRÍGUEZ ZELEDÓN, 2017)

6.7 Citas

Día, hora y lugar para encontrarse con dos o más personas, esto para fines de brindar un servicio, reunión familiar o empresarial; logrando un acuerdo mediante una cita por escrito a la que se tendrá que asistir y cumplir.

6.7.1 Función de las citas

Sirven para estrechar un acuerdo entre el cliente y el servidor, con hora y fecha del encuentro para fines privados, negocios, servicios, etcétera.

6.7.2 Importancia de las Citas

Un sistema con citas es importante ya que ayuda a tener un control de clientes, servicios o trabajos realizados, contabilización de ingresos al negocio o empresa que se trabaja, para llevar un inventario de clientes que ingresan al negocio o empresa.

6.8 Cultura de Calidad

La Cultura de Calidad es el conjunto de hábitos y valores que posee una empresa, los cuales son complementados con las prácticas de calidad en sus actividades diarias y permiten que la empresa alcance los objetivos planteados para su crecimiento y éxito (QUALTOP, 2014).

VII. HIPÓTESIS

Al implementar la propuesta de rediseño de los procesos de servicio en el área del taller de Motos Alessandro Sucursal Estelí se aumentará el nivel de calidad y satisfacción de los clientes.

Operacionalización

Objetivo Específicos	Preguntas de investigación	Variables	Indicadores	Técnica o instrumentos
Diagnosticar el contexto actual de servicios en el área de taller Motos Alessandro Sucursal Estelí.	¿Creen usted que al montar un sistema de citas se equilibre un orden de los procesos?	Contexto Actual	Higiene y Seguridad Ocupacional, Calidad de atención y servicio	TOMA DE DATOS CON (Lápiz, Talonario, Block de notas)
Analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado en el taller de Motos Alessandro Sucursal Estelí.	¿Que se logrará con el análisis del diagnóstico obtenido?	Resultados Obtenidos	Satisfacción del cliente, tiempo de servicio, el rediseño de los procesos	Excel, Word, Power Point, SISTEMA QUIN QSB
Elaborar los procesos de servicios para el área del taller de Motos Alessandro Sucursal Estelí.	¿Se alcanzarán y mantendrán las metas de servicios por mes?	Procesos de Servicios	Manual de servicio, Flujograma de Procesos, Procedimientos de Citas	Seguimiento del nuevo proceso, Diagramas de flujos
Presentar la propuesta del rediseño de los procesos de servicios para el área del taller de Motos Alessandro Sucursal Estelí.	¿Qué beneficiará el rediseño de los procesos de servicio en el taller de motocicletas?	Propuesta del Rediseño de los Procesos de Servicios	Presentar avances y tareas asignadas Revisión y aprobación del Gerente de la Empresa.	Observación directa y objetiva

Tabla 1:Cuadro de Operacionalización de Variables

VIII. DISEÑO METODOLOGICO

8.1 Localización del estudio

La investigación se realizó en El Taller de Motos Alessandro que se encuentra ubicado frente al Restaurante El Sopón, en el Barrio Boanerges López, en la entrada norte de la ciudad de Estelí.

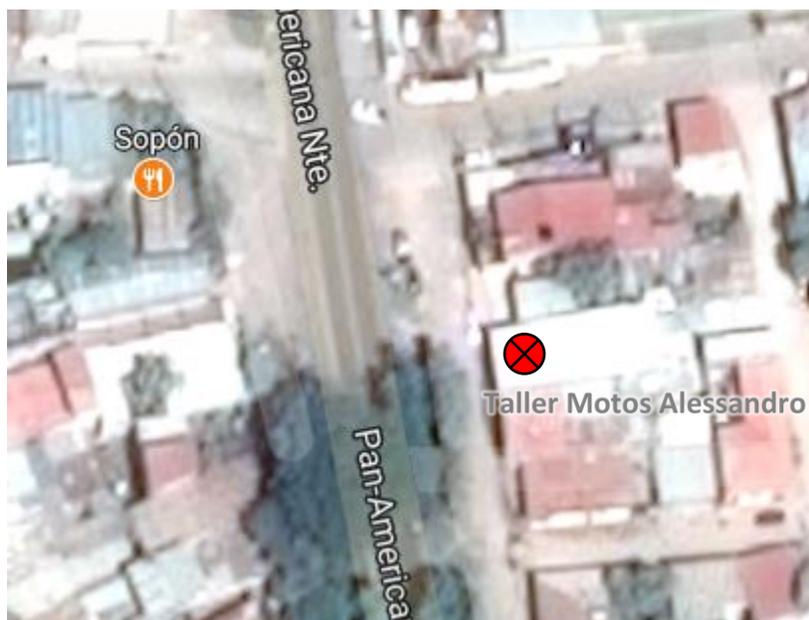


Ilustración 1: Vista Satelital, Taller de Motos Alessandro Sucursal Estelí

8.2 Enfoque

Esta investigación es de enfoque cualitativo ya que describe los aspectos teóricos e investigativos que se llevan a cabo dentro del Taller Motos Alessandro.

El enfoque que se plantea desarrollar estará tratando de involucrar las distintas gestiones de calidad en cuanto a servicio con citas e innovación de procesos, manteniendo la cultura que dispone la línea empresarial Bajaj en general.

8.3 Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo descriptiva (Morales, 2010), ya que a través de esta herramienta se logró analizar las causas del problema de estudio; permitiendo así determinar:

- Las necesidades del cliente.
- Establecer una cultura de calidad en los procesos de recepción y mantenimiento.
- Proporcionar los recursos necesarios para la realización de los procesos con el objetivo de establecer y compartir la calidad de servicio a los clientes.
- Utilizar métodos para las distintas mediciones dentro y fuera de los procesos del taller.
- Enfocar la mejora continua en conjunto con los técnicos y asesor.
- No dejar que los técnicos tengan grado de conformidad y exceso de confianza.

8.4 Universo, población y muestra

• Población

Según los datos obtenidos durante seis meses previos a esta investigación, se obtuvo una población promedio de 230 motocicletas por mes ingresadas al taller.

• Muestra

Para calcular la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * e^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

Z= Es el nivel de confianza del 95% (1.96)

N= Es el universo (población)

p y q= Son probabilidades complementarias de 0.5 c/u

e= Es el error de estimación aceptable es de 5%

n= Es el tamaño de la muestra

Resolviendo la ecuación tenemos:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 230}{230 * 5\%^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 40.39$$

La muestra poblacional obtenida es de 40 clientes/motos.

8.5 Instrumentos de Investigación

8.5.1 Observación Directa

La observación directa es un método de recolección de datos que consiste en observar al objeto de estudio dentro de una situación particular. Esto se hace sin intervenir ni alterar el ambiente en el que el objeto se desenvuelve. De lo contrario, los datos obtenidos no serían válidos (Martinez, 2016).

Este instrumento permitió obtener el dato de la población a estudiar y además ayudó a adentrarse con profundidad en la situación de deficiencia de la atención al cliente del taller.

Ver Anexo N°2 (Fotografías del Taller Motos Alessandro) pág. 41

8.5.2 La Encuesta

La encuesta según Sierra Bravo, consiste en la obtención de datos de interés sociológico mediante la interrogación a los miembros de la sociedad, es el procedimiento sociológico de investigación más importante y el más empleado.

En este caso se realizó una encuesta analítica de tipo cerrada que se aplicó a la muestra para obtener diferentes opiniones referentes a la calidad y el nivel de satisfacción de los clientes que acuden al taller.

Ver Anexo N°1 (Encuesta Realizada a los clientes del Taller de Motos Alessandro)
pág. 34

IX. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

9.1 Diagnóstico y análisis del contexto actual del servicio en el área de taller de motos

9.1.1 Aspectos organizacionales

- **Socio proveedor Grupo UMA**

Es el encargado de proveer el producto por parte del fabricante de la marca Bajaj Pulsar actuando como facilitador entre el cliente y el fabricante.

- **Sucursal Motos Alessandro**

Determinar planes estratégicos para las compras y ventas del producto ya que sirve de intermediario entre el cliente y la marca Bajaj.

- **Dirección**

La función esencial consiste en garantizar que la organización funcione adecuadamente y cumpla sus objetivos; tienen diversas tareas:

Supervisión Directa

Relación con el entorno

Formulación de la estrategia a seguir

- **Ventas**

Es el área donde se comunica directamente el personal de venta con el cliente en general, llevando a cabo los procesos que sean convenientes para la persona que es atendida, consolidando una vena exitosa siendo todo registrado.

- **Taller**

Lugar donde se planifica y coordina mantenimiento de servicio, reparaciones de los distintos modelos motocicletas Bajaj.

- **Almacén**

Recepción de las distintas unidades de motocicletas y repuestos para mantener un inventario con abastecimiento del sector.

9.2 Diagnostico situacional

No se contaba con un sistema de trabajo para el área de taller de servicio, este operaba de manera empírica, causando problemas a la hora de organizar las actividades productivas y de personal, dando como resultado la insatisfacción del cliente.

Según la metodología planteada en la empresa Motos Alessandro Sucursal Estelí, se realizó un diagnostico situacional con el fin de conocer cómo funcionaba la empresa, para valorar la información obtenida y dar una propuesta de mejora a los procesos de servicio que ofrecerá dicha empresa en total desarrollo y crecimiento.

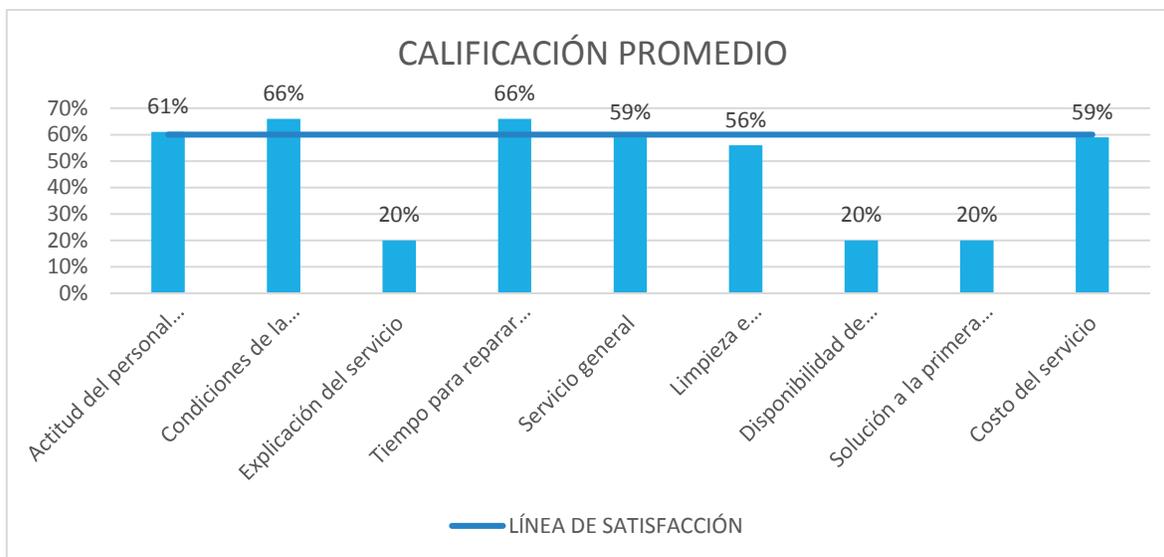
9.3 Tablas de Salidas

A continuación, se muestran las tablas resumen obtenidas de aplicar la encuesta a 40 clientes de taller.

9.3.1 Clasificación Promedio

PARÁMETROS	CALIFICACIÓN PROMEDIO	LÍNEA DE SATISFACCIÓN
Actitud del personal del taller	61%	60%
Condiciones de la moto en la entrega	66%	60%
Explicación del servicio	20%	60%
Tiempo para reparar la moto	66%	60%
Servicio general	59%	60%
Limpieza e instalaciones	56%	60%
Disponibilidad de refacciones	20%	60%
Solución a la primera vez	20%	60%
Costo del servicio	59%	60%

Tabla 2: Calificación Promedio



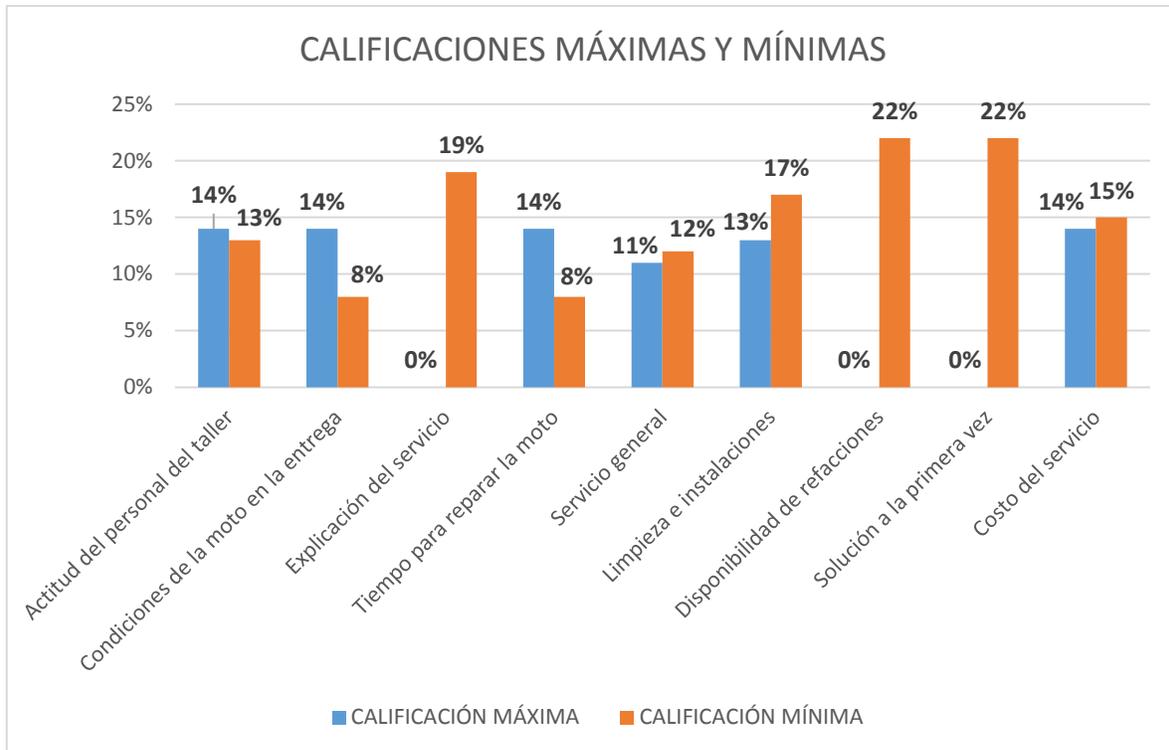
Gráfica 1: Calificación Promedio

El gráfico anterior muestra los puntos en los que el taller debe mejorar: Explicación del servicio, disponibilidad de las refacciones y solución a la primera vez. Estos datos se utilizaron para la creación del manual de procesos de servicio y proceso de citas.

9.3.2 Indicadores de calificación máxima y mínima

PARÁMETROS	CALIFICACIÓN MÁXIMA	CALIFICACIÓN MÍNIMA
Actitud del personal del taller	14%	13%
Condiciones de la moto en la entrega	14%	8%
Explicación del servicio	0%	19%
Tiempo para reparar la moto	14%	8%
Servicio general	11%	12%
Limpieza e instalaciones	13%	20%
Disponibilidad de refacciones	0%	22%
Solución a la primera vez	0%	22%
Costo del servicio	14%	15%

Tabla 3: Calificación Máxima y Mínima



Gráfica 2: Calificación Máxima y Mínima

El gráfico anterior nos muestra las puntuaciones máximas y mínimas obtenidas a través de la encuesta realizada a los clientes del taller; se puede observar que los puntos fuertes del taller son: Actitud del personal, condiciones de la moto en la entrega y costo del servicio con un 14% de clientes que le dieron una puntuación máxima de 3. Los puntos a mejorar son: Disponibilidad de las refacciones, solución a la primera vez y explicación del servicio con 22% de clientes que dieron la puntuación mínima de 1.

9.4 Análisis FODA

- Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Buen ambiente laboral.• Conocimiento del mercado de Estelí.• Capital de Inversión.• Proactivo	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDAD</p> <ul style="list-style-type: none">• Mercado mal atendido.• Tener el taller con mejores condiciones.• Ubicación de Nuevas Sucursales.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Salarios bajos.• Equipamiento viejo.• Falta de capacitación.• Falta de orden en la parte administrativa.	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Apertura de nuevos talleres de la competencia en las cercanías.• Inestabilidad del personal.• Carencia de una tienda de repuestos.

Tabla 4: Análisis FODA

9.5 Procesos de servicios

A continuación, se muestran los flujogramas de cada uno de los procesos divididos por área:

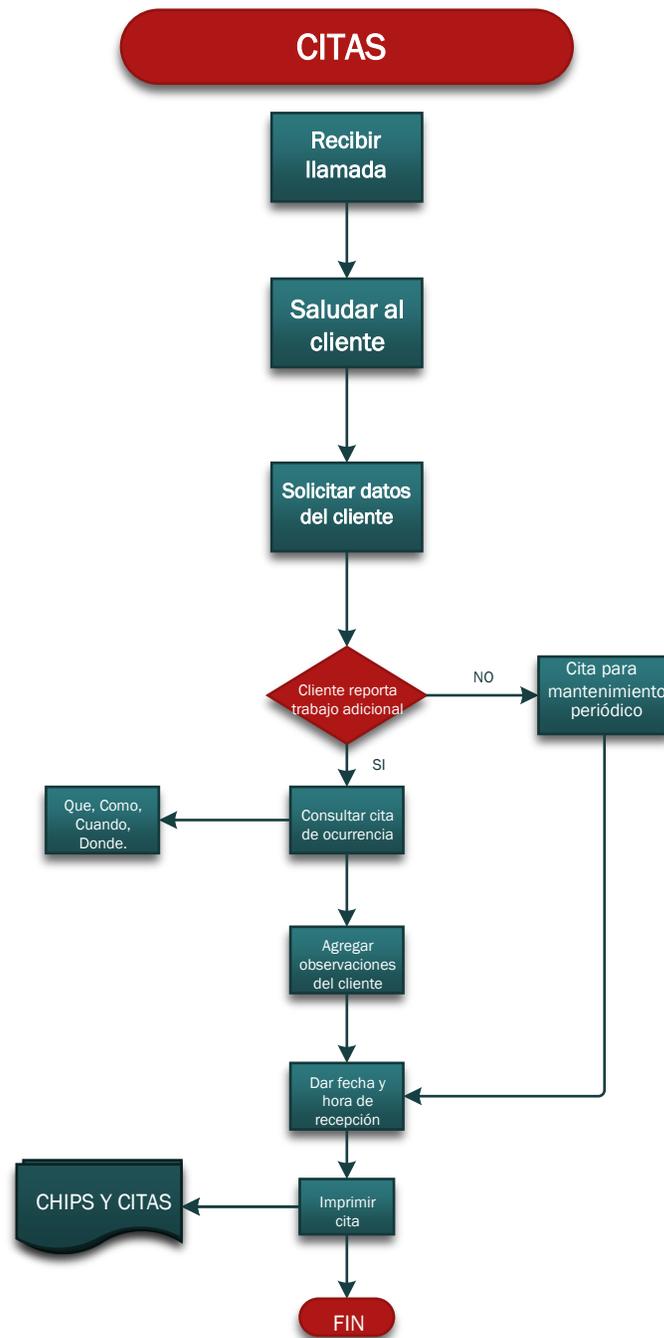


Ilustración 2: Flujograma de Citas

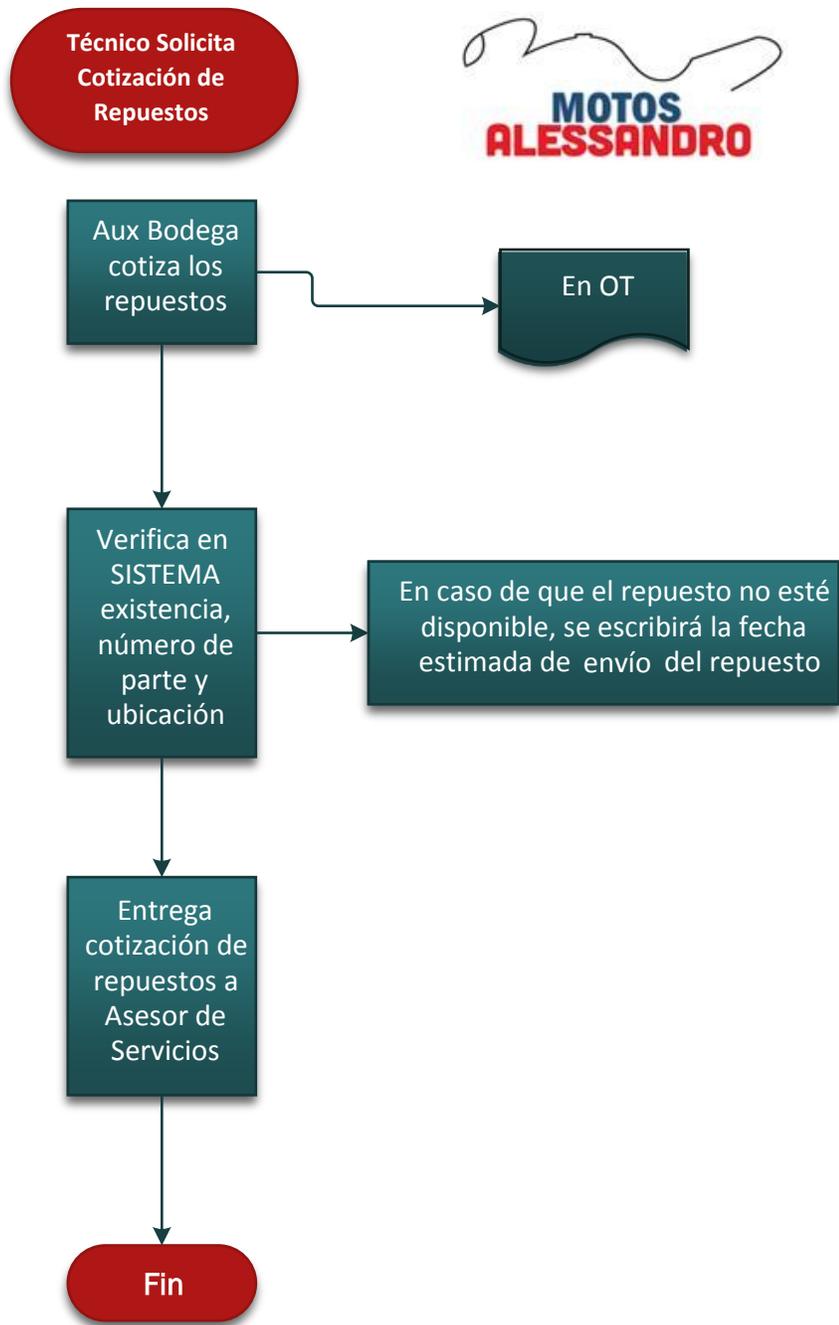


Ilustración 3: Cotización de Repuestos

ENTREGA

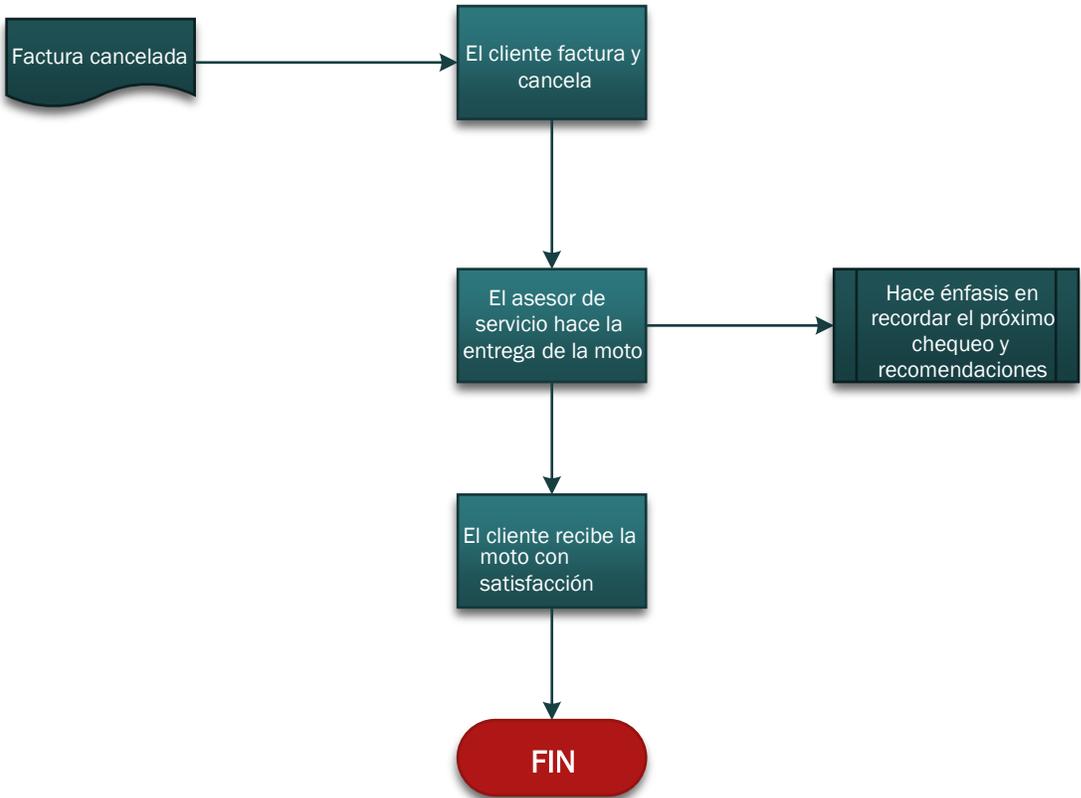


Ilustración 4: Entrega

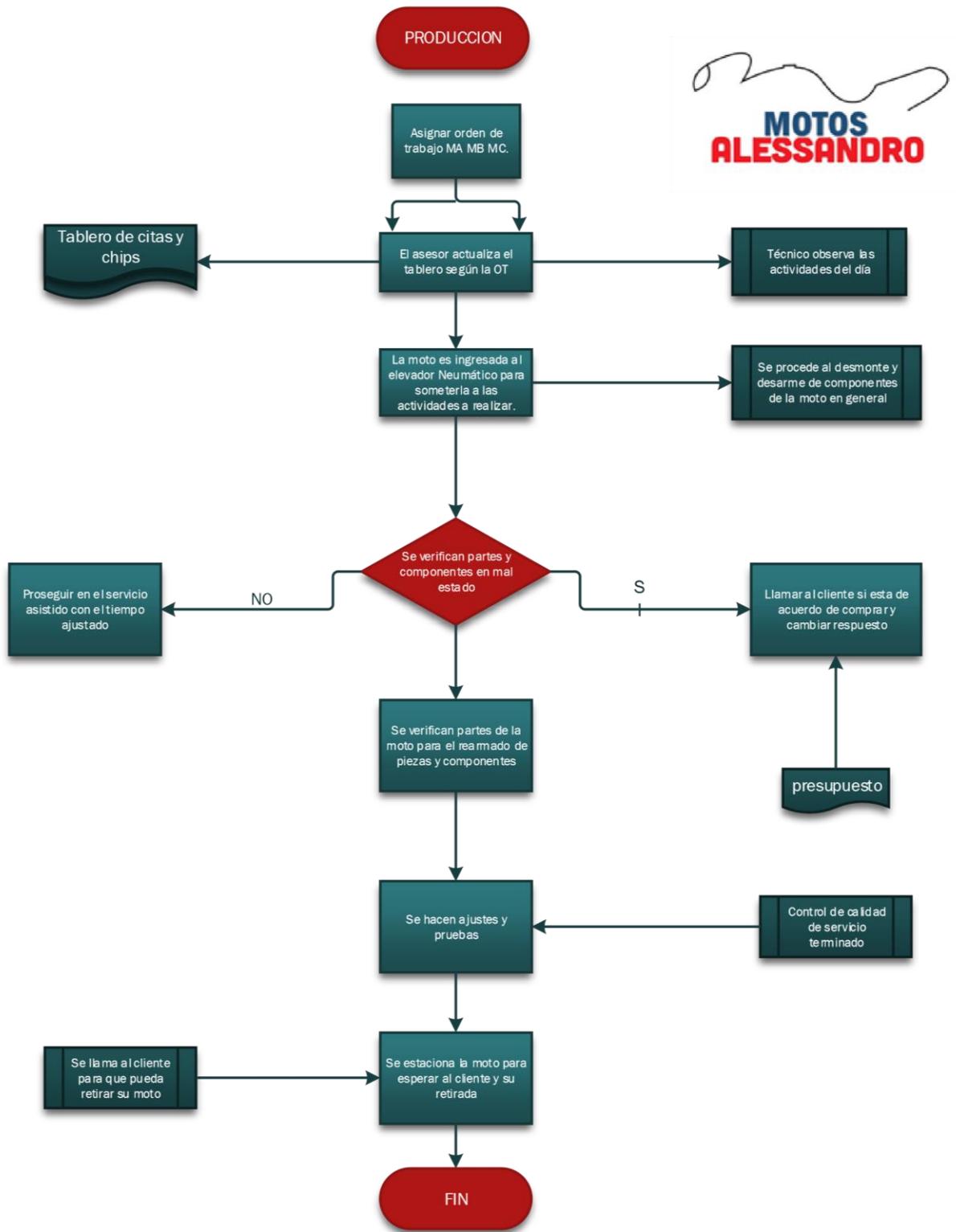


Ilustración 5: Producción

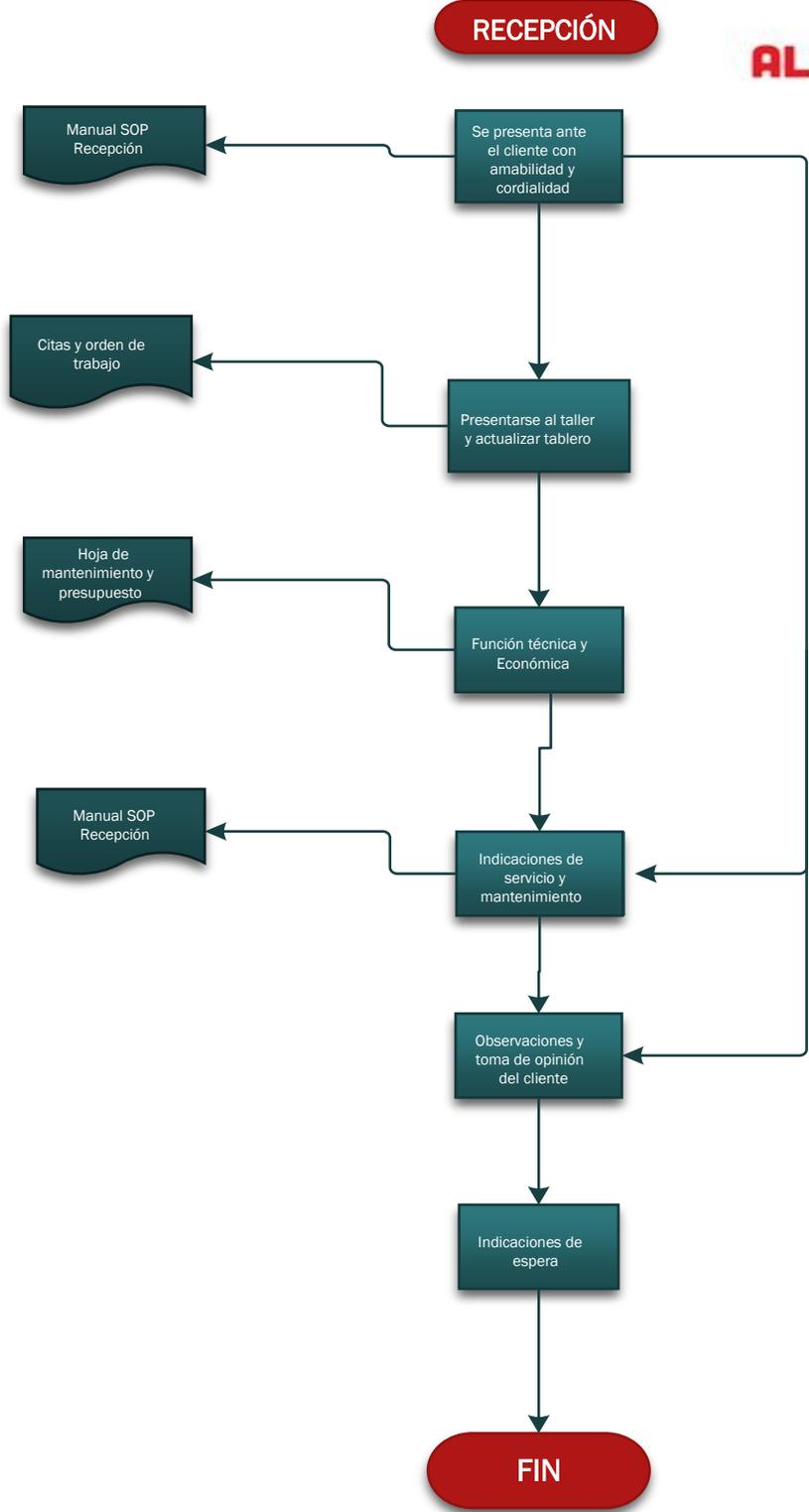


Ilustración 6: Recepción

9.6 Manual de Procesos de Servicio

Se creó un manual de procesos productivos y citas, con el fin de estandarizar y regular las actividades que se realizan dentro y fuera del taller.

X. CONCLUSIÓN

En la investigación realizada se identificó cada uno de los procesos que necesita el taller de Motos Alessandro para mejorar la calidad del servicio que se brinda al cliente

Se realizó un diagnóstico que permitió identificar la situación en la que se encontraba la empresa antes de aplicar los procesos de servicio presentados en esta investigación.

Se elaboró un manual de proceso para cada una de las funciones en las distintas áreas de trabajo, permitiendo un equilibrio entre calidad y el servicio al cliente.

Se presentó la propuesta del rediseño de los procesos de servicio al Gerente General y a su vez dueño del Taller Motos Alessandro, quien muy interesado en mejorar la calidad de sus servicios se dio a la tarea de aplicar el manual presentado en esta investigación en su empresa.

Al implementar estos nuevos cambios de procedimiento se incrementó el rendimiento mejorando la comunicación entre clientes y colaboradores, así como también la estética visual del taller.

XI. RECOMENDACIONES

En base a este trabajo investigativo, a continuación, se presentan las recomendaciones que son necesarias para aprovechar al máximo la capacidad de la empresa y lograr así una mejora considerable.

- Definir bien los servicios y productos que se va a ofrecer en el taller.
- Elija correctamente al equipo de trabajo (técnicos, asesor).
- Distribuir adecuadamente la infraestructura según la necesidad de cada área de servicio.
- Usar adecuadamente las Normas de Procesos de Producción y Servicio al Cliente de la empresa.
- Hacer promociones, eventos, ofertas, 2x1, cartelería, para hacer crecer el negocio.
- Mejorar los precios. La clave es ofrecer la mejor relación calidad-precio, u ofrecer el mejor servicio por el mismo precio que otros. Las tarifas excesivamente económicas engañan y confunden al cliente, que tiende a pensar que es demasiado bonito para ser verdad o, en su defecto, creará que la calidad del servicio será muy baja.
- Señalización en el área de recepción y parqueo de motos.
- Enfatizar en la seguridad del taller y sus colaboradores.
- Uso adecuado del equipo de seguridad.
- Cuidar al medio ambiente, colocando los desechos del taller fuera de áreas verdes.
- Colocar cámaras de seguridad en el área del taller, para cuidar el bienestar de las instalaciones, la clientela y los colaboradores.

XII. APORTES TEÓRICOS Y PRÁCTICOS

Estos aportes muestran una opción para mejorar la presentación y calidad de servicio que se ofrecen dentro del taller Motos Alessandro, a través de diagramas de flujo donde se recorre y muestra cada uno de los procesos para aportar soluciones creativas innovadoras y eficiente; además de un manual a seguir para cada proceso desde las citas hasta el momento de entrega.

De igual manera al ver la necesidad de una adecuada distribución de las áreas de trabajos se creó una solución viable a través de un programa de diseño donde se permite apreciar los espacios productivos e improductivos distribuidos de la manera correcta según la necesidad de cada uno para lograr así un mejor funcionamiento al momento de seguir el manual y diagramas de flujos elaborados.

XIII. BIBLIOGRAFÍA

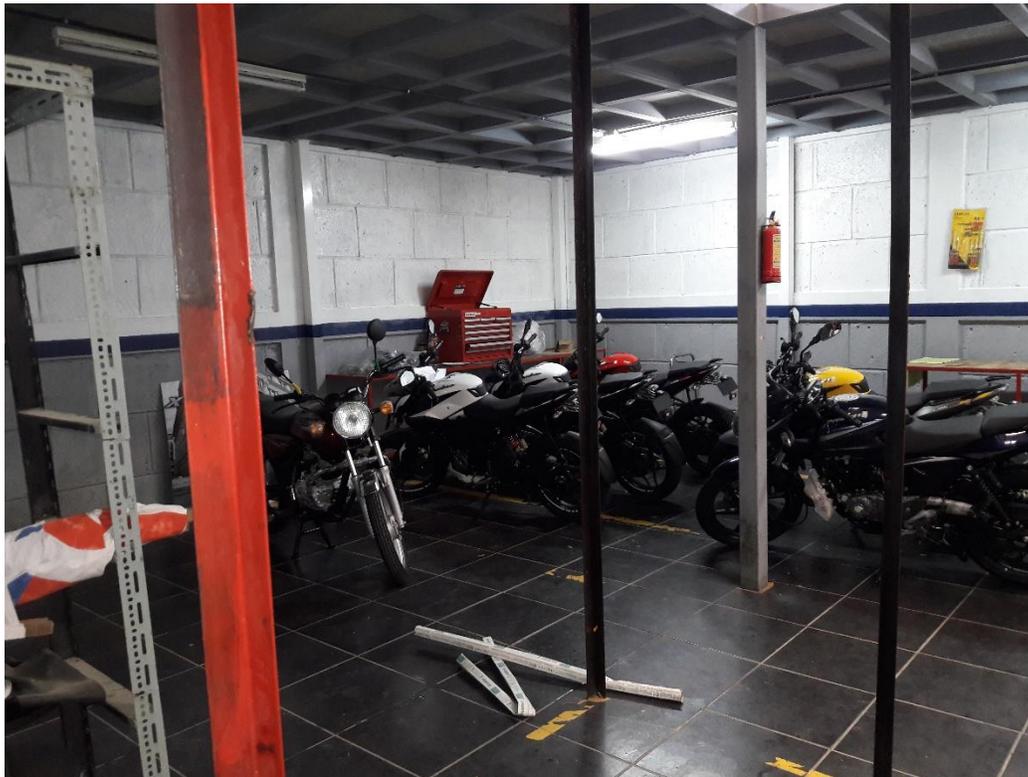
- Anónimo. (s.f.). *Definición*. Recuperado el MAYO de 2017, de Definición:
<https://definicion.mx/manual/>
- Innova., C. d. (2011). *PASOS PARA INNOVAR CON ÉXITO*. Recuperado el 2017
- Martinez, C. (2016). *¿Qué es la Observación Directa? Características y Tipos*.
- Morales, F. (2010). *Investigación Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Obtenido de
<http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa#.WfKelmiCzIU>
- QUALTOP, G. (s.f.). *QUALTOP GROUP*. Recuperado el 2017, de
http://www.qualtop.com/cultura_de_calidad_en_las_empresas
- RODAS, I. C. (2008). *MANUAL DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ESCUELA DE*. Recuperado el MAYO de 2017, de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1948_IN.pdf
- SAC, M. (s.f.). *MAUX SAC MANAGEMENT*. Recuperado el MAYO de 2017, de MAUX SAC MANAGEMENT: <http://www.mauxmanagement.com/sabes-que-es-un-proceso/>
- Thomas, N. y. (2005). *Enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto*. Recuperado el 2007
- UNAM. (s.f.). Recuperado el ABRIL de MAYO, de
<http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>
- Zelaya, D. R. (s.f.). *DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL*. INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA. Recuperado el MARZO de 2017, de
http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no70/43b-diagnostico_organizacional_una_mirada_hacia_el_futuro_noviembre_2010_corregido.pdf

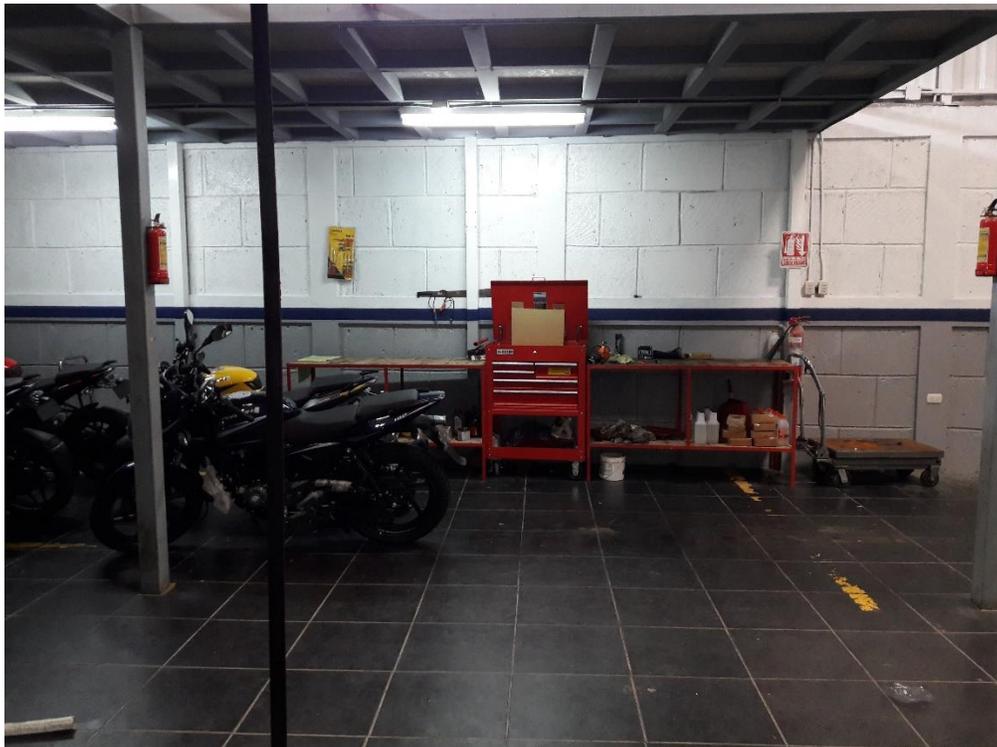
XIV. ANEXOS

Anexo N°1: Encuesta Realizada a los clientes del Taller de Motos Alessandro

				
<u>Preguntas a realizar</u>		<u>Códigos</u>		<u>Respuesta</u>
<u>¿Dónde realizó el último servicio a su moto?</u>		<u>Escriba la respuesta textual</u>		
1	¿Cómo calificaría el servicio global?	Excelente Promedio Malo	1 2 3	()
2	¿Cómo considera el costo del servicio?	Barato Promedio Caro	1 2 3	()
3	¿Cómo calificaría las instalaciones y limpieza?	Excelente Promedio Malo	1 2 3	()
4	¿Cómo calificaría la actitud del personal?	Amigable Promedio Grosero	1 2 3	()
5	¿Las refacciones que necesitó estuvieron disponibles?	SI o NO	...	()
6	¿Verifiqué que las refacciones usadas fueran originales Bajaj?	SI o NO	...	()
7	¿Le explicaron los trabajos realizados en su moto?	SI o NO	...	()
8	¿Cómo calificaría la entrega de su moto?	Excelente Promedio Malo	1 2 3	()
9	¿Le resolvieron su problema a la primera vez?	SI o NO	...	()
10	¿Le entregaron su moto en la fecha y hora prometida?	SI o NO	...	()
11	¿Tiene alguna sugerencia, queja o comentario adicional?	SI o NO	...	

Anexo N°2: Fotografías del Taller Motos Alessandro







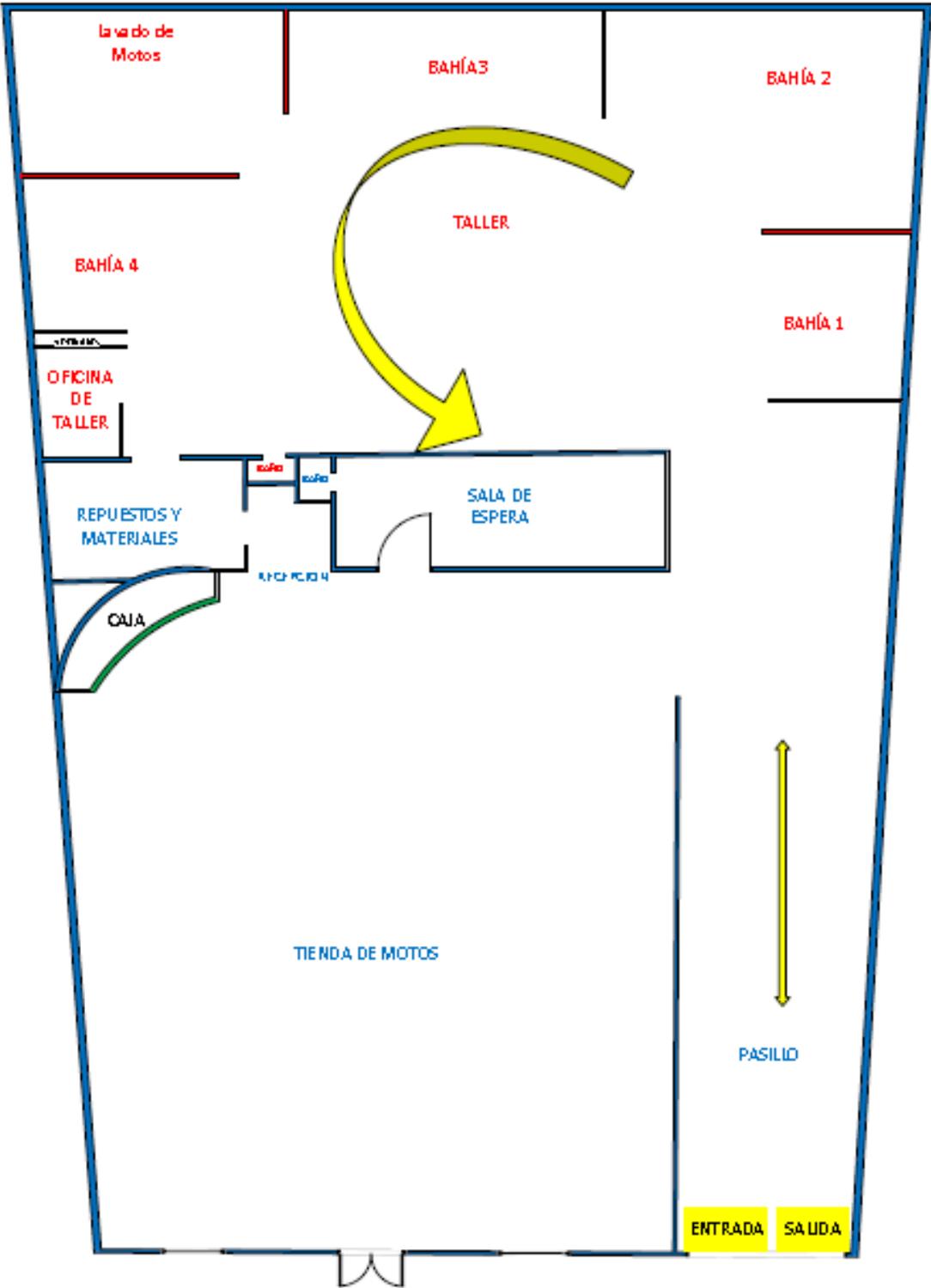




Anexo N°3: Formato para realizar observación directa

Cuenta con las señalizaciones de salidas de emergencia	SI	NO	
Posee extintores	SI	NO	
Es adecuado los pasillos para realizar un escape de evacuación en caso de emergencia	SI	NO	
Los aparatos eléctricos están en buen estado	SI	NO	
Posee las instalaciones eléctricas descarga a tierra	SI	NO	
Están señalizadas las escaleras	SI	NO	
Cuentan con área de almacén de repuesto	SI	NO	
Tienen comunicación constante con el jefe de taller	SI	NO	
El gerente se preocupa por sus trabajadores	SI	NO	
Cumplen con las normas de seguridad e higiene ocupacional industriales	SI	NO	
Los colaboradores tienen interrelación	SI	NO	
Realizan reuniones cada periodo de trabajo	SI	NO	
Realizan capacitaciones de personal	SI	NO	

Anexo N°4: Distribución de Áreas del Taller Motos Alessandro



Anexo N°5: Descripción de puesto para técnicos

 DESCRIPTOR DE PUESTO		
PUESTO :	Tecnico	TIMA ACT: 10/01/2018
No. UNIDAD:	NOMBRE DE LA UN:	Taller motos Alessandro
MISION DEL PUESTO		
<p>Realizar con buenas practicas las operaciones de servicio (Mantenimientos, Reparaciones, entre otros), manejo adecuado de herramientas, mantener el orden, organización y limpieza del taller, tener en todo momento precaucion y cuidado de la moto que se esta trabajando, verificacion y uso de equipos de protección personal.</p>		
FUNCIONES		
1 Reparaciones		
2 Mantenimiento		
4 Diagnosticar		
5 Dar apoyo tecnico al asesor		
6 Mantener orden y aseo del taller		
INDICADORES DE DESEMPEÑO		
INDICADOR	META	PESO
Desempeño	4 estrellas	50%
Unidades Servidas	8 Uds/Diarias	30%
NPS	90%	20%
PERFIL DEL PUESTO		
REQUERIMIENTO	DESCRIPCION	METODO DE VERIFICACION
FORMACIÓN ACADEMICA	Tecnico en mecanica automotriz	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	Manejos de herramientas electricas mecanicas Hidraulicas y Neumaticas, conocimiento de mecanica general de motociletas, capacidad de idear metodos para casos especiales, atención al cliente	
EVALUACION DEL PUESTO		
COMPETENCIAS	DEFINICION	
	Ejecución e iniciativa	
	Desarrollo personal	
	Enfoque al cliente	
	Trabajo en equipo	
Iniciativa de trabajo		

Anexo N°6: Descripción de puesto para asesores

 MOTOS ALESSANDRO		
DESCRIPTOR DE PUESTO		
PUESTO :	Asesor de servicio	ULTIMA ACT: 10/01/2018
No. UNIDAD:	NOMBRE DE LA UN:	Taller motos Alessandro
MISION DEL PUESTO		
<p>Dar seguimiento y servicio de manera cordial a las necesidades y requerimiento del cliente cumpliendo con los procesos establecidos.</p>		
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resepcion del cliente 2. Seguimiento de cita 3. impeccion de moto 4. verificacion de los datos del cliente 5. Manejos de casos por garantia 		
INDICADORES DE DESEMPEÑO		
INDICADOR	META	PESO
Desempeño		
Ingreso (U/N)	15 diario	50%
Calidad y Atencion	80%	30%
Garantia	90%	20%
PERFIL DEL PUESTO		
REQUERIMIENTO	DESCRIPCION	METODO DE VERIFICACION
FORMACIÓN ACADEMICA	Estudiante de 5 año de la carrera ingenieria industrial o carreras a fines. Ser ingeniero industrial y carrera a fines.	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	Ingles basico. Manejo de paquete office 2016 Desempeño en la calidad total y seguridad e higiene ocupacional con conocimientos basicos de macanica de moto con y herramientas, tener licencia categoria 1,2,3. trabajo bajo presion, atencion al cliente.	
EVALUACION DEL PUESTO		
COMPETENCIAS	DEFINICION	
	Ejecución e iniciativa	
	Desarrollo personal	
	Enfoque al cliente	
	Trabajo en equipo	
	Desarrollo de personas	