

Análisis estratégico para la elaboración del plan de negocios del taller automotriz
SERVIBOOSTER ubicado en la ciudad de Tunja, Boyacá



Julián Humberto González Alba

Universidad Santo Tomás Sede Medellín

Facultad de Negocios Internacionales

Maestría en Administración

Medellín, mayo de 2025

Análisis estratégico para la elaboración del plan de negocios del taller automotriz

SERVIBOOSTER ubicado en la ciudad de Tunja, Boyacá



Julián Humberto González Alba

Tesis de grado para optar al grado de Magister en Administración

Dirigido por:

Universidad Santo Tomás Sede Medellín

Facultad de Negocios Internacionales

Maestría en Administración

Medellín, mayo de 2025

Notas del Autor

La información para este proyecto ha sido gentilmente facilitada por el taller de mecánica

SERVIBOOSTER.

Para cualquier comunicación relacionada con esta consultoría, dirija sus mensajes a Julián

Humberto González Alba. Contacto: jhga13@gmail.com

Copyright © (2023) por Julián Humberto González Alba. Todos los derechos reservados

1. Reseña Histórica y Caracterización del Taller Automotriz SERVIBOOSTER

En este apartado se hace una descripción breve de información relevante de la entidad, para tener un contexto de la organización utilizada para el desarrollo de la investigación.

Figura 1

Logo del taller SERVIBOOSTER



Fuente. Imagen Tomada de SERVIBOOSTER, año 2024.

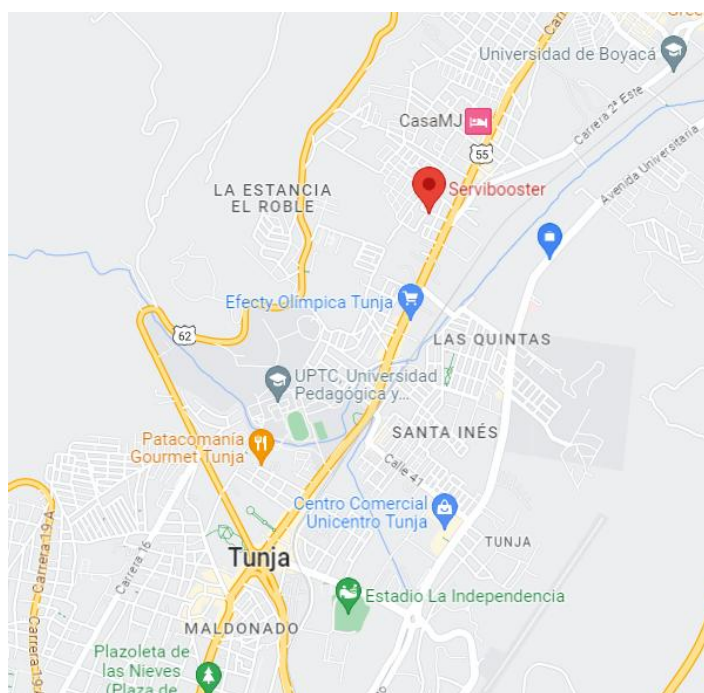
SERVIBOOSTER es un taller de mecánica ubicado en el municipio de Tunja, Departamento de Boyacá, República de Colombia, con sede en la calle 53 # 7A - 05 barrio la Granja (figura 1), identificada con RUT 6763753-3, teniendo como área de influencia principal Tunja y algunos municipios del Departamento de Boyacá.

Esta empresa nace de la idea del señor José González Sánchez quien se desempeñó antes de crear su emprendimiento como mecánico general en empresas como la Ford y Coca Cola. Para el año 1967 toma la decisión de independizarse, donde monta un pequeño taller en su casa ubicada al sur de la ciudad de Tunja en el barrio Ricaute y comienza a trabajar como persona independiente junto a su hijo José Elver González Forero de tan solo 7 años, al ser un mecánico reconocido en la

ciudad de Tunja y sus alrededores comienza a cosechar los frutos del esfuerzo de su trabajo en otras grandes empresas de la ciudad, para el año de 1970 nombra “*SERVIBOOSTER*” su taller de mecánica, especializados en frenos de autos, para el año 2008 el señor José González Sánchez fallece, su hijo quien acompañó y creció en esta empresa continua con el desarrollo de las actividades y con la idea de hacer crecer su taller automotriz, por esta razón traslada su taller a un lugar más amplio y ubicado al norte de la ciudad en el barrio la Granja. A la fecha sigue con su legado intacto, trabajando fuerte día a día con el fin de lograr un sueño que viene de generación en generación.

La actividad principal de *SERVIBOOSTER* son servicios técnicos y especializados en la reparación, mantenimiento y mejora del sistema de frenos de automóviles y otros tipos de vehículos.

Figura 2. *Ubicación SERVIBOOSTER*



Fuente. Imagen tomada de Google Maps, año 2023

Plataforma Estratégica

A continuación, se menciona la plataforma estratégica del Taller SERVIBOOSTER.

Visión

Ser reconocidos como el taller automotriz líder en servicios de instalación, reparación y mantenimiento de sistema de frenado automotriz, garantizando la seguridad y la excelencia en el servicio al cliente, manteniendo siempre nuestro compromiso con la calidad.

Misión

En SERVIBOOSTER nos comprometemos a proporcionar servicios de alta calidad en la instalación, reparación y mantenimiento de frenos automotrices, garantizando la seguridad y la satisfacción de nuestros clientes. Esforzándonos por mantenernos a la vanguardia de la tecnología y las mejores prácticas en la industria automotriz que impulsen nuestro crecimiento sostenible y una mejora continua.

Valores

- Seguridad: La protección de nuestros clientes ocupa el primer lugar entre nuestras prioridades. Nos comprometemos a garantizar que cada vehículo que sale de nuestro taller esté en óptimas condiciones de frenado.
- Calidad: Aseguramos excelencia en lo que hacemos. Desde la atención al cliente hasta la instalación, reparación y mantenimiento de frenos, nos aseguramos por mantener los más altos estándares de calidad en cada aspecto de nuestro trabajo.
- Integridad: Somos un equipo de trabajo que actúa con honestidad y transparencia en todas nuestras tareas y actividades comerciales. Nos comprometemos a brindar a nuestros clientes información precisa y justa en todo momento.

- Profesionalismo: nuestro equipo es profesional, altamente capacitado y comprometido con su oficio, brindando un servicio profesional y confiable en todo momento.
- Innovación: nos esforzamos por mantener la última tecnología y aplicar las mejores prácticas del sector automotriz. Buscamos constantemente nuevas maneras de mejorar nuestros servicios y procesos para cumplir con las exigencias de nuestros clientes.

Principios

- Excelencia técnica: nos comprometemos a realizar cada trabajo con precisión y atención al detalle, utilizando técnicas y herramientas de última generación para garantizar resultados de calidad.
- Atención personalizada: entendemos que cada cliente y cada vehículo son únicos. Por lo tanto, ofrecemos un servicio caracterizado que se adapta a las necesidades de cada situación.
- Responsabilidad social: velamos por el bienestar de nuestros empleados, clientes y el medio ambiente. Por lo tanto, nos comprometemos a trabajar de manera ética y sostenible, minimizando el impacto ambiental y aportando positivamente al desarrollo de nuestra comunidad.
- Mejora continua: reconocemos que siempre hay cosas para mejorar. Por lo tanto, fomentamos una cultura de aprendizaje y desarrollo profesional en nuestro equipo, buscando constantemente formas de mejorar nuestros servicios y procesos.

Objetivos

Los objetivos estratégicos de SERVIBOOSTER, abarcan diversas áreas clave para garantizar un servicio de calidad y el crecimiento sostenible de la empresa, entre ellos están.

- Consolidar nuestro servicio al cliente, para ser el taller preferido por los conductores de la ciudad de Tunja para servicios de frenado automotriz, brindando una atención personalizada, transparente y confiable que genere la máxima satisfacción del cliente.
- Mantenernos actualizados en las últimas tecnologías y las mejores prácticas en el diagnóstico, instalación, reparación y mantenimiento de sistemas de frenado, asegurando la excelencia técnica en cada servicio prestado.
- Garantizar la seguridad y la confiabilidad de cada vehículo que ingresa a nuestro taller, mediante la implementación de rigurosas normas de calidad y la utilización de piezas y materiales certificados.
- Nos comprometemos a impulsar el crecimiento tanto profesional como personal de nuestro equipo, ofreciéndoles programas de formación y desarrollo que les permitan desplegar todo su potencial y contribuir al éxito de la empresa.
- Integrar prácticas de responsabilidad social y ambiental en todas nuestras operaciones, minimizando nuestro impacto ambiental y contribuyendo positivamente al desarrollo de nuestras comunidades locales.

Estructura Organizacional

Esta empresa familiar no cuenta con una estructura organizacional definida, en este proyecto de consultoría se propone la estructura, basada en la teoría de “Henry Mintzberg”, quien propuso cinco estructuras organizativas básicas. Dado el enfoque técnico y especializado de SERVIBOOSTER en sistemas de frenos de automóviles, una estructura organizativa adecuada podría ser la estructura divisional. Esta estructura está definida por la división de la organización en unidades autónomas basadas en servicios, productos o regiones, lo que permite ser especializados en áreas específicas. “Mintzberg, H. (2012).

De acuerdo con la estructura divisional se propone para el taller automotriz SERVIBOOSTER, las siguientes divisiones.

División de Operaciones: Esta división se encarga de la ejecución de los servicios de instalación, reparación, mantenimiento y diagnóstico de sistemas de frenos para automóviles. Además gestión de recursos y logística requerida para la ejecución eficiente de los servicios. Esto incluye la gestión de inventario de piezas y materiales, la programación de citas de servicio y la coordinación de las operaciones diarias del taller. Estará a cargo de un líder de operaciones que se asegura de que los recursos estén disponibles y se utilicen de manera eficiente.

División de Ventas y Atención al Cliente: Esta división se encarga de la gestión de las relaciones con los clientes, la promoción de los servicios de SERVIBOOSTER y la captación de nuevos clientes. Estará a cargo por un líder de mercaderero, que coordinará las actividades de marketing, ventas y atención al cliente para garantizar la satisfacción del cliente y el crecimiento de la empresa.

División de Calidad y Mejora Continua: Esta división se encargará de garantizar la calidad de los servicios de frenos y de liderar iniciativas de mejora continua en toda la organización. Estará a cargo por un líder que establece estándares de calidad, realiza auditorías internas y externas, y coordina proyectos de mejora de procesos.

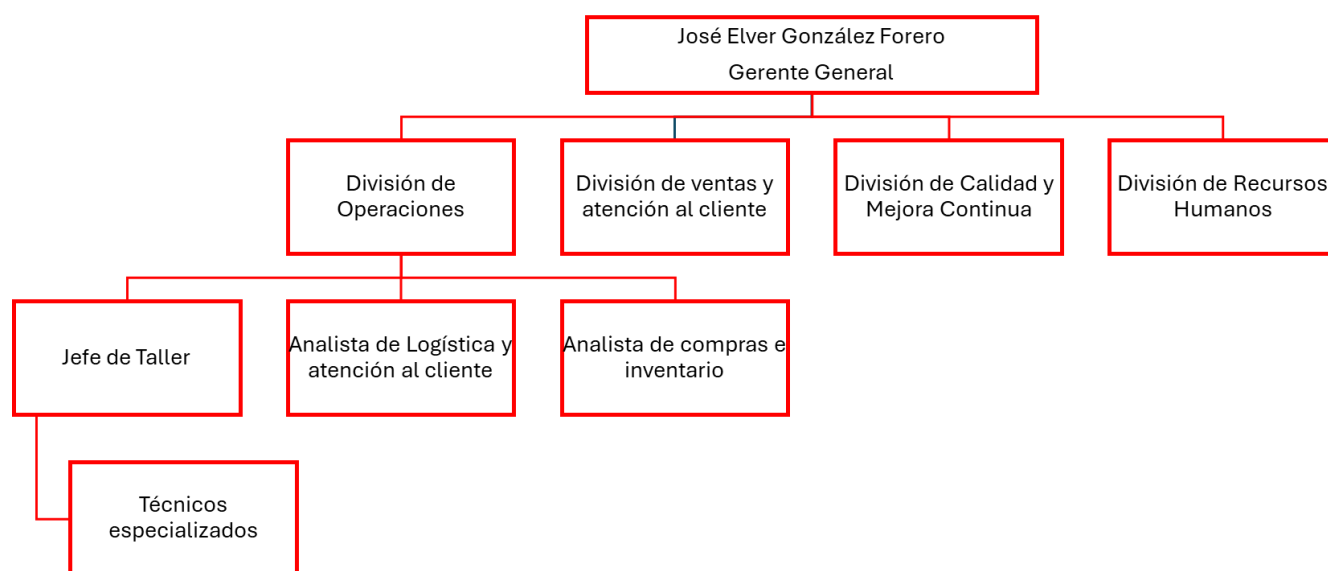
División de Recursos Humanos: Esta división se encarga de la gestión del talento humano de SERVIBOOSTER, incluyendo la contratación, capacitación, desarrollo y bienestar de los empleados. Estará a cargo de un líder de recursos humanos que se asegura de que la empresa cuente con el personal adecuado y que este esté comprometido y motivado para alcanzar los objetivos de la organización.

Esta estructura divisional permite que SERVIBOOSTER se enfoque en su área de especialización, ofreciendo servicios de alta calidad y satisfaciendo las necesidades específicas de sus clientes en el sector de sistemas de frenos automotrices.

Organigrama propuesto para la empresa:

Figura 3.

Organigrama de la empresa SERVIBOOSTER



Fuente. Autoría propia.

Para el proceso de consultoría del Taller Automotiz SERVIBOOSTER, se centra en la elaboración del plan de negocios, donde se identifican y analizan diversas características clave. En primer lugar, se realiza un diagnóstico interno para identificar las fortalezas y debilidades del taller, incluyendo la infraestructura, la calidad del servicio y la capacidad técnica del personal. También se consideran aspectos financieros, como la estructura de costos, fuentes de ingresos y proyecciones económicas. Además, se desarrollan estrategias de marketing y ventas dirigidas a captar y fidelizar los clientes, junto con un plan operativo detallado que optimice los procesos

internos y mejore la eficiencia del taller. Todo ello se integra en un plan de negocios coherente y viable, que sirva como hoja de ruta para el crecimiento y la sostenibilidad de esta empresa familiar en el mercado automotriz.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 2° de la Ley 590 del 10 de julio de 2000, modificado por el artículo 75 de la Ley 1151 de 2007 y a su vez por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011, se entienden por micro, pequeña y mediana empresa (MIPYMES) aquellas unidades de explotación económica —personales o societarias— dedicadas a actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, en zonas urbanas o rurales, que cumplan los siguientes requisitos:

Mediana Empresa

- a) Número de empleados: entre 51 y 200.
- b) Activos totales: de 5.001 a 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Pequeña Empresa

- a) Número de empleados: de 11 a 50.
- b) Activos totales: de 501 a menos de 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Microempresa

- a) Número de empleados: hasta 10.
- b) Activos totales: menos de 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Para la categorización de aquellas micro, pequeñas y medianas empresas cuyas combinaciones de número de empleados y volumen de activos difieran de los parámetros establecidos, se considerará como criterio principal el valor de sus activos totales.

De acuerdo con la normatividad precitada, SERVIBOOSTER, actualmente se encuentra clasificada como una Microempresa,

2. Diagnóstico Organizacional

En la actualidad el taller automotriz SERVIBOOSTER no tiene una interacción directa con el cliente a través de las redes sociales u otros medios de comunicación digital, dificultando brindar asesorías en todos los mantenimientos preventivos y correctivos, donde se cuente con un sistema de alertas tempranas que le brinden al usuario notificaciones, que le permitan conocer los próximos mantenimientos a realizarle al vehículo, accesos al portafolio de servicios y hoja de vida del vehículo, consultas técnicas, descuentos y promociones.

El propósito de la investigación es analizar y diagnosticar los problemas que el taller automotriz SERVIBOOSTER, presentar y desarrollar el plan de negocios, estrategia organizacional, estados financieros y posicionamiento del taller automotriz en la ciudad de Tunja.

Para este proceso de consultoría, que se concentra en la elaboración del plan de negocios para el taller automotriz SERVIBOOSTER, se emplea la Matriz de Vester, desarrollada por Frederic Vester. Esta herramienta permite analizar de manera sistémica y estructurada las interrelaciones entre diferentes variables que afectan al negocio, facilitando la identificación de los factores clave que influyen en su desempeño. Según Rodríguez (2020), la matriz permite “Determinar, a partir de las diversas causas previstas, el punto exacto donde radica el problema central.” (p. 71). Esta técnica permite observar los efectos dominantes y los ciclos de retroalimentación, para diseñar estrategias efectivas y sostenibles. Al aplicar esta matriz, se logrará un entendimiento profundo de los elementos críticos del entorno interno y externo del taller, permitiendo tomar decisiones informadas que potencien el crecimiento y la eficiencia operativa de SERVIBOOSTER.

Como primer paso se inicia con la identificación del tema que afecta la operación y crecimiento el taller, donde se ve de gran manera perjudicada la eficiencia operativa, la captación

y fidelización de clientes, la gestión financiera y ser competitivos en el mercado local (Tunja). Para este proceso se proyecta la siguiente estructura donde se responderán las siguientes preguntas:

Tabla 1 *Definición del tema*

Preguntas	Respuestas
¿Qué problemas serán analizados?	No cuenta con un plan de negocios y un plan estratégico
¿Dónde ocurren estos problemas?	En el Municipio de Tunja del Departamento de Boyacá
¿A qué y quiénes afectan?	Al taller automotriz SERVIBOOSTER
Tema	Problemas en el taller automotriz SERVIBOOSTER en su proceso estratégico al no contar con un plan de negocios y un plan estratégico.

Nota: la tabla presenta las preguntas planteadas utilizadas para la definición del tema de investigación. *Fuente.* Autor.

Como siguiente paso, se realiza el proceso de identificación de problemas para el taller automotriz SERVIBOOSTER, para este proceso se llevó a cabo una lluvia de ideas, lo que permitió enlistar diversos focos de estudio, a cada uno de estos se les asignaron códigos alfanuméricos para priorizar los más importantes.

Entre los problemas identificados se encuentran los enunciados en la tabla 2.

Tabla 2*Identificación de problemas*

Código	Problema
P1	No cuenta con un plan de negocio
P2	Falta de innovación tecnológica
P3	Costos muy altos en la ejecución de los procesos que se desarrollan
P4	Carece de planeación estratégica
P5	Deficiencia en el manejo de inventarios
P6	Falta de posicionamiento en el mercado automotriz

Nota: la tabla presenta los problemas que presenta el taller SERVIBOOSTER. *Fuente.* Autor.

Después de haber identificado los problemas críticos, se procedió a la construcción de fichas técnicas que brindan un sustento detallado a cada uno de los problemas identificados. Estas fichas técnicas incluyen un enunciado, una descripción del problema, una tendencia y una fuente del dato. A continuación, se presentan las fichas técnicas correspondientes.

Tabla 3*Ficha técnica Pregunta 1*

Detalle	Ficha Técnica
Código	Pregunta 1
Enunciado del problema	No cuenta con un plan de negocio
Descripción	El taller automotriz no cuenta con un plan de negocio

Tendencia	A mantenerse igual
------------------	--------------------

Fuente de datos	Entrevista realizada al propietario del vehículo
------------------------	--

Nota: la tabla presenta los problemas críticos del taller por área. *Fuente.* Autor.

Tabla 4

Ficha técnica Pregunta2

Detalle	Ficha Técnica
Código	Pregunta2
Enunciado del problema	Falta de innovación tecnológica
Descripción	En el taller no se ha realizado la compra e implementación de tecnología de punta que automatice y mejore el desarrollo de los procesos
Tendencia	A mantenerse igual
Fuente de datos	Entrevista realizada al propietario del vehículo

Nota: la tabla presenta los problemas críticos del taller por área. *Fuente.* Autor.

Tabla 5

Ficha técnica Pregunta3

Detalle	Ficha Técnica
Código	Pregunta3
Enunciado del problema	Costos muy altos en la ejecución de los procesos que se desarrollan

	El taller al no contar con renovación tecnológica e inventario de insumos amplios hace que el costo de algunas servicios y producto sean de un alto
Descripción	costo
Tendencia	A mantenerse igual
Fuente de datos	Entrevista hecha al propietario del vehículo

Nota: la tabla presenta los problemas críticos del taller por área. *Fuente.* Autor.

Tabla 6

Ficha técnica Pregunta4

Detalle	Ficha Técnica
Código	Pregunta4
Enunciado del problema	Carece de planeación estratégica
Descripción	El taller automotriz no cuenta con un plan estratégico
Tendencia	A mantenerse igual
Fuente de datos	Entrevista realizada al propietario del vehículo

Nota: la tabla presenta los problemas críticos del taller por área. *Fuente.* Autor.

Tabla 7

Ficha técnica Pregunta5.

Detalle	Ficha Técnica
Código	P5

Enunciado del problema	Deficiencia en el manejo de inventarios
Descripción	Al no contar con un sistema de inventarios se dificulta mantener un inventario amplio y controlado
Tendencia	A mantenerse igual
Fuente de datos	Entrevista realizada al propietario del vehículo

Nota: la tabla presenta los problemas críticos del taller por área. *Fuente.* Autor.

Tabla 8

Ficha técnica Pregunta6

Detalle	Ficha Técnica
Código	Pregunta6
Enunciado del problema	Falta de posicionamiento en el mercado automotriz
Descripción	El taller no cuenta con una estrategia de mercado que permita realizar un posicionamiento en el mercado automotriz de la ciudad de Tunja y su área metropolitana
Tendencia	A mantenerse igual
Fuente de datos	Entrevista realizada al propietario del vehículo

Nota: la tabla presenta los problemas críticos del taller por área. *Fuente.* Autor.

Matriz de Vester

A partir de los problemas identificados, se construyó la Matriz de Vester, en la cual se ubicaron y analizaron los problemas detectados y se procedió a realizar una asignación de ponderaciones entre cada uno de los problemas según los criterios de la Matriz de Vester, facilitando así la identificación de las interrelaciones y la priorización de las áreas que requieren atención inmediata.

Tabla 9

Matriz de Vester

Código	Problema	P1	P2	P3	P4	P5	P6
P1	No cuenta con un plan de negocio	0	3	3	2	3	3
P2	Falta de innovación tecnológica	1	0	3	1	3	2
P3	Costos muy altos en la ejecución de los procesos que se desarrollan	1	1	0	0	3	3
P4	Carece de planeación estratégica	3	3	3	0	3	3
P5	Deficiencia en el manejo de inventarios	0	1	3	0	0	1
P6	Falta de posicionamiento en el mercado automotriz	0	0	2	1	2	0

Nota: la tabla presenta los problemas críticos del taller con una ponderación acorde a la matriz de

Vester. *Fuente.* Autor.

Influencias y dependencias

De acuerdo con la Matriz de Vester y sus criterios de influencias y dependencias, a partir de los problemas identificados y ubicados en la matriz, se procede a realizar un análisis

relacional. Para esto, se asignan ponderaciones a cada uno de los problemas, facilitando así la evaluación de sus interrelaciones y la determinación de las áreas primordiales para la intervención. A continuación, pueden observar los resultados del proceso realizado:

Tabla 10

Matriz de Vester con resultados

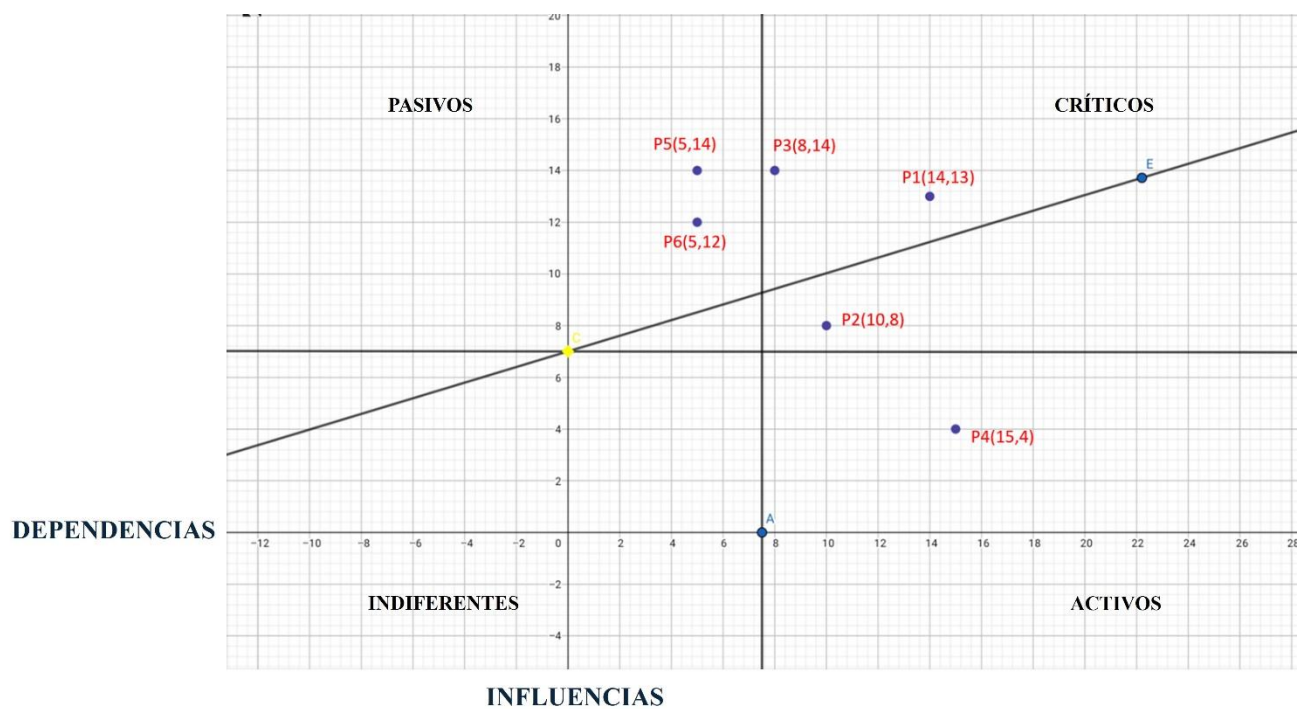
Código	Problema	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Influencia (X)
P1	No cuenta con un plan de negocio	0	3	3	2	3	3	14
P2	Falta de innovación tecnológica	1	0	3	1	3	2	10
P3	Costos muy altos en la ejecución de los procesos que se desarrollan	1	1	0	0	3	3	8
P4	Carece de planeación estratégica	3	3	3	0	3	3	15
P5	Deficiencia en el manejo de inventarios	0	1	3	0	0	1	5
P6	Falta de posicionamiento en el mercado automotriz	0	0	2	1	2	0	5
Dependencia (Y)		13	8	14	4	14	12	

Nota: la tabla presenta los problemas críticos del taller con una ponderación acorde a la matriz de

Vester y los resultados. *Fuente.* Autor.

Plano cartesiano

Una vez completada la matriz y calculadas las sumatorias de influencia y dependencia para cada uno de los problemas, se procede a realizar el grafico con estos valores en un plano cartesiano.

Figura 4*Plano cartesiano**Fuente.* Autoría Propia.**Clasificación de problemas**

Tras la elaboración del plano cartesiano, se procede a clasificar los problemas, identificando el problema central, así como sus causas y efectos.

Tabla 11*Clasificación de problemas*

Código	Problema	Central	Causas	Efectos
P1	No cuenta con un plan de negocio	X		

P2	Falta de innovación tecnológica	X
Costos muy altos en la ejecución de los procesos que se desarrollan		
P3		X
P4	Carece de planeación estratégica	X
P5	Deficiencia en el manejo de inventarios	X
P6	Falta de posicionamiento en el mercado automotriz	X

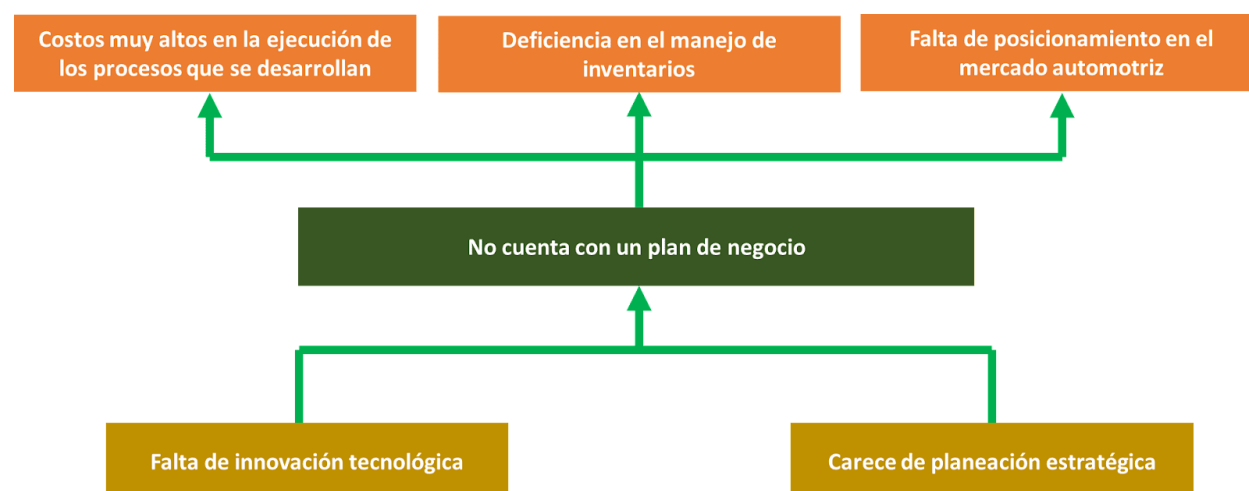
Nota: la tabla presenta la clasificación de los problemas críticos del taller. *Fuente.* Autor.

Árbol de problemas

Una vez completada la clasificación de los problemas, se procede a estructurar el árbol de problemas, que se presenta a continuación. Este árbol visualiza de manera organizada la relación entre el problema central, sus efectos y sus causas, lo que facilita la interpretación de la complejidad del problema y orienta la elaboración de estrategias para abordarlo de manera efectiva.

Figura 5

Árbol de Problema para el taller automotriz SERVIBOOSTER



Fuente. Autoría Propia.

Basando en el análisis del árbol de problemas y la matriz de Vester previamente realizados, surge la siguiente pregunta orientadora:

¿Cómo podemos desarrollar un plan de negocios integral y efectivo para el taller de mecánica automotriz SERVIBOOSTER, que permita maximizar la eficiencia operativa, optimizar la satisfacción del cliente y asegurar la viabilidad financiera, considerando su actual falta de un plan estratégico?

3. Antecedentes

En el presente apartado, a través de una revisión documental, se analizan diversas investigaciones relacionadas con servicios de talleres automotrices, con el objetivo de darle asiento científico a la presente consultoría, haciendo una descripción de los ítems más relevantes para la investigación a desarrollar.

El Municipio de Tunja, ubicado en el departamento de Boyacá, es un centro importante en el territorio en lo que respecta a la industria automotriz y los servicios de reparación y mantenimiento automóviles. Los talleres automotrices son un papel primordial en la movilidad de la ciudad, ofreciendo servicios esenciales para mantener en funcionamiento la flota de automóviles que circula por sus calles. Sin embargo, en un medio altamente competitivo y en constante evolución, los talleres automotrices en Tunja enfrentan diversos desafíos relacionados con la gestión, la calidad de los servicios, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

La investigación realiza un estado del arte en relación con los talleres automotrices con el propósito de comprender y analizar la situación actual de esta industria y las tendencias emergentes que la impactan. Se abordarán temas como el manejo de inventarios, la predicción de la vida útil en reparaciones, el diagnóstico de las 9S's para la organización y limpieza en talleres, entre otros aspectos clave.

Lo anterior para adquirir una visión integral y actualizada del día a día de los talleres automotrices en diferentes entornos, identificando áreas de mejora y oportunidades de desarrollo que puedan beneficiar tanto a los propietarios y trabajadores de estos establecimientos como a los clientes y usuarios de servicios automotrices en Tunja.

Ámbito Internacional

En Guayaquil, Ecuador se realizó un trabajo de investigación denominada, "Manejo y Optimización de las Operaciones de Mantenimiento Preventivo y Correctivo en un Taller de mecánica Automotriz" (Bernal, 2012), utilizando un tipo metodología descriptiva donde se establece que, en la gestión de las operaciones de mantenimientos correctivos y también preventivos en talleres automotrices, se enfrentan desafíos sustanciales relacionados con la eficiencia, la asignación de recursos y la calidad del servicio. Donde, para mejorar tanto la eficiencia como la calidad del servicio en un taller automotriz, es necesario establecer acciones que permitan la optimización de sus operaciones de mantenimiento. Para lograr esto, se debe aplicar evaluaciones exhaustivas del proceso de mantenimiento actual, identificando cuellos de botella y áreas de ineficiencia. Posteriormente, se establece la etapa de implementación de mejoras para la administración de recursos y la programación de servicios. La medición del impacto de estas mejoras es valorada en términos de calidad y satisfacción del cliente. Para ello, se utilizan los principios de Lean Manufacturing y se alinean con la normatividad de gestión de calidad ISO 9000, centrándose en la eficacia operativa y la agrado del cliente como conceptos clave. Según el autor, la investigación-acción se lleva a cabo en un taller automotriz real a lo largo del tiempo, involucrando al personal del taller, incluyendo mecánicos y gerentes, así como a los clientes que utilizan sus servicios de mantenimiento. La metodología de investigación incluye entrevistas con el personal del taller, encuestas de satisfacción del cliente, y la recopilación de datos operativos, como tiempos de servicio y programación de citas, junto con observaciones directas de las operaciones en el taller. Entre las mejores maneras de medir los resultados y acciones está la mejora sustancial en la eficiencia operativa, una gestión más efectiva de los recursos disponibles, un aumento en la satisfacción del cliente y una mejora general en la

calidad del servicio prestado. Estos resultados se evaluarán mediante indicadores clave de rendimiento (KPI) y la retroalimentación directa de los clientes, lo que permitirá una medición precisa del impacto de las mejoras implementadas en el taller automotriz.

Se tiene la investigación realizada en la ciudad de Cajamarca, Perú titulada “Administración de existencias de inventarios en empresas del sector automotor: un análisis sistemático: Una visión sistemática, donde indica que la metodología más efectiva basada en una investigación cualitativa, que incluye un estudio de casos múltiples en talleres automotrices. Los resultados obtenidos de la revisión revelaron que la gestión de inventarios en el sector automotriz es un área crítica para reducir costos, mantener la calidad de los servicios y el cuidado al cliente. Los niveles de inventario, las estrategias de reabastecimiento y la colaboración con proveedores son aspectos clave que se analizaron en los documentos revisados. La investigación destaca el compromiso de las empresas automotrices en la búsqueda de soluciones para optimizar la gestión de inventarios y enfrentar los desafíos que este sector presenta. En cuanto a la predicción de la vida útil en reparaciones de automóviles es un tema de gran relevancia, ya que permite anticipar cuándo será necesario llevar a cabo trabajos de mantenimiento, lo que a su vez puede contribuir a la eficiencia de los talleres mecánicos y la satisfacción de los clientes (Hernández, 2019). Hasta la fecha, los talleres han brindado principalmente mantenimientos reactivos, sin contar con una herramienta precisa que indique cuándo programar la siguiente visita. Este desafío ha llevado a la automatización de funciones diarias en los talleres, incluyendo la asignación de tareas, el control de reparaciones, la gestión de clientes y la facturación. La predicción de la vida útil se basa en información sobre clientes, automóviles y reparaciones anteriores, lo que permite generar diagnósticos sobre posibles fallas y necesidades de mantenimiento futuro. La metodología de razonamiento basado en casos (CBR, por sus siglas en inglés) es fundamental en esta área, ya que

permite analizar casos previos y utilizar esa información para predecir el mantenimiento necesario en el futuro. Los clientes, trabajadores y dueños de talleres automotrices se benefician de esta metodología, ya que brinda una mayor precisión en la predicción de la vida útil de los automóviles y facilita la toma de decisiones informadas sobre cuándo realizar reparaciones. El proceso de recopilación de datos se basa en encuestas y la colaboración de talleres, lo que proporciona información valiosa para el desarrollo de modelos de predicción. Además, se requieren herramientas tecnológicas avanzadas, capacitación del personal y una asignación efectiva de tareas para implementar con éxito un sistema de predicción de vida útil en reparaciones automotrices. La construcción de sistemas informáticos que integren estándares del fabricante y datos ambientales específicos del uso del automóvil aumenta la precisión de las predicciones y mejora la gestión de mantenimiento en la industria automotriz. Este enfoque tiene un gran potencial para optimizar la programación de visitas de los usuarios a talleres, ahorrar costos y mejorar la satisfacción del cliente.

Está el trabajo realizado en Ecuador, denominado plan estratégico para el taller Automotriz Rafael Cartuche de la ciudad de Loja, realizado por Mabel (2017), su objetivo era el desarrollo del respectivo plan, para facilitar y servir de sostén en la toma de decisiones, en beneficio de corregir posibles falencias y optimizar los procesos más fuertes, partiendo del desarrollo de un diagnóstico situacional, tanto a nivel interno como externo, se empleó un método inductivo y deductivo así como la observación directa, para verificar las condiciones en que se desarrollan las actividades empresariales. De igual forma, se aplicó una entrevista a José Elver gerente del taller mecánico, así como encuestas a la población vehicular de la ciudad de Loja encuestas a los clientes y empleados del taller. Dentro de las principales conclusiones se

encuentran que el taller no cuenta con un plan estratégico, lo cual afecta sensiblemente su desarrollo empresarial, por ende, se precisa el diseño, adopción e implementación del mismo.

Está la investigación realizada en Ecuador, titulada plan de negocios para la construcción de un taller Automotriz en el cantón Santa Elena año 2022, elaborada por Villón (2023), se aplicó un método de investigación de carácter analítico y deductivo, junto al desarrollo de una revisión documental de textos que trataran temáticas conexas al estudio investigativo, de tal suerte que el estudio contara con un sustento informativo lo suficientemente relevante para el desarrollo del mismo. Como mecanismo de obtención de información, se aplicaron entrevistas y encuestas, empleando la escala valorativa de Liker, siendo aplicadas a los dueños de varios talleres automotrices, con el fin de conocer más acerca del funcionamiento y operatividad de los mismos, unido al desarrollo de una prueba piloto con base en los lineamientos del método Cronbach.

Se tiene el proyecto realizado en Ecuador, titulado desarrollo de un plan de negocios para un taller de mecánica Automotriz en la ciudad de Cuenca elaborado por Rojas (2024), para realizar dicho plan se empleó el análisis de las cinco fuerzas de Porter, se elaboró una matriz FODA, el análisis PESTEL, el modelo de lienzo o canvas, modelo de cambio de forma de pensar. Se empleó una metodología de tipo aplicada, con el propósito de mejorar la calidad del servicio del sector Automotriz; con un diseño de investigación experimental, con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), con un alcance descriptivo correlacional, para a recolección de información, se aplicaron encuestas, unido a la realización de una revisión documental, en combinación con el desarrollo de una investigación de campo, estos elementos permitieron la estructuración detallada del plan de negocios del taller, de tal forma, que pudieran alcanzarse los objetivos propuestos dentro de un marco de planeación estratégica, que sirva de sostén e insumo para la toma de decisiones eficientes a nivel empresarial.

Se encuentra el estudio investigativo realizado en España, titulado plan de negocios de un taller mecánico en un centro comercial realizado por Billón (2015), en este estudio investigativo se empleó el diagrama de Grant, el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y la matriz DAFO, así como el análisis de la cadena de valor. Igualmente, se empleó una metodología de producción lean manufacturing, para maximizar la relación capital precio, en un entorno que permita mantener la calidad a través de la utilización inteligente de los recursos empresariales, unido a la optimización del flujo laboral, con el objetivo de alcanzar una organización del trabajo en un ambiente de continua mejora y maximización del proceso productivo empresarial.

Ámbito Nacional

En Medellín, se realizó un trabajo investigación llamado “Análisis competitivo por parte de los talleres de servicio automotriz, mediante el uso del valor percibido por el cliente” (VPC), elaborado por Uribe (2015). Esta investigación tuvo una metodología cuantitativa, su enfoque se centra en la brecha que existe entre los valores perfectos esperados por clientes y los valores observados en el mercado, lo que arroja luz sobre las oportunidades de mejora y las posibles áreas de ventaja competitiva. La percepción del cliente es clave en este proceso, ya que influye directamente en sus decisiones de compra y en la elección de talleres de autos de reparación y mantenimiento de automoviles. El autor, considera que la metodología de investigación para este sector debe combinar tanto enfoques cualitativos como cuantitativos. La investigación cualitativa involucra entrevistas en profundidad con expertos de la industria y sesiones de grupo para identificar los atributos que los usuarios consideran al elegir un taller automotriz. La investigación cuantitativa, por su parte, permite determinar los pesos relativos de estos atributos y calificar el desempeño tanto de los "Talleres de los concesionarios" como de los "Talleres independientes" en base a las percepciones de los clientes y compradores.

Los resultados de este análisis competitivo generan un "mapa" de oportunidades tanto para las firmas ya establecidas en el mercado como para los nuevos participantes. Este mapa proporciona información valiosa sobre las áreas en las que se puede mejorar el desempeño en el mercado y destaca oportunidades para lanzar nuevos emprendimientos que abordan las carencias percibidas por los clientes. En última instancia, este enfoque basado en el Valor Percibido por el Cliente se convierte en una herramienta estratégica esencial para el crecimiento y la competitividad en el sector de talleres de servicio automotriz, al brindar una comprensión profunda de las percepciones y expectativas del mercado. Los talleres automotrices se enfrentan a desafíos significativos en su crecimiento empresarial debido a problemas en la gestión de sus procesos administrativos. Estos desafíos pueden incluir ineficiencias operativas, falta de control financiero y una gestión inadecuada de recursos humanos. Para la identificación de las principales incidencias en estos procesos, la evaluación de su impacto en el crecimiento empresarial y la proposición de recomendaciones para superar estas dificultades es necesario analizar cómo estas incidencias afectan los procesos administrativos que interfieren en el crecimiento de los talleres automotrices.

Así mismo, Soledispa-Cañarte y Pacheco-Castro (2022), determinaron que el crecimiento empresarial se utilizaron varios métodos, incluyendo el deductivo, inductivo, estadístico, analítico-sintético y bibliográfico. Estos métodos permitieron obtener conclusiones generales a partir de datos particulares y variables relacionadas con el problema planteado. Se realizaron entrevistas en profundidad con propietarios y gerentes de talleres automotrices en la ciudad de Jipijapa, así como un análisis documental de registros financieros y documentos administrativos. La observación directa de los procesos administrativos en los talleres también desempeñó un papel crucial en la recopilación de datos.

Los resultados de la investigación revelaron que los procesos administrativos tienen un impacto directo en el crecimiento de los talleres automotrices, especialmente en lo que respecta a la evaluación, control y seguimiento de la rentabilidad. Los hallazgos sugieren que la mayoría de los talleres que mantienen una flota vehicular en buen estado y utilizan un plan de mantenimiento aprovechan las oportunidades para su crecimiento en el entorno. Sin embargo, una parte significativa de los encuestados indicó que el plan de mantenimiento no les brinda la oportunidad de aumentar su rentabilidad, lo que subraya la importancia de abordar las incidencias administrativas para impulsar el desarrollo empresarial en este sector. La gestión ineficiente de inventarios en empresas del sector automotriz puede tener un impacto significativo en sus operaciones y rentabilidad. Por lo cual es necesario analizar y mejorar la gestión de inventarios en este sector, con el objetivo de identificar desafíos comunes y evaluar las mejores prácticas. Se ha utilizado una variedad de teorías y marcos de referencia, incluyendo la Teoría de Gestión de Inventarios y la Teoría de la Cadena de Suministro, para proporcionar una base sólida para la investigación. (Soledispa y Pacheco, 2022).

Se encuentra el estudio investigativo realizado en Cúcuta, titulado plan estratégico para la empresa retoques profesionales de la ciudad de San José de Cúcuta, cuyos autores fueron Montañez y Rozo (2023), su objetivo era el diseño de dicho plan, donde se estructuraran las etapas, actividades y demás procesos propios del desarrollo del mismo, en la investigación se observa un análisis del micro y macro del entorno empresarial, es una investigación de tipo documental, para su desarrollo se emplearon instrumentos del diagrama Porter, para la realización de un diagnóstico interno y la metodología PESTEL para el diagnóstico externo. Se realizó un plan estratégico, así como las acciones de mejora y los respectivos responsables de cada una de estas actividades, dentro de un marco de planeación estratégico, unido a la

elaboración de un diagnóstico situacional de la empresa, con el objetivo de identificar las falencias y puntos fuertes, con base en dicha información tomar las medidas pertinentes

Está la investigación realizada en Cali, titulada, formulación de un plan estratégico para la empresa mecánica e industrias Leal SAS en el periodo 2019-2022, elaborado por Leal (2018), se empleó un tipo de investigación exploratorio descriptivo, con un diseño metodológico que consta de 10 fases que conforman el respectivo plan estratégico a desarrollar. Para la recolección de la información se aplicaron encuestas y entrevistas, unido a la revisión documental de textos, documentos, registros y demás elementos que hacían alusión a la temática tratada, junto al desarrollo de una observación directa de la organización objeto de estudio, que permitiera la elaboración de un diagnóstico situacional de la misma, unido a un análisis interno y externo, que permitió tener una visión integral de la empresa y el sector automotriz.

Está el trabajo investigativo realizado en Ibagué, titulado, estrategias de crecimiento y sostenibilidad financiera en empresa de distribución de vehículos caso empresa Automotriz, cuyos autores fueron Aragón, Fonseca y Cantor (2024), su objetivo principal era analizar y proponer estrategias de diversificación de productos y mercados. Se utilizó un enfoque estratégico para fortalecer la posición competitiva de la empresa en el marco del sector Automotriz colombiano considerando las tendencias actuales y futuras. Además, se empleó una matriz DOFA, para la realización de un análisis interno y externo, llegando a concluir que la empresa precisa adaptarse a las nuevas tendencias del sector automotriz, así como, diversificar la oferta de sus servicios y productos, para lo cual requiere el compromiso de la alta dirección empresarial, con el propósito de corregir puntos débiles y potenciar los fuertes identificados a través de los análisis realizados.

Está el estudio realizado en Cali, denominado, plan estratégico de la organización taller J&J mecánica automotriz de la Ciudad de Cali 2013-2016, elaborado por Miranda y Quiroz (2013), su principal objetivo era realizar la formulación de este plan, mediante la elaboración de un diagnóstico organizacional mediante un análisis interno y externo, se empleó la matriz de evaluación de la posición estratégica y de la acción PEYEA, se aplicaron herramientas de planeación estratégica, de tal forma que se pudo llegar a la conclusión que el direccionamiento estratégico, es un elemento de suma importancia para el taller unido a la formulación desarrollo y aplicación del plan de acción respectivo. Consiguiendo buena aceptación de los clientes al ofrecer el servicio de domicilio, que consistía en recoger y devolver el auto al cliente en el lugar donde esté se encontraba, se pudo llegar a establecer que era factible la creación de la empresa en el sector Automotriz en la ciudad de Bucaramanga.

Se encuentra el trabajo de investigación realizado en Bucaramanga, titulado, constitución de una empresa automotriz dedicada a ofrecer servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos en la ciudad de Bucaramanga del año 2023, su objetivo principal fue el elaborar un plan de negocios para constituir un taller de mecánica automotriz en Bucaramanga, enfocado en ofrecer servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos., para desarrollar la investigación se hizo un análisis interno y externo, de tal suerte que se tuviera una visión integral del sector Automotriz que permitiera la elaboración de un plan de negocios para lo cual, se utilizaron diferentes análisis como el PESTEL “estudio de los componentes políticos financieros sociales y tecnológicos”, las cinco fuerzas de Porter, la matriz DOFA. Se desarrolló una investigación de tipo cuantitativo, con un método deductivo, para recolectar la información, se aplicaron encuestas, cuestionarios estructurados. Dentro de las principales conclusiones se

tiene el logro de la fidelización de clientes a través de la ejecución del plan de negocios Unido al posicionamiento del taller especializado en autos de origen chino.

Ámbito Regional

El diagnóstico de las 9S's en los talleres de mecánica automotriz de la ciudad de Tunja, Colombia es una iniciativa que busca abordar diversas dificultades presentes en estos lugares de trabajo. Estas dificultades incluyen problemas para clasificar elementos en el área laboral, desafíos relacionados con el ordenamiento de objetos y la presencia significativa de suciedad. Además, se han identificado problemas en el control y manejo de registros de procedimientos, la limpieza y el mantenimiento de maquinarias y equipos en estos talleres. El objetivo central de este enfoque es formar y conservar un método de orden y limpieza en estos establecimientos, caracterizado por su practicidad y economía de ejecución.

La metodología de las 9S's se basa en nueve principios clave, que incluyen elementos como el orden, la limpieza, la disciplina y la organización. Esta metodología se aplica a través de listas de chequeo que evalúan la etapa de ordenamiento de los talleres de mecánica de autos de Tunja. Los propietarios y trabajadores de estos talleres son los sujetos involucrados en la aplicación de esta metodología. El diagnóstico revela que la totalidad de los talleres evaluados se encuentran por debajo de un promedio ideal en cuanto a las 9S's.

El proceso de implementación de las 9S's se realiza mediante la aplicación de una guía metodológica diseñada para los talleres automotrices de la ciudad. Esta guía se socializa con los propietarios y trabajadores de los talleres, proporcionándoles la información y las herramientas necesarias para la aplicación efectiva de las 9S's en sus establecimientos. En resumen, este enfoque busca mejorar el orden, la limpieza y la organización en los talleres automotrices de Tunja, con la finalidad de optimizar su funcionamiento y proporcionar un entorno de trabajo más seguro y eficiente.

A nivel local, se encuentra el trabajo titulado, plan de negocios taller de servicios de mantenimientos en Tuta Boyacá, realizado por Acosta (2020), su principal objetivo era desarrollar el respectivo plan, mediante la elaboración del estudio de mercado, que permitiera identificar la factibilidad de un plan de negocios para un taller automotriz en este municipio. Como medios de recolección de información, se aplicaron encuestas, entrevistas, además se hizo una revisión documental, que abordó la respectiva temática objeto de estudio. Igualmente, se hizo un análisis de las cinco fuerzas de Porter y la matriz DOFA, para establecer oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas a nivel empresarial. Se concluye que sería factible el montaje del taller.

A nivel regional existen pocas investigaciones que traten la temática objeto de estudio, limitando en cierta medida una comprensión más amplia e integral acerca del tema y poder tener más variedad de elementos de juicio acerca el contexto propio del plan de negocios a desarrollar dentro del sector automotriz en la región.

Una vez recolectada la información de las investigaciones que tratan la temática objeto de la investigación, su clasificación y posterior análisis se puede indicar, que el diseño estructuración, construcción y aplicación de un plan de negocios en un taller automotriz, como lo exponen las investigaciones consultadas, constituye un elemento cardinal que sirve de guía para su funcionamiento eficiente en el contexto de contar con pautas y directrices establecidas que coadyuven en el logro de los objetivos planteados dentro del marco de la planeación estratégica, unido a la posibilidad de aplicar diversos lineamientos que contribuirán decididamente a mejorar los resultados empresariales para ser más competitivo, poder responder de una manera más asertiva a las exigencias y desafíos de un mundo cada vez más dinámico y demandante, dentro de

un entorno cambiante que precisa el desarrollo de estrategias eficientes, en orden a responder eficazmente a los gustos, preferencias y particularidades de los clientes.

De igual forma las investigaciones consultadas son una fuente documental y teórica relevante para tener un sustento teórico, conformado por un abanico de enfoques y metodologías empleados para el desarrollo de los mismos y que tuvieron como referente las consideraciones de diversos autores que indican una serie de pronunciamientos acerca de los diferentes elementos que deben hacer parte del plan estratégico a implementar en un taller automotriz.

A su vez la revisión documental realizada contribuye a la identificación de posibles áreas que tienen poca o ninguna exploración, por parte de diversos autores, tanto a nivel internacional, nacional y regional, donde si se investigaran podrían ser consideradas temáticas significativas, en la construcción de conocimiento en campos poco tratados.

Igualmente, los estudios revisados constituyeron una base teórica que permite ampliar las perspectivas y tener un contexto más completo del tema objeto de estudio, aunado a una visión más integral del mismo enriqueciendo la investigación a desarrollar.

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Proponer un plan de negocio estratégico del taller automotriz SERVIBOOSTER ubicado en la ciudad de Tunja, Boyacá.

4.2 Objetivos específicos

Identificar los factores claves de un plan de negocio estratégico para el sector automotriz, a través de una investigación sistemática de literatura. (Elaborar una matriz de modelos de negocio del sector automotriz).

Diagnosticar la línea base sobre la estructura del plan de negocios de SERVIBOOSTER (Aplicar una encuesta).

Diseñar una propuesta integral de plan de negocios y estrategia organizacional para el taller automotriz SERVIBOOSTER, orientada a fortalecer su posicionamiento y competitividad en el sector.

5. Justificación

Según los datos reportados por el RUNT para el año 2020 en Tunja y su área metropolitana circulan alrededor de 57.194 vehículos automotores de 4 ruedas registrados en la secretaría de tránsito de Tunja. Los propietarios de los vehículos automotores buscan mantener en condiciones buenas sus vehículos para cumplir con la normatividad vigente, en donde tienen dificultades en encontrar talleres que integren los servicios y cuenten con dispositivos actualizados y trabajadores calificados para asegurar el estado de su vehículo. Pero la ciudad de Tunja y su área metropolitana no cuenta con talleres automotriz que innoven y cuenten con centro integral de mantenimiento automotriz de última tecnología.

Este proyecto está basado en el análisis del proceso estratégico de la elaboración del plan de negocios del taller de mecánica SERVIBOOSTER ubicado en la ciudad de Tunja, que permite ver con claridad los límites del negocio y sus lugares de referencia y hacia dónde quiere ir la empresa.

Por consiguiente, este análisis permite identificar la forma en que se comunica la idea de negocio y la forma en que se desarrolla la misma, además de cómo se alinea el talento humano en el proyecto y con los objetivos del negocio, conocer la industria o el mercado en que se va a competir, para ofrecer un servicio innovador y competitivo.

De otra parte, el análisis realizado contribuye a estudiar la viabilidad técnica y económica del taller automotriz, creado acciones de mejora que permitan diseñar el camino y el funcionamiento del taller, conocer qué inversión es requerida, el retorno, los costos de nuevos clientes, cuánta liquidez se necesita para mantener el taller.

Desde el punto de perspectiva institucional, la U. Santo Tomás se beneficiará de manera directa con la investigación, en la medida de la visibilización que genera el aumento de las tesis en el repositorio institucional.

Teniendo en cuenta las directrices, pautas y lineamientos dados por el Ministerio de Educación acerca de esta materia, el cual considera que mediante el desarrollo de este proceso, tanto la institución, como el resto de la comunidad educativa, estaría inmersa en un entorno conformado por diferentes dimensiones, entre ellas estarían:

Acreditación de Alta Calidad, a través del cumplimiento de los estándares exigidos por la calidad educativa.

Mejora Continua: por medio del desarrollo de procesos que promuevan la búsqueda de la calidad académica.

Transparencia: tiene por objetivo garantizar que dicho proceso se desarrolle dentro de lineamientos claros, donde la información de las instituciones acreditadas esté disponible para la sociedad.

Enfoque en resultados: mediante procesos evaluativos se puede establecer el impacto de la formación integral de estudiantes, su desempeño en el mercado laboral y el respectivo aporte al desarrollo socio-económico de la nación.

Normatividad: corresponde a las normas y criterios de la acreditación, las cuales son revisadas y actualizadas periódicamente para adaptarse a las necesidades del contexto educativo, acorde a las disposiciones emanadas por parte del Ministerio.

Fortalecimiento de la Cultura de Acreditación: dentro de un contexto de calidad y acreditación en todas las instituciones de educación superior, fomentando su participación en estos procesos.

Acompañamiento y Asesoría: es brindado por el Ministerio a las instituciones en el proceso de acreditación, facilitando recursos y herramientas necesarias.

De igual manera, de acuerdo con las consideraciones de Medina (2022) Al evaluar la calidad y el rendimiento de la educación como un espacio de desarrollo humano, es preciso tener en cuenta la totalidad de los factores que inciden en los resultados de dicho proceso.” (p. 66). Ya que, de acuerdo a las circunstancias internas y externas del mismo, se podrán alcanzar los objetivos propuestos en un determinado porcentaje, así como, lograr la participación de la comunidad académica, para dicho alcanzar propósito.

Respecto al grado de contar con un plan de negocios se tienen las apreciaciones de Michael Porter, autor reconocido por sus teorías sobre la estrategia competitiva y el análisis de la industria, dentro de sus apreciaciones acerca de la relevancia del desarrollo de un plan de negocios para un taller automotriz en Colombia, se tiene las descritas.

Ventaja competitiva: es de suma importancia poder identificar y desarrollar una ventaja competitiva, mediante la definición de sus fortalezas y cómo pueden diferenciarse en el mercado automotriz.

Análisis de la industria: propone el uso del modelo de "Cinco Fuerzas" para analizar el entorno competidor, con el fin de comprender las dinámicas del sector automotriz, incluyendo la competencia, el poder de los proveedores y de los clientes, y la amenaza de nuevos entrantes.

Segmentación del mercado: es relevante realizar una segmentación de mercado y enfocarse en nichos específicos. Un plan de negocios bien estructurado permite identificar oportunidades en segmentos menos atendidos del mercado automotriz.

Estrategias de costos y diferenciación: indica que un taller automotriz debe decidir si competirá a través de la reducción de costos o la diferenciación en el servicio. Un plan de negocios ayuda a establecer claramente cuál será la estrategia a seguir.

Sostenibilidad a largo plazo: donde un plan de negocios no solo debe enfocarse en resultados inmediatos, sino también en cómo el taller puede adaptarse y prosperar en un entorno cambiante.

Innovación y mejora continua: son de suma importancia en el desarrollo de la estrategia empresarial. Un plan de negocios debe incluir un enfoque en la mejora continua de procesos y servicios para mantenerse competitivo.

Relaciones con stakeholders: finalmente, Porter menciona que es crucial entender y gestionar las relaciones con todos los stakeholders, incluidos clientes, proveedores y la comunidad. Un plan de negocios efectivo debe abordar cómo el taller interactuará con estos grupos.

Estas apreciaciones hacen hincapié en la necesidad de utilizar un enfoque estratégico y analítico en la creación de un plan de negocios para un taller automotriz, asegurando que se tomen en cuenta tanto las condiciones del mercado como las capacidades internas del negocio.

Por último, desde el ámbito personal, el desarrollo de la investigación permitirá poner en práctica los diferentes conceptos académicos e investigativos abordados durante el programa de la Maestría, por ejemplo, la estructuración del planteamiento del problema bajo la lógica de la matriz de Vester.

6. Marco Teórico

En esta sección se analizan detalladamente las teorías fundamentales que sustentan el desarrollo del proceso de consultoría.

6.1 Marco conceptual

En orden a contar con un contexto teórico que respalde el trabajo investigativo, en este acápite se hace alusión a diferentes conceptos que tienen relación con el tema objeto de estudio, con el fin de tener una mayor claridad sobre las definiciones, que son esenciales para entender lo relacionado con el desarrollo del plan de negocios para un taller automotriz, dentro de un marco coherente y estructurado que sirva de sostén al desarrollo del mismo, unido a una base de validación y credibilidad durante el desarrollo del estudio.

En primer término, se hace referencia a lo concerniente a la *economía*, de acuerdo con Mankiw (2021), “Es la disciplina que analiza de qué modo las sociedades emplean recursos limitados para generar bienes y servicios y distribuirlos entre sus miembros.”. Siendo un elemento de suma relevancia en todas las actividades realizadas en diferentes campos, en el caso particular del plan de negocios es de suma relevancia para tener un manejo eficiente de los recursos con que cuenta la empresa. Otro termino de importancia para la investigación lo constituye el **mercado**, según las consideraciones de Kotler & Keller, hace referencia a “un conjunto de transacciones que el comprador y el vendedor interactúan para intercambiar servicios y bienes a un precio determinado”. Estableciéndose una serie de condiciones entre las partes, donde estas precisan ser cumplidas, dentro de un marco normativo y de acuerdos, con el objetivo de llegar a concesos contractuales. Asimismo, se encuentra lo relacionado con la **oferta**, que de acuerdo con Samuelson (2010), “hace referencia al número de bienes o servicios que los fabricantes están dispuestos a vender en diversos precios en un intervalo de tiempo” y bajo una serie de condiciones establecidas

por las partes. Unido a este aspecto, se encuentra la *demand*a, que según las consideraciones de Varian (2014), corresponde “Al volumen de un bien o servicio que los consumidores desean adquirir a distintos precios en un lapso determinado”, de acuerdo a las fluctuaciones del mercado el precio podrá subir o bajar.

Otro elemento de gran relevancia es el referente al *análisis estratégico*, de acuerdo con Porter (2008), comprende “el proceso de evaluar la posición competitiva de una organización y formular estrategias para mejorar su desempeño en el mercado”. Ya que, facilita la definición de metas, mediante el establecimiento de objetivos empresariales claros y específicos, también permite evaluar la efectividad de las estrategias organizacionales con el propósito de verificar que se está desarrollando adecuadamente, además, permite, a las empresas a desarrollar un pensamiento creativo y con la capacidad de anticiparse a la identificación de necesidades futuras del mercado y estructurar las acciones y actividades a desarrollar en orden a cubrirlas eficientemente. Igualmente, coadyuva a alinear al grupo de trabajo en torno a la meta propuesta, también, favorece la comprensión del mercado, de tal suerte que la organización se adapte de mejor manera a las exigencias de éste, y a su vez, pueda darle valor agregado al servicio o producto ofertado, para lo cual precisa, identificar amenazas que puedan afectar a la organización y realizar su respectiva gestión, en orden a aprovechar las oportunidades empresariales para mantenerse, crecer y posicionarse en el segmento de mercado donde se desarrolla la actividad comercial.

En este mismo orden de ideas, otro termino de relevancia para la investigación lo constituye lo relacionado con el *mercadeo*, que de acuerdo a Kotler & Armstrong (2018), “Se trata del conjunto de actividades orientadas a planificar y ejecutar la definición del producto o servicio, su fijación de precio, promoción y distribución, con el fin de generar intercambios que cumplan tanto metas individuales como organizacionales.”, siendo beneficiadas ambas partes según lo acordado

y el cumplimiento que se le dé a las condiciones establecidas. Otro elemento importante, es la demanda potencial, que según McCarthy & Perrault (2018), hace alusión a “la cantidad máxima de un bien o servicio que podría ser demandada en un mercado bajo condiciones óptimas”, siendo un aspecto significativo en el desarrollo de un plan de negocios, al contribuir en el establecimiento de la cuantía de bienes o servicios que probablemente serán consumidos en un determinado lapso de tiempo y acorde a las condiciones del mercado, con base en esta información la empresa podrá planificar y programar la producción de una manera más eficiente.

Plan de negocios, hace alusión al documento estratégico que describe cómo se establecerá y operará el taller, aborda su visión, misión, objetivos, análisis de mercado, estructura organizativa, estrategia de marketing, proyecciones financieras y demás aspectos relacionados. Este texto, requiere contener una serie de aspectos, entre ellos un resumen conciso del plan de negocios, donde se detalle la misión del taller, los servicios ofertados, el mercado objetivo, las estrategias, procesos, proyecciones financieras básicas, entre otros. También, precisa contener, una descripción del negocio, el tipo de taller automotriz, los servicios que ofrecerá (mantenimiento, reparación, personalización) y la propuesta de valor que lo diferencie de la competencia. Igualmente, un análisis del mercado objetivo, la competencia y las tendencias del sector, determinar los clientes potenciales, sus patrones comportamentales, preferencias, con el fin de prestar un servicio acorde a la información recabada, de tal suerte, que pueda cubrirse estas exigencias. Además, se precisa establecer la estrategia de Marketing, donde se especifique la manera cómo se atraerán y retendrán los clientes, los medios para lograrlo, publicidad, promociones, redes sociales y programas de fidelización. Igualmente, se requiere lo relativo a organización y gestión, en este apartado se hace una descripción de la estructura organizativa del taller, roles y responsabilidades. A su vez, se precisa detallar los servicios ofertados por el taller, los productos a vender. Y es de suma relevancia

realizar las proyecciones financieras, de ingresos, costos, ganancias y flujo de caja, donde se establezca la viabilidad financiera del taller.

Un ítem que ha venido incorporándose es el relativo a la *inteligencia artificial (IA)*, la cual puede contribuir ostensiblemente en la gestión del taller automotriz en diversos aspectos importantes, entre ellos, están, la predicción de demanda, por medio de un análisis de las tendencias y patrones comportamentales pudiéndose anticipar a la demanda de servicios o productos. También, contribuye en la optimización de recursos, al realizar una asignación más eficiente de personal, equipo y herramientas. A su vez, mediante un diagnóstico avanzado, puede identificar posibles problemas complejos. También puede coadyuvar a la automatización de tareas, haciendo más rápidos los procesos administrativos y de atención al cliente, unido a un análisis de datos internos y externos para poder identificar oportunidades de mejora, asimismo, mediante asistencia virtual, se podría brindar una atención al cliente y programar citas para la prestación de diversos servicios. También, se podría emplear en la realización del seguimiento de vehículos, con el fin de monitorear su estado y dar un servicio integral al cliente.

Para implementar la IA en el taller, se deben tener en cuenta varios aspectos, a saber, entre ellos se encuentran, la integración con sistemas existentes, capacitación del personal, inversión en hardware y software especializados, análisis de datos y ajustes continuos, consultoría con expertos en IA. Dependiendo de los objetivos se pueden tener varios de estos aspectos.

De la mano de la IA, se encuentra la *inteligencia de negocios* (Business Intelligence, BI), comprende un enfoque estratégico que utiliza herramientas y técnicas de analítica de datos, en pro de mejorar la toma de decisiones empresariales. Dentro de los aspectos a tener en cuenta, están, el análisis de mercado: Utilizar datos para identificar tendencias y oportunidades (Kumar, Scheer y Kotler, 2019). La gestión de la cadena de suministro: consiste en la optimización de procesos

logísticos y de inventario (Chopra & Meindl, 2019), el análisis financiero, abarca la evaluación del rendimiento y la toma de decisiones informadas (Horngren et al., 2018). La gestión de clientes, mediante el establecimiento de patrones y preferencias (Kotler & Keller, 2016). Gestión de riesgos: al poder identificar y mitigar amenazas potenciales (Lam, 2017).

6.2 Marco Legal

En este apartado se tienen en cuenta las diferentes disposiciones y normas relacionadas con los requisitos que precisan ser cumplidos acorde a lo señalado por los mismos, en orden a operar dentro de los lineamientos establecidos, evitando posibles sanciones o tener algún tipo de inconveniente, debido a su infracción pudiendo ocasionarse una serie de perjuicios de diverso índole al taller.

El funcionamiento de un plan de negocios para un taller de mecánica automotriz puede estar regulado por diversas leyes internacionales y normativas que afectan la industria automotriz, el comercio y la protección del consumidor. A continuación, se presentan algunas leyes y regulaciones internacionales que pueden influir en este tipo de negocio:

Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), reglamenta el comercio internacional y establece normas sobre aranceles y comercio entre países. Es esencial para talleres que importan piezas o vehículos. También se tiene el Convenio de Basilea, regula la gestión de los desechos peligrosos y su debida eliminación. Además, se tienen las normas de la Organización Internacional de Normalización (ISO), la ISO 9001 (gestión de calidad) y la ISO 14001 (gestión ambiental), son relevantes para talleres que tienen como objetivo certificarse y mejorar su imagen corporativa y optimizar sus procesos operativos. También se encuentra el reglamento REACH (Registro, Evaluación, Autorización y Restricción de Sustancias Químicas), es un reglamento de

la Unión Europea regula la producción y uso de sustancias químicas, aplicable a talleres que utilizan productos químicos en sus operaciones, se dispone de los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), regula y reglamentan los derechos laborales y las condiciones de trabajo, aplicables a los empleados del taller. Es importante asegurar el cumplimiento de normativas laborales internacionales. Se encuentra la regulación de Protección al Consumidor, son leyes que protegen a los consumidores, como la Directiva de Prácticas Comerciales Desleales de la UE, que se aplica a la publicidad y promoción de servicios automotrices. Se tiene el acuerdo sobre Comercio de Servicios (GATS), regula el comercio de servicios, incluyendo servicios automotrices, estableciendo normas para la prestación de estos servicios a nivel internacional. También están las Normativas sobre Seguridad Vial, son regulaciones internacionales acerca de la seguridad de vehículos y servicios automotrices, como las directrices de la ONU sobre seguridad vial, que pueden afectar la operación del taller.

A nivel nacional, existen diferentes normas que regulan la operación de un taller automotriz, entre ellas están:

Código de Comercio. Regula las actividades comerciales, incluyendo la constitución de empresas y obligaciones comerciales. De igual manera, se tiene el Código Nacional de Tránsito: en este se establecen las normas sobre la seguridad vial y la responsabilidad de los talleres en la revisión y reparación de vehículos acorde a las disposiciones y regulaciones existentes. De igual forma, está la Ley 769 de 2002, en esta se señalan diferentes aspectos relacionados con la seguridad de los vehículos. Asimismo, se tiene la Resolución 123 de 2016: la cual, es una norma emanada por el Ministerio de Transporte, establece los requisitos para la operación de talleres de mecánica automotriz. De igual forma, se encuentra la Ley 142 de 1994, regula los servicios públicos, que puede incluir aspectos relacionados con la gestión de residuos generados por el taller. Dentro de

las normas ambientales, se tienen la Ley 99 de 1993 y el Código Nacional de Recursos Naturales, que reglamentan el manejo de residuos peligrosos generados por las diferentes actividades del taller y las disposiciones que deben tenerse de los mismos, para proteger el medio ambiente. A su vez, está la Ley 1564 de 2012 (Código Civil), en este se encuentran diversos aspectos contractuales, importantes para los contratos de servicio que se firman entre los trabajadores del taller y los clientes.

Igualmente, se tiene el Decreto 1072 de 2015, el cual determina varias disposiciones sobre la seguridad y salud en el trabajo, aplicables a los trabajadores del taller y que precisan ser cumplidas en orden a promover unas buenas condiciones ocupacionales. También se encuentra, la Ley 1753 de 2015, que establece disposiciones sobre la sostenibilidad y el desarrollo, que pueden impactar las operaciones del taller, con el propósito de cuidar el medio ambiente y causar el menor impacto posible.

7. Metodología

En este apartado se hace alusión a los métodos utilizados para orientar el desarrollo de la investigación, así como los métodos pertinentes, de tal forma que pueda llegarse a desarrollar un plan de negocios integral y efectivo para el taller automotriz SERVIBOOSTER, que permita maximizar la eficiencia operativa, optimizar la satisfacción del cliente y asegurar la viabilidad financiera a largo plazo, considerando su actual falta de un plan estratégico.

Enfoque metodológico

En el desarrollo de la investigación se empleó el enfoque mixto, donde se tiene una perspectiva más integral, que permitió abordar de mejor manera el tema objeto de estudio, donde de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), “El propósito de la investigación mixta no radica en suplantarse la investigación cuantitativa o cualitativa, sino en aprovechar las virtudes de ambas y combinarlas para atenuar sus posibles limitaciones.” (p. 532), permitiendo así tener una visión más completa del fenómeno estudiado, para lo cual se requiere el desarrollo de diversas acciones, entre ellas están: la recolección de información, el respectivo análisis, la posterior integración de los datos, con el objetivo de obtener deducciones tanto cuantitativas, como cualitativas, que enriquecen la investigación. Por medio, de este análisis se logra alcanzar un contexto más profundo, al abordar información más variada, dinámica, creativa, sólida y que puede aportarle más rigurosidad al trabajo investigativo al complementarse la clase de datos obtenidos, llegando a consolidar el análisis de los datos recabados. Por tanto, se hace esta elección de enfoque, ya que, se evidencia su significancia y utilidad en la medición del fenómeno estudiado, unido a la comprensión de su contexto y las experiencias de los participantes en el desarrollo de la investigación.

Diseño metodológico

Se empleó un diseño de tipo experimental, ya que, “Implica intervenir una o varias variables del estudio, regulando su incremento o disminución para evaluar su impacto en las conductas observadas” (Guevara, Verdesoto y Castro, 2020). Donde, el manejo de una variable tendrá efecto en la otra. De igual manera, este tipo de diseño, según las consideraciones de Hernández, Fernández y Baptista (2014), “Se emplea cuando el investigador busca determinar el potencial impacto de una causa que ha sido manipulada.” (p. 130).

Población

Se tuvo en cuenta el promedio de personas que utilizaron los servicios brindados por el taller SERVIBOOSTER ubicado en la ciudad de Tunja, en un año, que son 120 aproximadamente, de acuerdo con el registro que lleva el administrador del taller.

Muestra

Para el desarrollo de la investigación se empleó una muestra no probabilística o dirigida, ya que, se tuvieron en cuenta las características de la investigación, para elegir un segmento poblacional que permita obtener información relevante para el análisis del fenómeno estudiado.

Con estos datos se realizó el cálculo de la muestra dentro de una población finita, para lo cual se emplea la siguiente formula.

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

Donde,

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Valor Z (número de desviaciones estándar) que corresponde al nivel de confianza deseado

p = Proporción estimada de la población que tiene la característica de interés

E = Margen de error tolerable

Para el caso de la investigación fue.

$$n = \frac{120 * 1.962 * 0.5 * (1-0.5)}{0.052 * (120-1) + 1.962 * 0.5 * (1-0.5)}$$

$$n = 33$$

Se concluye que el número de encuestas realizadas son 33, con base en el nivel de confianza que es del 95% y un permitido del 5%.

Instrumentos de recolección de información

Para recoger los datos requeridos para el desarrollo de la investigación, se utilizaron tanto fuentes primarias como secundarias, dentro de las primeras se utilizó una encuesta aplicada a un número de clientes del taller (33), con el fin de conocer más acerca de su percepción y nivel de satisfacción con los servicios ofrecidos, determinar las posibles falencias, los puntos fuertes, con el fin de realizar una diligente gestión de los mismos. Como secundarias, se empleó la recolección, clasificación, análisis, de diversos textos que aborden la temática objeto de estudio, para lo cual, se emplearon bases de datos como Redylac, Elsevier, Google Académico, con el fin de realizar un abordaje integral, que permitió tener una visión más completa del fenómeno a investigar.

Para realizar un abordaje de índole cuantitativo, se diseña una encuesta que permitió explorar las preferencias de servicios, precios y expectativas de los clientes, entre otros factores críticos para ellos.

A nivel cualitativo, se emplea una entrevista al dueño del taller.

En el desarrollo de ambos instrumentos, tanto la entrevista, como la encuesta, se emplearon preguntas abiertas, cerradas, donde, estas últimas, de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), “Son aquellas preguntas cuyas alternativas de respuesta están definidas de antemano, lo que facilita su codificación y análisis.” (p. 217), estas pueden incluir 2 o más opciones de respuesta. Las abiertas, por su parte, “No fijan de antemano las posibles respuestas, por lo que la cantidad de categorías es muy amplia —teóricamente infinita— y puede variar según la población” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 220). Ambas son de gran utilidad para conocer más acerca de las percepciones, de cada persona acerca del taller, los aspectos a mejorar con el fin de brindar un servicio de calidad, acorde a las expectativas y necesidades de la clientela.

Modelo de Encuesta

Aplicada a 33 clientes del taller SERVIBOOSTER.

Por favor, completa esta encuesta, con toda la sinceridad posible. Tus respuestas son anónimas y nos ayudarán a mejorar los servicios prestados.

1. ¿Cuál es tu género?

- Femenino
- Masculino

2. ¿Qué edad tienes?

- Entre 18 – 24 años
- Entre 25 – 34 años
- Entre 35 – 44 años
- Entre 45 – 54 años
- Entre 55 – 64 años
- 65 años o más

3. ¿Cuál es tu ciudad de residencia?

4. ¿A qué estrato socio-económico perteneces?

- Uno
- Dos
- Tres
- Cuatro
- Cinco

5. ¿Con qué frecuencia llevas tu vehículo al taller automotriz?

- Mensualmente (cada 1 – 2 meses)
- Cada 3 – 6 meses
- Cada 7 – 12 meses
- Nunca

6. ¿Qué tipo de servicio automotriz utiliza con más frecuencia?

- Mantenimiento general (cambio de aceite, filtros, etc.)
- Reparaciones mecánicas
- Servicio de frenos
- Servicios eléctricos
- Alineación y balanceo
- Servicio de carrocería

7. ¿Qué factores consideras más importantes al elegir un taller automotriz?

- Precio
- Calidad del servicio
- Reputación del taller
- Proximidad a tu hogar/trabajo
- Tiempo de espera

8. ¿Cómo prefieres programar tus citas en el taller?

- Llamando por teléfono
- A través de una página web
- Mediante una aplicación móvil
- Presencialmente

9. ¿Qué tan satisfecho estás con el servicio que has recibido en otros talleres?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

10. ¿Qué mejoras te gustaría ver en el taller?

11. ¿Estarías dispuesto a pagar más por servicios adicionales, como recogida y entrega del vehículo?

- Sí
- No

Si tu respuesta es afirmativa, por favor selecciona la razón por la cual lo harías

- Ahorro de tiempo
- Comodidad

12. Cómo calificarías el servicio ofrecido por el personal que trabaja en el taller?

- Excelente
- Bueno
- Regular

- Malo

13. ¿Cuál consideras que es la mayor fortaleza que brinda el taller a la hora de prestar los servicios automotrices?

Tratamiento de Datos Personales

Esta investigación será solo para fines académicos, por lo tanto, los datos obtenidos en esta encuesta serán utilizados solamente con fines académicos. La información proporcionada será tratada de manera confidencial y anónima, garantizando la protección de su privacidad. Los resultados de la encuesta se utilizarán únicamente para análisis estadísticos y no se compartirán con terceros. Al participar en esta encuesta, usted acepta que sus datos sean utilizados conforme a estos términos.

Acepto

- Si
- No

Modelo de entrevista

Esta se aplicó al dueño del taller con el fin de conocer más acerca de las consideraciones que el como administrador, tiene sobre su negocio.

Introducción

Estoy interesado en conocer más sobre el taller y cómo se puede mejorar. Esta entrevista es confidencial y sus respuestas ayudarán a identificar áreas de mejora.

1. ¿Cuánto tiempo lleva operando este taller automotriz?

2. ¿Cuáles considera que son los principales servicios que ofrece?

3. ¿Qué tipo de clientes son los más frecuentes en su taller?

- Profesionales

- Gente del común

- Deportistas

- Otro

4. En su opinión, ¿cuáles son las fortalezas del taller?

5. ¿Qué aspectos cree que podrían ser mejorados en el taller?

6. ¿Ha recibido comentarios o sugerencias de sus clientes sobre los servicios que ofrece? Si es así, ¿cuáles han sido los más comunes?

7. ¿Cómo evalúa la satisfacción del cliente en su taller?

8. ¿Qué tipo de capacitación reciben sus empleados, y cree que hay áreas donde podrían mejorar sus habilidades?

9. ¿Utiliza alguna tecnología o software para la gestión del taller? Si es así, ¿cómo ha impactado en sus procesos operativos?

10. En términos de marketing, ¿qué estrategias has utilizado para atraer nuevos clientes? Y, ¿cree que hay algo que podría hacer mejor en este aspecto?

11. Si pudiera realizar un cambio significativo en su taller, ya sea en servicios, personal o tecnología, ¿cuál sería y por qué?

Gracias por su colaboración.

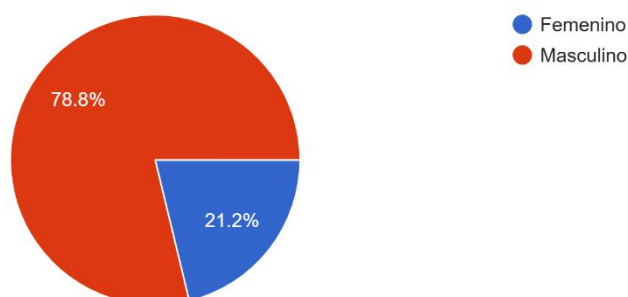
Resultados

En este acápite se exponen los resultados, a través de la diligencia de una encuesta a 33 clientes del taller SERVIBOOSTER, la cual tenía como objetivo recabar datos sobre las diferentes concepciones de los mismos, acerca de los servicios prestados por el taller, los aspectos a mejorar, las fortalezas, debilidades y demás aspectos relevantes para mejorar la atención brindada y cubrir las necesidades y requerimientos de la clientela.

Figura 6

Género

¿Cuál es tu género?
33 respuestas



Fuente. Autoría Propia.

De acuerdo con los datos conseguidos en la encuesta se observa que la mayoría de los clientes del taller SERVIBOOSTER, son de género masculino con el 78.8%, y femenino con el 21.2%, evidenciándose los patrones históricos en materia automotriz.

Mediante la aplicación de la encuesta a 33 de los clientes del taller SERVIBOOSTER, se busca tener información relevante y directa para construir la línea base para la elaboración

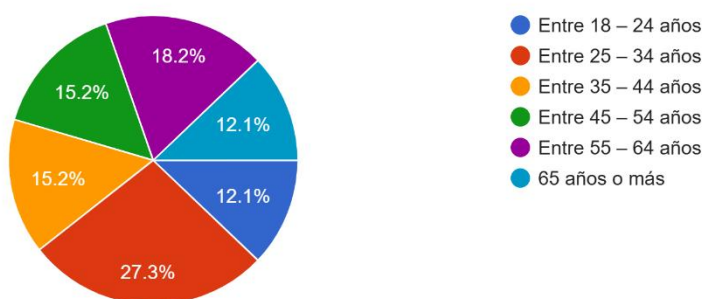
posterior del plan de negocios para la empresa, tomando como referencia tanto la revisión sistemática de literatura realizada como los datos obtenidos a través de la utilización de este instrumento de recolección de información.

Figura 7

Edad

¿Qué edad tienes?

33 respuestas



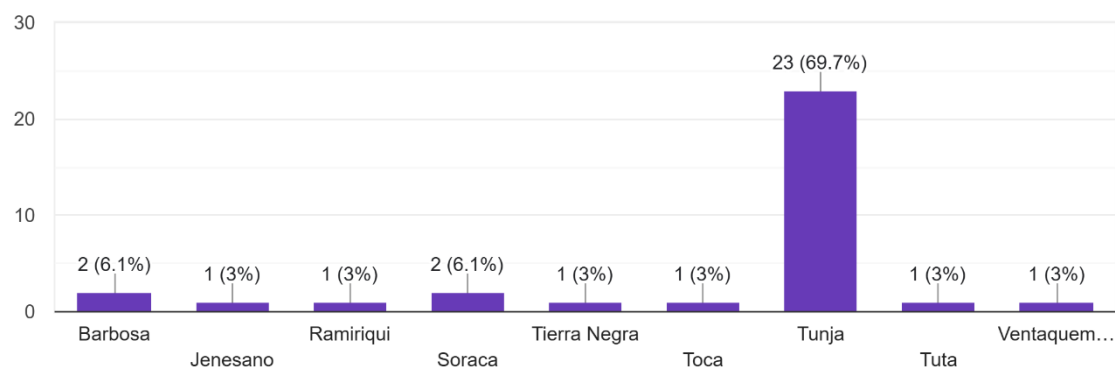
Fuente. Autoría Propia.

Acorde con los datos obtenidos se puede observar que hay una franja etaria diversa, donde el mayor porcentaje está en edades entre 25 y 34 años, con el 27.3%, están los adultos jóvenes, enseguida, se encuentran clientes entre 55 y 64 años, con el 18.2%, posteriormente con el 15.2% están los grupos etarios de 35 a 44 años y de 45 a 54 años, pertenecientes a adultos en la edad mediana, con el 12.1% están los individuos entre 18 y 24 años, adultos jóvenes, y las personas que tienen de 65 años en adelante. Como se puede inferir hay un rango amplio de edad que utiliza los servicios del taller, prevaleciendo los adultos que se encuentran en el segmento de 24 a 34 años.

Figura 8*Ciudades de residencia*

¿Cuál es tu ciudad de residencia?

33 respuestas

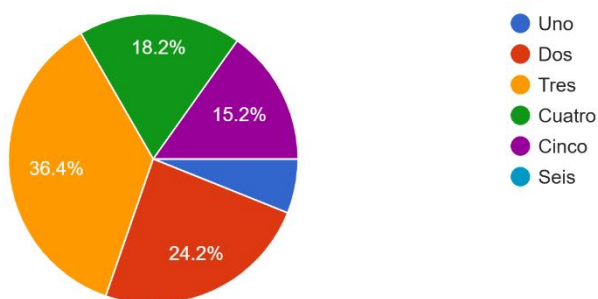
*Fuente.* Autoría Propia.

Se observa que un gran número de los clientes residen la ciudad de Tunja, con el 69.7%, es decir, 23 de los encuestados, donde está ubicado el taller SERVIBOOSTER, posteriormente, con el 6.1% están las personas que viven en Soraca y Barbosa, que corresponden a 4 de los clientes, con el 3%, se encuentran habitantes de Jenesano, Ramiriquí, Toca, Tuta y Ventaquemada, municipios aledaños a la capital boyacense.

Figura 9*Estratos Socioeconómicos*

¿A qué estrato socio-económico perteneces?

33 respuestas



Fuente. Autoría Propia.

Respecto al estrato a que pertenecen los clientes del taller, están con el 36.4% los de nivel 3, enseguida con el 24.2% se encuentran los de estrato 2, con el 18.2%, los de nivel 4, con el 15.2% los de estrato cinco y con el 6% los de nivel 6. Al tener información de primera mano, obtenida a través de la aplicación de las encuestas a un segmento de los clientes del taller, se pueden tener datos significativos, que sirvan de sostén en la toma de decisiones, a la hora de mejorar la atención brindada por parte del taller SERVIBOOSTER, unido al desarrollo de acciones, que permitan optimizar los servicios prestados, así como proponer y construir el plan de negocios y estratégico de la empresa.

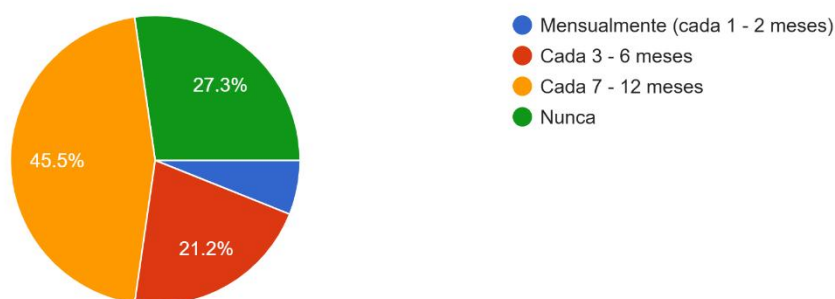
De igual forma, la aplicación de las encuestas a un sector de la clientela del taller, permite tener una visión más completa del fenómeno objeto de estudio de la investigación, a su vez, posibilita la identificación de necesidades, problemas e intereses de la población objetivo, en orden a guiar de la respectiva investigación de manera más acertada. De igual manera, se podrá

realizar un análisis estadístico de las mismas, que permiten establecer relaciones entre diferentes variables, enriqueciendo el estudio. También las encuestas constituyen un instrumento de recolección de información eficiente, también es un medio para involucrar a la población objeto de la investigación, y su participación en la misma. Asimismo, pueden contribuir a confirmar o refutar la hipótesis planteada, al inicio del proyecto investigativo; además permite la identificación de tendencias, de patrones comportamentales, actitudes, preferencias y demás información relevante para el campo de estudio, orientada a desarrollar un plan de mejora continua.

Figura 10

Frecuencia de mantenimiento del vehículo

¿Con qué frecuencia llevas tu vehículo al taller automotriz?
33 respuestas



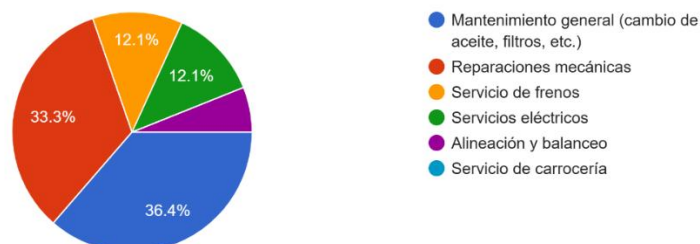
Fuente. Autoría Propia.

La periodicidad con la que se lleva al taller los automóviles en primera instancia con el 45.5% es entre 7 y 12 meses, posteriormente, con el 27.3%, esta que nunca han utilizado los servicios del taller en cuanto a llevar el automóvil, entre 3 y 6 meses, con el 21.2% y finalmente, con el 6% lo llevan mensualmente o cada 2 meses.

Figura 11*Tipo de servicio automotriz*

¿Qué tipo de servicio automotriz utiliza con más frecuencia?

33 respuestas



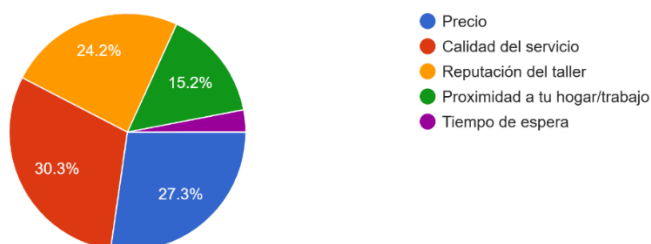
Fuente. Autoría Propia.

Dentro de los servicios automotrices más empleados se encuentra con el 36.4% el correspondiente a la asistencia del taller en temáticas de carrocería, consistente en con el 33.3% se encuentran las reparaciones mecánicas, con el 12.1% aparecen los servicios de frenos y la parte eléctrica automotriz, con el 6.1% esta lo relativo a alineación y balanceo.

Figura 12*Factores para elegir un taller automotriz*

¿Qué factores consideras más importantes al elegir un taller automotriz?

33 respuestas



Fuente. Autoría Propia.

Respecto a los factores que los clientes consideran importantes para la elección de un taller automotriz, se encuentra en primer lugar con el 30.3% lo relativo a la calidad del servicio, posteriormente está el precio de los servicios ofertados con el 27.3%, enseguida se encuentra la reputación del taller con el 24.2%, con el 15.2% está la proximidad del taller respecto al lugar de residencia o de trabajo del cliente y con el 3% se encuentra el tiempo que la persona tiene que esperar para ser atendido por el personal del taller.

En consonancia, con los aspectos antes referidos, se encuentra las apreciaciones de Álvarez y Segovia (2024), respecto a la mejoría del desempeño organizativo en un taller automotriz, “es fundamental avanzar hacia la homogeneización de los procesos, haciendo énfasis en la instalación de controles rigurosos en cada etapa de la reparación, desde la entrada del vehículo hasta su devolución al cliente”, de esta forma se podrá tener un proceso de atención que cubra todas las etapas de la atención brindada, con el objetivo de ofrecer un servicio acorde a los requerimientos, intereses y expectativas de los clientes, lo que contribuiría significativamente a la fidelización de los mismos hacia el taller.

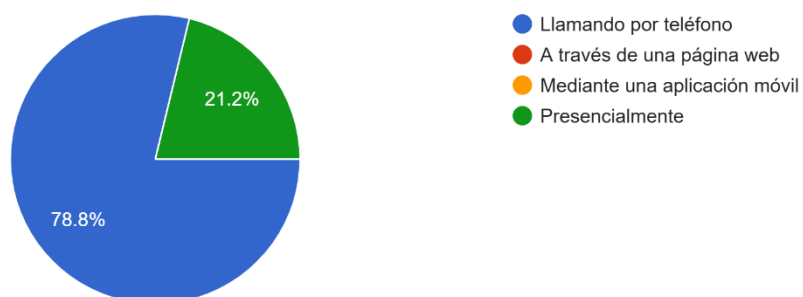
De igual forma, Berrio, Gallego y Peláez (2023), indican que es “importante y necesario identificar los atributos tangibles e intangibles, esto involucra la consideración de los aspectos relacionados con la calidad del servicio, la experiencia que vive el cliente al adquirir un servicio y la estrategia que se usará de marketing” (p. 50), de tal forma, que la atención brindada este acoplada a estos factores, unido a un personal altamente calificado que precisamente tenga la idoneidad y experiencia a la hora de brindar el servicio requerido por parte de sus clientes.

Figura 13

Canales usados para la programación de citas

¿Cómo prefieres programar tus citas en el taller?

33 respuestas



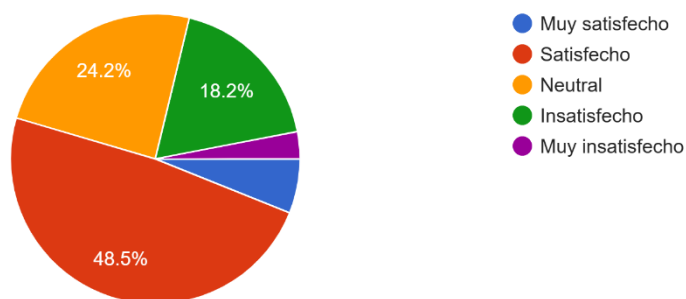
Fuente. Autoría Propia.

En cuanto a la forma como los clientes prefieren programar las citas en el taller, se encuentra con un 78.8% lo relativo a obtenerla mediante comunicación telefónica, y con el 21.2% está la correspondiente a la manera presencial al asistir personalmente al mismo para conseguirla.

Figura 14*Niveles de satisfacción de los clientes*

¿Qué tan satisfecho estás con el servicio que has recibido en otros talleres?

33 respuestas



Fuente. Autoría Propia.

En lo referente a la satisfacción de los clientes en cuanto al servicio recibido por estos en otros talleres automotrices la mayoría correspondiente al 48.5% la califica como satisfactoria, mientras que el 24.2% la considera neutral, ni satisfecho, ni insatisfecho, con el 18.2% la califican como insatisfecho, con el 5% están muy satisfechos con la atención y servicios ofrecidos y con el 2.3 % se encuentran muy insatisfecho con el servicio recibido.

¿Qué mejoras te gustaría ver en el taller?

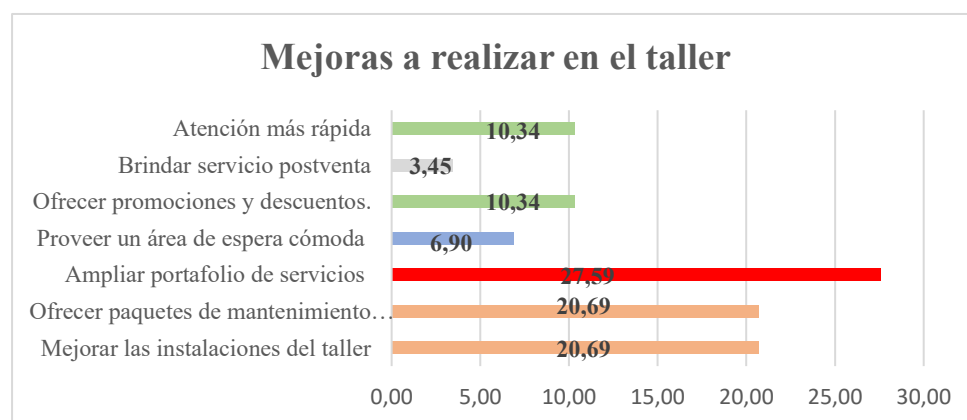
En este aspecto, los clientes coinciden en varios factores que les gustaría que fueran mejorados en el taller.

Tabla 12*Mejoras para realizar en el taller*

Mejorar las instalaciones del taller	20,69%
Ofrecer paquetes de mantenimiento preventivo	20,69%
Ampliar portafolio de servicios	27,59%
Proveer un área de espera cómoda	6,90%
Ofrecer promociones y descuentos.	10,34%
Brindar servicio postventa	3,45%
Atención más rápida	10,34%

Nota: la tabla presenta las principales mejoras a realizar en el taller. *Fuente.* Autor.

De acuerdo con la información obtenida se hace un filtro donde se agrupan las respuestas dadas, con el fin de establecer las categorías respectivas y proceder a su representación gráfica.

Figura 15*Mejoras para realizar en el taller*

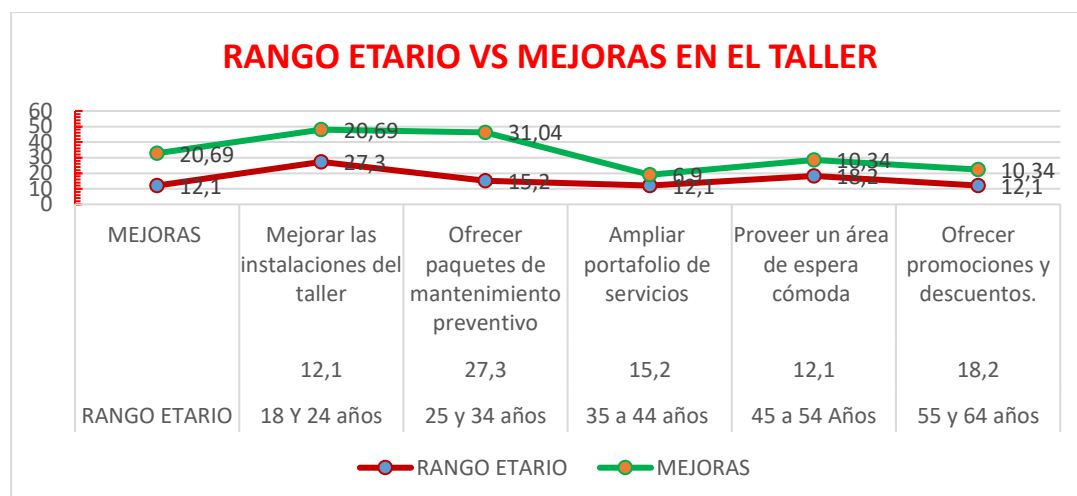
Fuente. Autoría Propia.

Se observa que el ítem que debería ser mejorado mayormente, por parte del taller, es el correspondiente a la ampliación de los servicios ofrecidos con el 27.59%, ya que, gran parte de los encuestados, consideran que el taller podría ofrecer otras opciones en el área automotriz, seguido de dos ítems correspondientes a la mejora de sus instalaciones y la posibilidad de ofrecer un paquete de mantenimiento preventivo automotor, con el mismo porcentaje el 20,69%, luego se encuentran las opciones de ofrecer promociones y descuentos y la relativa a brindar una atención más rápida a su clientela con el 10,34%, y finalmente con el 3.45%, está la opción de prestar un servicio postventa, donde se verifique que se han cumplido con las expectativas y requerimientos del cliente. Este aspecto, podría contribuir a generar valor agregado para el taller, al sentir los clientes que no solo se les brinda la atención a la hora de llevar el automóvil al taller, sino que después de salir del mismo, también se realiza un seguimiento al servicio prestado, con el objetivo de mejorar la calidad de este, identificar posibles falencias, para tomar las medidas oportunamente.

Contrastándolas con el rango etario se puede evidenciar el tipo de mejora que el cliente desea de acuerdo con sus preferencias y edad, se obtiene la siguiente gráfica bidimensional.

Figura 16

Rango etario vs mejora en el taller



Fuente. Autoría Propia.

La franja comprendida entre 18 y 24 años de edad consideran que dentro de las mejoras a realizar en el taller se encuentra lo relacionado con sus instalaciones, las cuales en pro de ofrecer un servicio de mayor calidad podrían ser modernizadas, de 25 a 34 años, piensan que ofrecer paquetes de mantenimiento preventivo sería un aspecto a brindar por parte de la empresa, el rango comprendido entre 35 a 44 años, creen que el taller debería ampliar el portafolio de servicios que presta, los clientes entre 45 a 54 años, el taller requiere mejorar el sitio que tiene destinado como sala de espera, mientras se presta la atención respectiva, ofreciendo por ejemplo zonas de wi-fi gratuitas, mientras se lleva a cabo el respectivo servicio automotriz, el rango comprendido entre los de 55 a 64 contemplan que ofrecer promociones y descuentos, también es un factor que debería mejorar el taller y el rango etario de 65 años en adelante consideran que se precisa una atención más rápida por parte de los funcionarios de la empresa.

En este sentido, Berrio, Gallego y Peláez (2023), consideran que “el conocimiento del producto se basa en la calidad del servicio, el uso de piezas originales y el servicio al cliente, lo que lo transforma en un centro de diagnóstico confiable” (p. 51), en este último aspecto, el taller

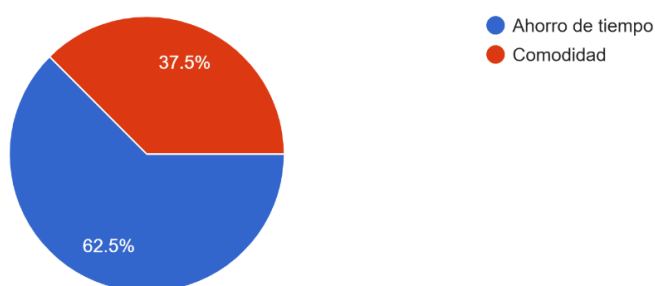
SERVIBOOSTER, requeriría hacer varios ajustes, con base en lo expresado por parte de su clientela, de tal forma, que pueda aumentar la satisfacción de sus clientes, logrando su fidelización con el taller, al preferirlo por su atención de calidad, ajustada a las necesidades y expectativas de sus usuarios.

En cuanto a la posibilidad de que los clientes estuvieran dispuestos a pagar por un servicio adicional correspondiente a la recogida y entrega del vehículo en el lugar de habitación o de trabajo del cliente, el 51.5% no optarían por esta opción, es decir 17 de los encuestados y el 48.5%, correspondiente a 16 usuarios, si lo haría, al considerar que se están ahorrando tiempo y esfuerzo al recibir la atención de recogida del automóvil y su posterior entrega en el sitio que sea dispuesto por el cliente, acorde a un acuerdo previo entre las partes.

Figura 17

Percepción del cliente para recoger el vehículo

Si tu respuesta es afirmativa, por favor selecciona la razón por la cual lo harías
16 respuestas



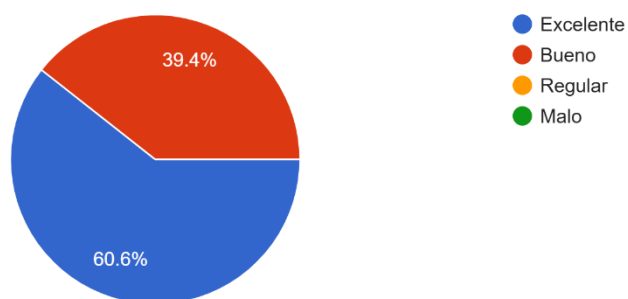
Fuente. Autoría Propia.

Figura 18

Calificación del servicio ofrecido

¿Cómo calificarías el servicio ofrecido por el personal que trabaja en el taller?

33 respuestas



Fuente. Autoría Propia.

¿Cuál consideras que es la mayor fortaleza que brinda el taller a la hora de prestar los servicios automotrices?

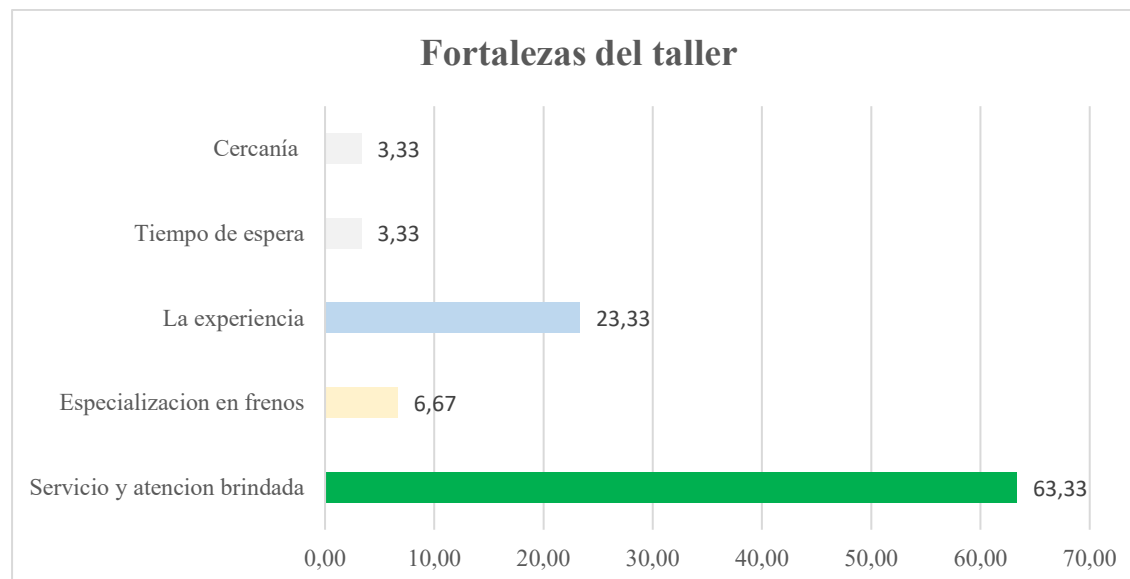
Tabla 13

Fortalezas del taller

Aspecto	Porcentaje
Servicio y atención brindada	63,33
Especialización en frenos	6,67
La experiencia	23,33
Tiempo de espera	3,33
Cercanía	3,33

Nota: la tabla presenta las principales fortalezas del taller. *Fuente.* Autor.

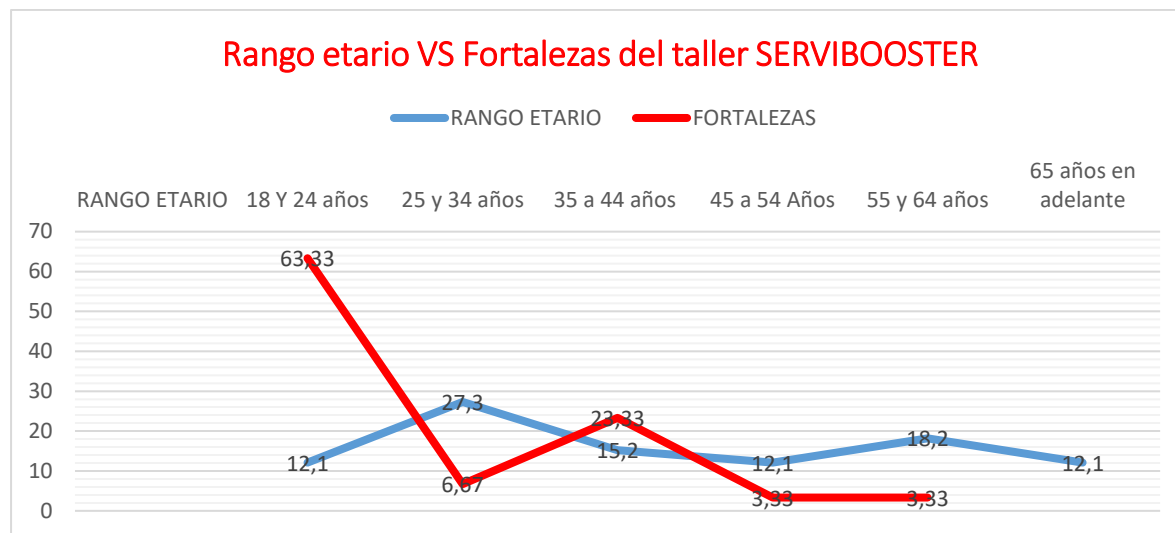
En la figura 19 se indican las principales fortalezas que posee el taller destacadas por los clientes.

Figura 19*Fortalezas del taller*

Fuente. Autoría Propia.

Respecto a las fortalezas que consideran los clientes brinda el taller a la hora de prestar los servicios automotrices, están con el 63,33% el servicio y la atención prestada en el taller, es el aspecto más significativo que encuentran los clientes como un factor fuerte de la institución automotriz, enseguida con el 23,33% se encuentra lo relacionado con la experiencia del personal que labora, posteriormente con el 6,67% está lo referente a que es un taller especializado en frenos, un ítem relevante para sus clientes, y en el último lugar se encuentran con el 3,33% los elementos alusivos a la cercanía, es decir, que el taller queda limítrofe con el lugar de habitación de algunos clientes y lo relativo al tiempo de espera para recibir el respectivo servicio automotriz.

Para tener una visión más integral de las opiniones de los encuestados se hace una gráfica bidimensional, donde se tiene en cuenta el rango de edades de los usuarios frente a las fortalezas dadas por los clientes, obteniendo la siguiente gráfica.

Figura 20*Rango etario vs Fortalezas del taller**Fuente. Autoría Propia.*

Se observa que el grupo etario comprendido entre 18 y 24 años, considera que el servicio y la atención prestada en el taller, es la fortaleza más sobresaliente, los usuarios con edades entre 25 y 34 años, piensan que el ser un taller especializado en frenos se constituye en una fortaleza relevante, los clientes entre 35 a 44 años de edad piensan que la experiencia que tienen las personas que laboran en el taller es significativo, el rango etario entre 45 a 54 y de 55 a 64 años, considera que el tiempo de espera y la cercanía son factores incidentes en el servicio recibido por parte del taller, destacando que la empresa podría mejorar estos dos aspectos, con el fin de cubrir de mejor manera los requerimientos de sus usuarios al ser optimizados.

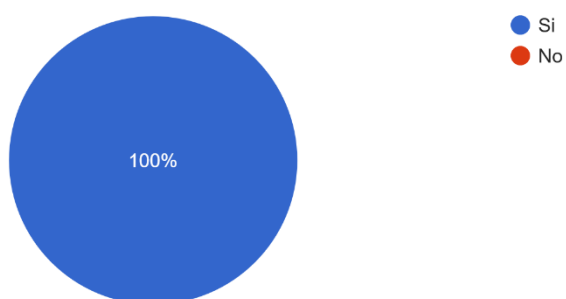
En sintonía con lo antes expresado, Recarte y Osorio (2024), consideran que, es de suma relevancia contar con “un plan de negocio adecuado que contenga una estrategia clara de comercialización y ventas que genere los flujos de efectivo necesario para lograr de esta manera

una salud financiera adecuada para lograr el éxito empresarial deseado” (p. 69). Al tener este instrumento se podrá tener una estructura organizacional más estructurada, sólida y eficiente que contribuya significativamente a lograr los objetivos empresariales.

Figura 21

Tratamiento de datos

Acepto
33 respuestas



Fuente. Autoría Propia.

8. Alternativas de solución a las problemáticas encontradas

Una vez efectuado el análisis general de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a un segmento de los clientes del taller automotriz, 33 para el estudio de investigación, se identificaron las dificultades más relevantes, relacionadas con los objetivos organizacionales, metas y proyecciones organizacionales, así como elementos a mejorar de acuerdo con los datos antes referidos, de tal suerte que el taller pueda mantenerse, crecer y ampliar el número de su clientela. En esta sección se plantean diversas propuestas de solución orientadas a lograr la estandarización y optimizar este proceso de atención a los clientes, enfocándose en aspectos relevantes como lo es la planificación estratégica de la organización, requiriendo la gestión del talento humano y el compromiso de la gerencia. Dentro de las alternativas de solución propuestas se resaltan las descritas a continuación.

Dentro de los ítems más relevantes para la clientela, lo constituyen el ampliar el portafolio de servicios ofrecidos por el taller automotriz, ofrecer paquetes de mantenimiento preventivo, la mejoría de las instalaciones, los dos primeros aspectos podrían ser integrados dentro del desarrollo de un plan de marketing, que no solo fortalezca la imagen corporativa, sino que además sirva para optimizar los procesos logísticos, técnicos, administrativos y de atención al cliente, de tal forma, que preste un servicio eficiente, de calidad y acorde a las necesidades del cliente, de tal forma, que puedan desarrollarse estrategias que permitan lograrlo.

Alternativa 1

Se plantea como alternativa de solución, la planificación, diseño y estructuración de un plan de marketing para el taller automotriz SERVIBOOSTER,

Dentro de los resultados a alcanzar con esta alternativa se encuentran, atraer nuevos clientes, fidelizar a los actuales, mejorar la imagen corporativa, y ser más competitivos, de tal forma, que se convierta en un futuro cercano en un taller referente en la ciudad de Tunja, gracias a la excelencia en el servicio prestado, por parte de sus empleados, así como su proceso logístico de atención, en sintonía con principios de una mejora continua.

Respecto al costo que implicaría el llevar a cabo esta alternativa se tiene, que aproximadamente sería de seis millones de pesos (\$6.000.000), dentro de los resultados esperados dentro de la institución fortalecimiento de la continuidad operativa, el rendimiento productivo y la sostenibilidad., que representen una mejor atención a sus clientes, en congruencia con los objetivos organizacionales y las metas trazadas para el futuro cercano. Para lograrlo se requiere el compromiso, participación activa y disposición al trabajo mancomunado, coordinado y articulado, entre todos los colaboradores que hacen parte de la planta de empleados del taller automotriz, con la gestión administrativa eficiente y eficaz, que permita, un desempeño eficiente de los empleados, en pro de optimizar todos los recursos con que cuenta la entidad.

En cuanto al impacto a conseguir con su planteamiento e implementación, se tienen, la optimización de sus procesos de comercialización y ventas, con el propósito de aumentar los flujos de efectivo requeridos para tener una salud financiera apropiada, que contribuya a lograr el éxito empresarial esperado. Al tener este instrumento de marketing el taller podrá tener una estructura organizacional más sólida y eficiente, que favorezca de manera significativa alcanzar los objetivos empresariales planteados, así como fidelizar y aumentar sus clientes.

Igualmente, se busca la reducción del tiempo de atención, ofrecer precios competitivos, ofrecer paquetes preventivos de diagnóstico, elementos que contribuirían a incrementar la

satisfacción de la clientela, entre otros, para lo cual es fundamental implementar una serie de estrategias que optimicen los procesos y mejoren la experiencia del cliente.

En lo referente a los responsables del desarrollo de esta alternativa de solución se tendría al dueño del taller automotriz, así como a todos sus colaboradores, que precisarían poder desarrollar las diferentes actividades planteadas de manera articulada, coherente y participativa, en congruencia con los objetivos y principios organizacionales.

Alternativa 2

La otra alternativa de solución planteada, acorde a la información recabada a través de la encuesta aplicada, hace referencia a realizar mejoras en sus instalaciones, de tal forma, que se tuviera mayor capacidad para atender más personas, con infraestructura más moderna, con zonas de espera más confortables, entre otras, orientadas a la prestación de un servicio más eficiente. La realización de estas modificaciones le implicaría al taller una suma significativa para su implementación, aproximadamente 15.000.000 millones, lo cual, representaría una inversión bastante importante y que no se podría hacer en el momento por falta de capital y recursos financieros, por ende, se considera una opción inviable a ser desarrollada como alternativa de solución.

Alternativa 3

Una tercera alternativa de solución para el taller automotriz SERVIBOOSTER, sería la relacionada con la implementación de un Sistema de Gestión de Taller (SGT), consistente en la adquisición de una herramienta tecnológica, más específicamente, un software que gestionará diversos procesos, entre ellos, las diferentes órdenes de trabajo, el inventario y la programación

de citas, entre otros, de tal forma, que se pudieran optimizar mediante la utilización de este instrumento, entre las tareas a realizar, se encontrarían:

Realizar un análisis concienzudo del software más adecuado, a emplear.

Posteriormente, se seleccionaría el software a emplear.

Enseguida se realizaría su respectiva implementación.

Una vez implementado, se procedería a realizar la respectiva socialización con los colaboradores del taller.

Asimismo, se realizaría la respectiva capacitación del personal acerca de su correcta utilización.

En una fase posterior, se realizarían tareas de monitoreo del rendimiento del sistema, de acuerdo a los datos recolectados se realizarían los ajustes necesarios.

Los responsables de la realización de las tareas antes referidas serían, el Gerente del taller, quien sería la persona encargada de hacer la selección del software.

También tendría que contratarse la persona idónea para la realización de la respectiva implementación y soporte técnico.

Igualmente tendrían que intervenir, todos los mecánicos y personal administrativo en el proceso de capacitación, donde se precisa hacer sesiones de entrenamiento sobre el correcto uso de esta herramienta tecnológica.

Esta alternativa de solución tendría un costo aproximado de 10 millones de pesos, representando un costo que en el momento el taller no puede costear, ya que, no posee el músculo financiero para llevarlo a cabo.

Tabla 14*Alternativas de Solución*

ALTERNATIVAS	DESCRIPCIÓN	RESULTADO	COSTO (\$)	IMPACTO	RESPONSABLE
Plan de marketing	Constituye un instrumento de gestión empresarial que establece las estrategias relacionadas con la promoción de los servicios ofrecidos, la atención al cliente y el fortalecimiento de la comunicación con los clientes actuales y los potenciales	Mejoras en la continuidad operativa, productividad y sostenibilidad, que representen una mejor atención a sus clientes, en congruencia con los objetivos organizacionales y las metas trazadas para el futuro cercano	6.000.0000	Atraer nuevos clientes, fidelizar los actuales, mejorar la imagen corporativa y ser más competitivos	Gestión Administrativa, Talento Humano

Mejora en la infraestructura del taller	Consiste en la realización de mejoras locativas a las instalaciones del taller de tal forma que se ofrezca una infraestructura física más moderna y eficiente	Mayor capacidad para atender más clientes, con infraestructura más moderna, con zonas de espera más confortables, entre otras, orientadas a la prestación de un servicio más eficiente	15.000.000	Contar con instalaciones modernas con incorporación de tecnología de punto al servicio de la clientela	Gestión Administrativa, Talento Humano
---	---	--	------------	--	--

Sistema de Gestión de Taller (SGT)	Consistente en la adquisición de un software para gestionar diversos procesos, como: las órdenes de trabajo, el inventario y la programación de citas	Optimizar los procesos operativos del taller, junto a la reducción del tiempo de atención y diagnósticos más acertados y eficientes	\$8.500.000	Servicio de calidad, eficiente y articulado acorde a las necesidades y requerimientos de los clientes del taller	Gestión Administrativa, Talento Humano
------------------------------------	---	---	-------------	--	--

Nota: la tabla presenta una descripción de las alternativas de solución para el taller. *Fuente.* Autor.

Teniendo en cuenta este panorama y tras evaluar las alternativas planteadas en este estudio, se determina que la opción más idónea para plantear una propuesta de un plan de marketing para el taller SERVIBOOSTER, que le sirva como una herramienta guía para optimizar su funcionamiento y operatividad en el mercado automotriz, a través del desarrollo de una serie de estrategias operativas, administrativas y logísticas.

Igualmente, esta propuesta se vincula de manera directa con los problemas señalados en la encuesta realizada a un segmento poblacional de la clientela del taller, por ello, resulta esencial que el departamento de Talento Humano junto con la gestión administrativa respalde y promuevan su puesta en marcha., articulándolo con las líneas estratégicas y los objetivos organizacionales del taller SERVIBOOSTER.

9. Plan de intervención

En esta consultoría, tras analizar las distintas opciones de solución, se determinó que la alternativa 1 es la que mejor se ajusta a los objetivos del estudio., que consiste en la implementación de una estrategia integral de marketing que permita mejorar la satisfacción del cliente, fortalecer su fidelización, atraer nueva clientela y consolidar una imagen corporativa sólida. Para lograr estos propósitos, se ha estructurado un conjunto de fases estratégicas que abordan de manera progresiva y coordinada los distintos aspectos operativos, técnicos, humanos y comunicacionales del taller.

Cada fase del plan responde a una necesidad específica detectada en el diagnóstico inicial, y está orientada a generar mejoras sostenibles en el tiempo. Estas fases incluyen desde la evaluación de las capacidades actuales del personal, la capacitación continua, la mejora de procesos internos, hasta la implementación de estrategias de comunicación y evaluación continua. A través de estas etapas, se busca no solo elevar la calidad del servicio, sino también establecer una cultura organizacional centrada en la eficiencia, la innovación y la atención al cliente.

A continuación, se detallan las fases que componen este plan de intervención, explicando sus objetivos, actividades clave y los responsables de su ejecución, con el fin de garantizar una implementación efectiva y alineada con los objetivos estratégicos del taller.

Fase 1

Diagnóstico inicial

Consistente en la realización de un diagnóstico de las habilidades actuales del personal, que labora en el taller, con el fin de identificar, fortalezas, debilidades, para tomar las medidas correspondientes para incrementar las primeras y gestionar las segundas eficientemente. Los

responsables serían el Gerente del taller SERVIBOOSTER, y su grupo de colaboradores. Para su realización se precisaría el desarrollo de varias reuniones donde se puedan establecer los parámetros antes mencionados.

Posteriormente, se procedería al análisis de la información recabada, para tomar las decisiones respectivas, por parte del dueño del taller y su grupo de colaboradores.

Fase 2

Capacitación Continua del Personal

Consistiría en realizar talleres al personal del taller, que permitiera, la capacitación del personal en el uso adecuado de las herramientas de diagnóstico, así como la actualización de las habilidades del personal en nuevas tecnologías, técnicas automotrices y protocolos de atención al cliente. Dentro de las tareas a desarrollar, se encontrarían:

En primer término, la identificación de los temas más relevantes para la capacitación.

En segundo lugar, estaría la programación de sesiones bimensuales de formación en las temáticas seleccionadas.

Posteriormente, se procedería a evaluar el progreso del personal después de cada capacitación, así como a recabar información acerca del nivel de aceptación de estos talleres, la utilidad de estos, las posibles falencias, de tal forma, que se pudieran tomar las medidas respectivas para su gestión.

En cuanto a los responsables de efectuar las tareas antes mencionadas estarían:

El Gerente del taller, quien realizaría la planificación de las sesiones de capacitación. Además, se tendría que contactar al personal idóneo que realice las capacitaciones.

El grupo de colaboradores que en colaboración con el gerente entrarían a establecer fechas y horarios para programar dichas sesiones.

Fase 3 Mejora de Procesos Internos

Se precisa el desarrollo de varias tareas, entre ellas están:

Efectuar una evaluación del flujo de trabajo en el taller automotriz, que permita establecer en qué etapas se está teniendo aciertos y falencias.

Establecer un sistema de gestión de citas eficiente, este permitiría alcanzar varios objetivos, entre ellos:

Optimización del tiempo, donde se puedan minimizar los tiempos de espera para los clientes.

Mejorar la utilización de los recursos, al permitir una asignación de mecánicos y recursos de manera más efectiva.

Mejorar la experiencia del cliente, al permitirle la elección de horarios que se ajusten a sus necesidades y expectativas en pro de incrementar su satisfacción.

Respecto a los responsables de efectuar las tareas antes mencionadas estarían:

Gerente del taller y su grupo de colaboradores.

Efectuar un diagnóstico del estado físico del taller, para mejorarlo se podrían desarrollar varias tareas, entre ellas, están:

Mayor limpieza y organización del espacio de trabajo.

Crear una sala de espera cómoda y agradable para los clientes.

Mantener organizadas y rotuladas las diferentes piezas y elementos empleados en la prestación de los diferentes servicios.

Tener una gestión eficiente del inventario, para evitar faltantes o excesos. Dentro de las tareas a realizar estarían:

La realización de un inventario inicial completo, donde se categorizarán todas las piezas y productos utilizados en el taller.

El establecimiento de niveles mínimos y máximos para cada tipo de pieza.

La programación de revisiones periódicas para efectuar la actualización del inventario.

Entre los responsables, de efectuar estas tareas estaría el Gerente y el mecánico con más antigüedad y experiencia del taller.

Proceso productivo

Realizar una planificación eficaz, que permita la planificación de trabajos y la gestión de inventario, para garantizar que el taller cuente con las piezas y herramientas necesarias para el desarrollo de sus diferentes servicios (balanceo, alineación, eléctricos, mecánicos, entre otros).

Monitoreo y seguimiento de los trabajos en curso, contribuyendo al cumplimiento de los plazos estipulados con el cliente.

Analizar e identificar las horas pico, de tal forma, que se puedan planificar una atención más eficiente.

Tener un historial de los diferentes servicios prestados por el taller, estableciendo los de mayor demanda.

Llevar un control para realizar un seguimiento de trabajos y clientes, que permita prestar un servicio postventa.

La creación de un manual de servicio al cliente, donde se especifique claramente los protocolos de atención al cliente, que abarquen desde la recepción hasta la entrega del vehículo, así como parámetros y directrices sobre cómo manejar quejas y solicitudes.

Desarrollar estrategias de optimización del proceso de diagnóstico realizado en el taller, consistente en el establecimiento de un protocolo estandarizado para el diagnóstico de problemas automotrices, que permitirá minimizar los errores y reducir los tiempos de atención al cliente, elementos relevantes para el proceso de atención brindado.

Entre los responsables, de efectuar estas tareas estaría el Gerente y el mecánico con más antigüedad y experiencia del taller, una vez estructurados los elementos antes, referidos, se entraría a socializarlos con el resto de los colaboradores para proceder a su implementación.

Proceso financiero

Incrementar los ingresos, mediante el desarrollo de un proceso de servicio que permita la atención de más clientes en menor tiempo, aumentando así los ingresos del taller.

Desarrollar paquetes de ofertas y promociones, que redunden en un incremento de la fidelización de la clientela, unido a una mayor afluencia de clientes.

Los responsables, de efectuar estas tareas estaría el Gerente, el mecánico con más antigüedad y experiencia del taller, y los demás integrantes del grupo de colaboradores.

Proceso de comunicación

Mantener y reforzar los canales de comunicación entre el taller y los clientes, para poder resolver dudas y gestionar cambios de manera efectiva, para lo cual se precisa el desarrollo de varias tareas, entre las cuales se encuentran:

La creación de encuestas de satisfacción para clientes después de la prestación de cada servicio.

Establecer un canal de comunicación directa (teléfono, correo, redes sociales) para recibir sugerencias y quejas.

Analizar los resultados de las encuestas, para realizar los ajustes necesarios y tomar las medidas respectivas.

Entre los responsables, de efectuar estas tareas estaría el Gerente y el mecánico con más antigüedad y experiencia del taller.

Evaluación Continua

El taller requiere desarrollar una serie de tareas, que le permitan contar con herramientas para identificar su nivel de operatividad, para tomar las medidas respectivas y hacer los ajustes pertinentes en pro de optimizarlo. Para ello se precisaría realizar varias tareas, entre ellas están:

Crear indicadores de rendimiento para medir la satisfacción del cliente.

Efectuar reuniones mensuales para evaluar el progreso de las acciones implementadas.

Ajustar el plan de acción según los resultados obtenidos.

Entre los responsables, de efectuar estas tareas estaría el Gerente y el grupo de colaboradores.

Considerando las fases anteriormente referenciadas, así como las diferentes tareas a desarrollar, actividades y estrategias que se harían en el taller SERVIBOOSTER, se puede afirmar que el plan de intervención para evaluar la factibilidad del diseño de un plan de marketing resulta viable y factible en términos temporales, económicos, administrativos y logísticos. Esta herramienta permitirá a la empresa automotriz valorar la pertinencia de su implementación futura como mecanismo de gestión, contribuyendo a optimizar sus procesos, satisfacer las expectativas de sus clientes y favorecer tanto el mantenimiento como el crecimiento de la organización.

Tabla 15*Resumen fases desarrolladas*

Fases	Descripción	Resultado
Fase 1 <i>Diagnóstico inicial</i>	Se desarrollo un grupo focal, consistente en una reunión con el dueño del taller y el mecánico más antiguo.	Se identificaron tanto las fortalezas como las debilidades del taller, en orden a potencializar las primeras y gestionar las segundas, para brindar un servicio de calidad, enfocado a fidelizar a la clientela actual y poder atraer a nuevos clientes

	Igualmente se aplicaron 33 encuestas a un segmento de la clientela del taller, para conocer sus percepciones acerca de los servicios brindados, los aspectos a mejorar en el taller.	Por medio de la aplicación de las encuestas a un segmento de los clientes del taller, específicamente a 33, se obtuvieron datos significativos, para la toma de acciones, que mejoren la atención brindada por parte del taller SERVIBOOSTER, al optimizar los servicios prestados, mediante la mejora de sus diferentes procesos operativos, logísticos y administrativos, acorde a las exigencias, demandas y requerimientos de sus clientes
Fase 2 Estrategias de marketing	Se plantearon las diferentes fases que conforman el plan, orientado a mejorar la atención brindada a los clientes, fidelizarlos, así como atraer a nuevos,	Optimizar los diferentes servicios ofrecidos a los clientes del taller, al hacerlos más eficientes y acorde a las demandas de la clientela.

	con diferentes estrategias, que favorezcan la optimización de los procesos organizacionales del taller. Igualmente, se esbozó el diseño de diversas estrategias para mantener la clientela del taller e incrementarla, entre ellas se plantean: la planeación y desarrollo de diferentes paquetes de diagnóstico y verificación de fallas automotrices, donde se prioricen aspectos como el asertividad del diagnóstico dado y el tiempo de espera	Brindar paquetes de mantenimiento preventivo, correctivo a los clientes, logrando mantener los usuarios actuales y aumentándolos, mejorando así la salud financiera del taller.
--	--	--

Fase 3 Mejora procesos internos	Se proponen el desarrollo de mecanismos que permitan establecer en qué etapas se está teniendo aciertos y falencias, durante el proceso de atención al usuario. Establecer un sistema de gestión de citas eficiente, para minimizar los tiempos de espera para los clientes. Mejorar la utilización de los recursos, al permitir una asignación de mecánicos y recursos de manera más efectiva. Mejorar la experiencia del cliente, al permitirle la elección de horarios que se ajusten a sus necesidades y expectativas en pro de incrementar su satisfacción	Efectuar una serie de capacitaciones al grupo de colaboradores del taller sobre el uso adecuado de la herramienta, así como actualización en técnicas de mecánica de automóviles, inspección para determinar daños o fallas, estimación de costos de reparación, en nuevas tecnologías, técnicas automotrices y protocolos de atención al cliente.	<i>Nota:</i> la tabla presenta una descripción de las fases desarrolladas del plan de mejoramiento del taller. <i>Fuente.</i> Autor.
--	---	---	---

10. Proceso de Intervención

El proceso de intervención se estructuró con el objetivo de brindar una solución integral a las problemáticas identificadas en el ámbito del servicio al cliente, la fidelización y la eficiencia operativa del taller SERVIBOOSTER. Esta intervención se fundamentó en un diagnóstico inicial que permitió reconocer las principales áreas de mejora, tales como la atención personalizada, la comunicación interna, la capacitación del personal y la optimización de procesos logísticos.

A partir de este análisis, se diseñó un plan de acción que incluyó estrategias específicas orientadas a fortalecer la experiencia del cliente, mejorar la calidad del servicio y consolidar la reputación del taller en el mercado local. El proceso contempló tanto acciones formativas como capacitaciones en atención al cliente y manejo de quejas como operativas, incluyendo la reorganización del flujo de trabajo, la implementación de protocolos de servicio y el desarrollo de programas de fidelización.

Cada etapa de la intervención fue cuidadosamente planificada y ejecutada con base en principios de mejora continua, buscando no solo resolver los problemas existentes, sino también establecer una cultura organizacional centrada en la excelencia del servicio y la satisfacción del cliente. A continuación, se describe el proceso de intervención realizado para este proyecto de consultoría.

El plan que se desarrolló comprendió las siguientes etapas.

Resumen Ejecutivo

- Breve descripción del taller automotriz.
- Objetivos principales del plan de marketing.
- Resumen de las estrategias a implementar.

Análisis de Mercado

Investigación de mercado

Análisis de la industria automotriz y tendencias actuales.

Segmentación del mercado

Identificación de los diferentes segmentos de clientes

Definición del Público Objetivo

Descripción detallada del cliente ideal.

Necesidades y problemas que enfrenta el público objetivo respecto al mantenimiento y reparación de vehículos.

Propuesta de Valor

- Definición clara de qué hace único al taller (servicios especializados, atención al cliente excepcional, precios competitivos, rapidez en el servicio).
- Beneficios que ofrece a los clientes (seguridad en el vehículo, ahorro a largo plazo, confianza en el servicio).

Objetivos de Marketing

- Establecer metas específicas (incrementar las visitas al taller en un 20% en 6 meses).
- Objetivos a corto y largo plazo (incrementar la retención de clientes, expandir la oferta de servicios).

Estrategias de Marketing

- Uso de redes sociales (Facebook, Instagram) para compartir contenido educativo y promociones.
- Email marketing para mantener informados a los clientes sobre promociones y consejos de mantenimiento.

Publicidad local (volantes).

Colaboraciones con empresas locales (ofertas especiales para empleados).

Participación en ferias y eventos comunitarios para aumentar la visibilidad.

Presupuesto

- Detalle del presupuesto asignado a cada estrategia.
- Estimaciones de costos para publicidad digital y tradicional.

Plan de Acción

- Cronograma detallado con fechas de implementación de cada estrategia.
- Asignación de responsabilidades dentro del equipo.

Métricas y Evaluación

- Métodos para tener elementos de retroalimentación con el cliente y evaluar su nivel de la satisfacción.

Ajustes y Mejoras Continuas

- Estrategia para adaptar el plan según los resultados obtenidos.
- Revisión periódica del plan para asegurarse de que se alineen con las tendencias del mercado y las necesidades del cliente.

Desarrollo del Plan de Intervención Propuesto

Resumen Ejecutivo

El Taller Automotriz SERVIBOOSTER se especializa en la reparación y mantenimiento de vehículos, ofrece servicios de mecánica general, alineación y balanceo, cambio de aceite, y diagnósticos automotrices. Nuestro objetivo es aumentar la base de clientes en un 20% en el primer año, unido a la mejora de la imagen corporativa, confianza y reputación.

Análisis de Mercado

Investigación de mercado

La industria automotriz ha venido creciendo paulatinamente, principalmente en lo referente al mantenimiento preventivo, con una alta demanda por servicios rápidos, confiables y de calidad.

Definición del Público Objetivo

Perfil del cliente ideal

Estaría dentro del segmento etario entre 30 y 55 años, que residan en la localidad y áreas circundantes a la ciudad de Tunja. En cuanto a sus ingresos, serían personas pertenecientes a la clase media a media-alta, que busquen servicios confiables, atención rápida, precios justos.

Propuesta de Valor

El Taller Automotriz SERVIBOOSTER se distingue por:

- Servicios y atención personalizada al cliente.
- Utilización de piezas originales y garantía en todos los trabajos realizados.
- Ofertas especiales para mantenimiento preventivo que ayudan a los clientes a ahorrar a largo plazo.

Objetivos de Marketing

- Aumentar las visitas al taller en un 25% durante el primer año.
- Incrementar la tasa de retención de clientes en un 15%.
- Obtener al menos un 30% de nuevos clientes a través de referencias.

Estrategias de Marketing

Volantes: Distribuir volantes promocionales en la comunidad con descuentos especiales para nuevos clientes.

Colaboraciones locales: realizar alianzas con empresas locales para ofrecer descuentos a sus clientes.

Eventos comunitarios: participar en ferias locales para aumentar la visibilidad del taller.

Elementos y recursos humanos: comportamiento del personal, trato, relaciones, aspecto.

Mediante estas estrategias corporativas el taller SERVIBOOSTER, podría tener herramientas que le permitan:

- Diferenciarse de la competencia.
- Construir una marca reconocida y con personalidad única.
- Robustecer el posicionamiento del taller en el mercado.
- Mantener, aumentar nuevos clientes.

Presupuesto

Este presupuesto está diseñado para un plan de marketing que busca entre otros aumentar su visibilidad en el sector automotriz, atraer y mantener clientes. Se consideran diversas estrategias de marketing, tanto digitales como tradicionales, estas están consignadas en la tabla 16.

Tabla 16

Presupuesto plan de intervención

Concepto	Descripción	Costo
Carteles y Publicidad Impresa	Diseño e impresión de volantes y carteles	200.000
Publicidad Local (Radio)	Anuncios en medios locales	300.000
Promociones y Descuentos	Creación e implementación de promoción de servicios	500.000
Capacitación personal en	Invertir en la formación	1.000.000
temáticas de atención al cliente y automotrices	continúa del personal en las últimas tecnologías y técnicas de reparación.	
	Actividades	

	Cursos de actualización en mecánica automotriz.	
	Talleres prácticos sobre nuevas herramientas y tecnologías	
Mejoras en la atención al cliente	Implementar protocolos para mejorar la experiencia del cliente desde que llegan al taller hasta que se retiran Actividades - Capacitación en servicio al cliente. - Introducción de encuestas de satisfacción post-servicio	2.000.000
Paquetes promocionales de diagnostico	Crear paquetes de servicios con descuentos atractivos que fomenten el mantenimiento preventivo Actividades - Diseño y promoción de paquetes (cambio de aceite + revisión general).	1.000.000

Optimización del Proceso operativo y logístico	Revisar y mejorar los procesos internos para disminuir tiempos de espera y aumentar la eficiencia.	1.000.000
	Actividades	
	- Analizar del flujo de trabajo actual	
	Redistribución del espacio del taller para optimizar proceso operativo	
Total		6.000.000

Nota: la tabla presenta una descripción de las fases desarrolladas del plan de mejoramiento del taller. *Fuente.* Autor.

Proyección de Resultados

<i>Descripción</i>	<i>Ingreso Esperado Mensual</i>
Nuevos Clientes Atraídos	20
Ingreso Promedio por Cliente	1.500.000
Total Ingresos Mensuales	6.000.000

Métricas y Evaluación

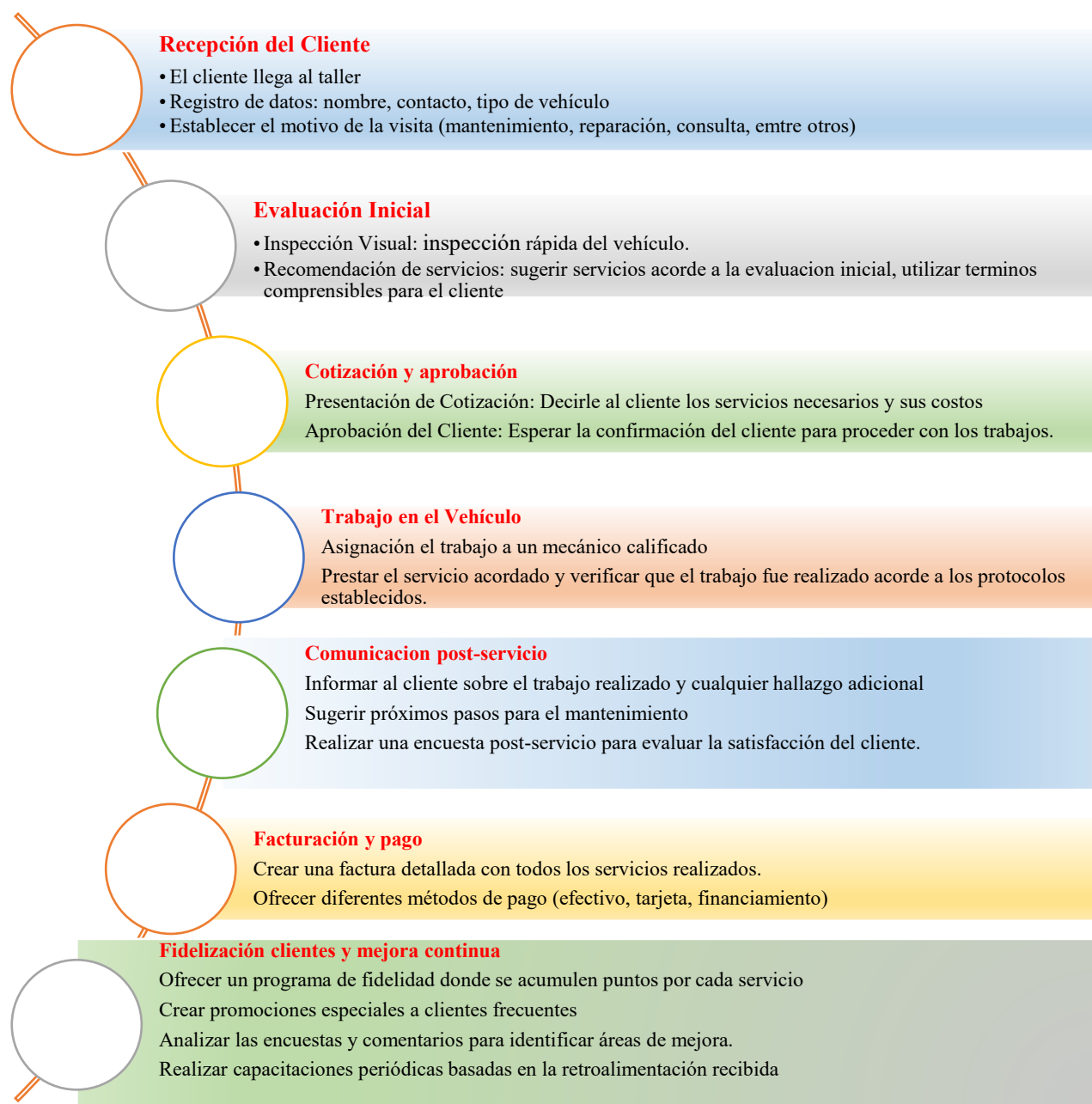
- Realizar encuestas a clientes sobre satisfacción después del servicio.
- Rastrear la cantidad de nuevos clientes por mes.

Tomar las medidas respectivas acorde a los datos obtenidos con la aplicación de los dos ítems anteriores.

Ajustes y Mejoras Continuas

Revisar trimestralmente el rendimiento del plan, de tal forma, que puedan identificarse las estrategias que no están funcionando, para tomar las medidas que permitan ajustar el enfoque o cambiar los canales utilizados para el desarrollo de estas, para lograr los objetivos y metas trazadas en el plan.

En la figura 22 se indican las fases del proceso de atención al cliente optimizado, de tal forma, que se fortalezca y optimice la atención brindada al cliente, logrando aumentar su nivel de confianza, credibilidad y fidelización con el taller, lo que podrá significar su satisfacción frente al servicio prestado y su recomendación con otros clientes potenciales.

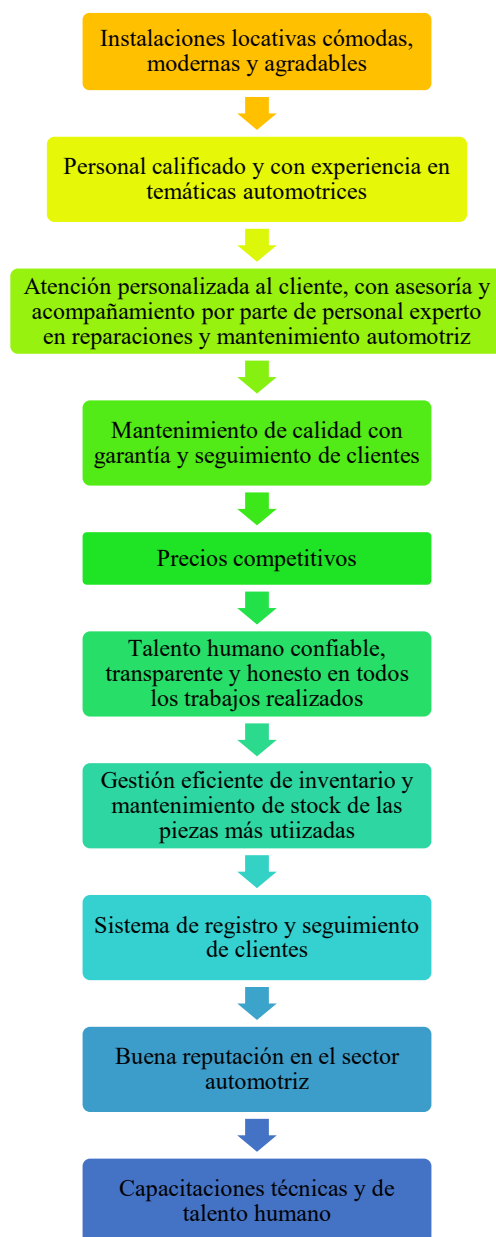
Figura 22*Proceso de atención al cliente optimizado*

Fuente. Autoría Propia.

Para la prestación de un servicio eficiente precisa mejorar varios aspectos, como se evidencia en la gráfica 23, en pro de brindar un servicio de calidad y excelencia.

Figura 23

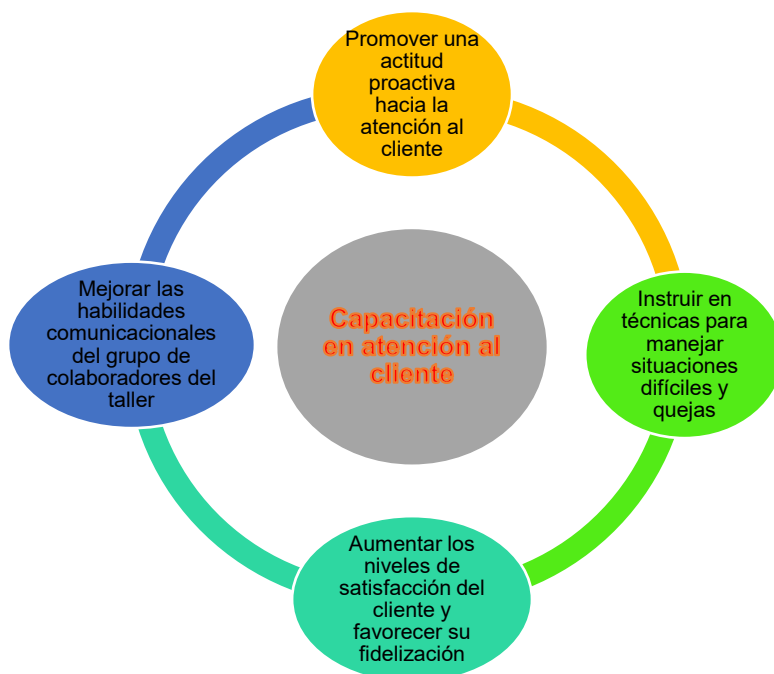
Aspectos relevantes por mejorar en el taller



Fuente. Autoría Propia.

Figura 24

Propuesta programa de capacitación al personal del taller SERVIBOOSTER



Fuente. Autoría Propia.

Tiempo de duración: 2 días

Día 1

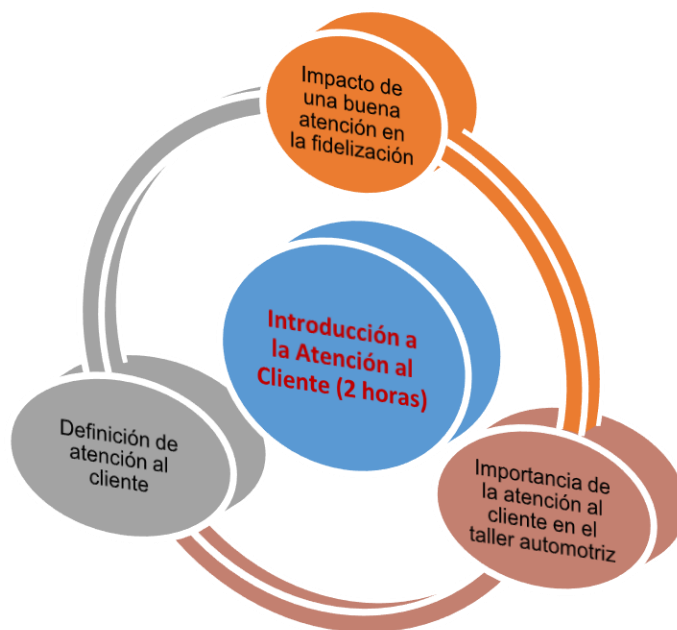
Sesión 1: Fundamentos de Atención al Cliente

En esta capacitación se tratan temáticas referentes a los elementos, que precisan tenerse en cuenta para optimizar el servicio ofrecido por el taller SERVIBBOSTER a sus clientes, indicados en la figura 25, de tal forma que esté en sintonía con sus necesidades, expectativas y requerimientos, logrando prestar una atención eficaz y de calidad, al tener personal calificado, tanto en aspectos automotrices, como de servicio al cliente, optimizando a su vez tiempos de

espera, ofreciendo diagnósticos acertados, que permitan fomentar la confianza y el buen nombre de la organización.

Figura 25

Temáticas de capacitación personal del taller sesión 1

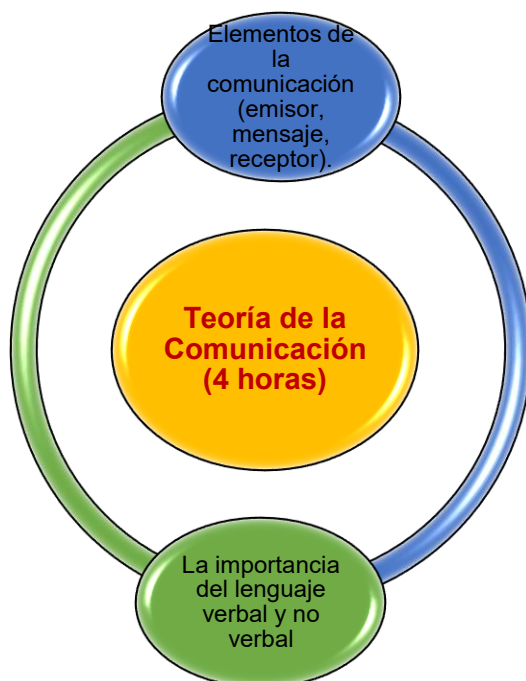


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 26 se indican los temas a tratar en la capacitación del personal del taller correspondiente a la sesión 2.

Figura 26

Temáticas de capacitación personal del taller sesión 2 Comunicación Efectiva



Fuente: Autoría Propia.

Este aspecto es primordial en cualquier organización, al ser cardinal en el desarrollo de los diversos procesos organizacionales, al favorecer la interacción fluida entre los miembros del grupo de colaboradores, de tal forma, que las actividades puedan ejecutarse eficiente y adecuadamente.

Una vez impartida la teoría, se procede a realizar la respectiva práctica, consistente en el desarrollo de:

- Ejercicios en parejas sobre cómo presentar información técnica en un lenguaje comprensible para el cliente.
- Simulación de interacciones con clientes para practicar diferentes escenarios.

Sesión 3: Escucha Activa (2 horas)

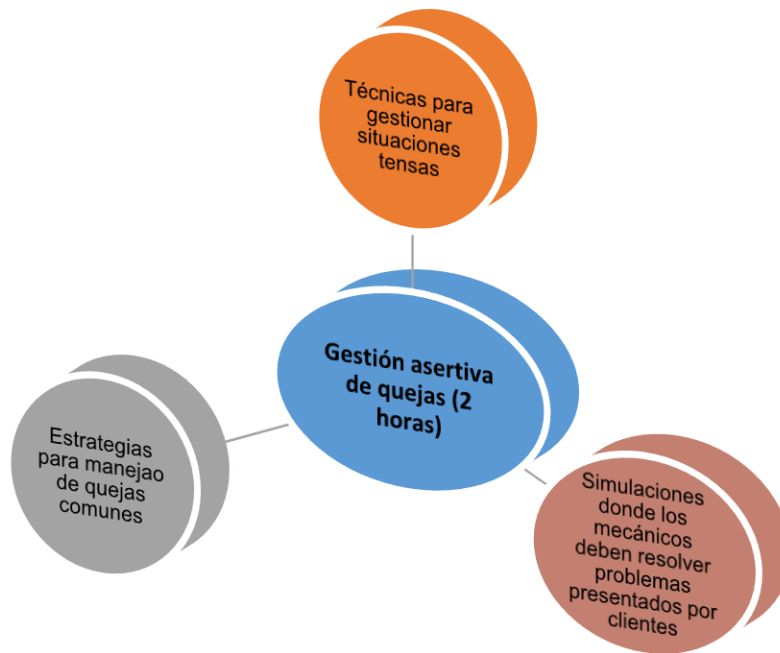
- Técnicas de escucha activa y su importancia.

- Ejercicios prácticos donde se plantee una situación problemática a los mecánicos, se les pide que den varias opciones de solución y después se realiza una retroalimentación para intercambiar concepciones.

Día 2: Manejo de Situaciones Difíciles y Estrategias de Fidelización

Figura 27

Temáticas de capacitación personal del taller sesión 4: Manejo de Quejas y Conflictos (4 horas)



Fuente. Autoría Propia.

Sesión 5: Estrategias de Fidelización (2 horas)

- Importancia de construir relaciones a largo plazo con los clientes.
- Cómo ofrecer servicios adicionales sin ser impertinente.

Sesión 6: Evaluación y Retroalimentación (2 horas)

- Evaluación final mediante una breve prueba escrita sobre los conceptos aprendidos.
- Sesión de retroalimentación donde los participantes comparten sus experiencias y aprendizajes.

Caso Práctico: Resolución de una queja de un cliente**Contexto**

Un cliente, Manuel, lleva su auto al taller SERVIBOOSTER, para realizar un cambio de aceite y revisión general. Al recoger el vehículo, Manuel observa que el motor presenta un sonido extraño, por tanto, manifiesta su inconformidad, y eleva una queja al dueño del taller.

Paso 1: Recepción de la Queja

Manuel llega al taller, solicita hablar con el dueño, uno de los colaboradores lo atiende amablemente y le pregunta acerca del motivo de su visita, él le explica su inquietud al notar un sonido raro en el motor.

Paso 2: Escucha Activa

El dueño del taller, Juan, escucha con atención a Manuel, le realiza una serie de preguntas, para aclarar y entender de mejor manera la situación, entre ellas están:

¿Desde cuándo ha notado el sonido?

¿Ha notado algún cambio en el rendimiento del vehículo?

¿El vehículo se le ha apagado?

Juan toma nota de lo expresado por el cliente y expresa empatía: "Entiendo su preocupación, al observar esta anomalía en su automóvil, especialmente después de haber recibido el servicio, aquí en el taller."

Paso 3: Alternativa de solución

Juan le propone a Manuel realizar una revisión exhaustiva del vehículo, sin costo adicional para identificar la causa del problema, de igual manera, se compromete a resolver cualquier inconveniente relacionado con el servicio anteriormente prestado, el cliente está de acuerdo.

Paso 4: Ejecución de la Solución

El dueño del taller asigna al mecánico con mayor experiencia y un auxiliar para que realicen una revisión integral al vehículo y encuentran que un tornillo está suelto, no fue ajustado correctamente durante el cambio de aceite, lo que ocasionó el sonido extraño. Juan se comunica con Manuel para informarle sobre los hallazgos y le explica lo que ocasionaba la anomalía en el motor del carro, y las reparaciones que fueron necesarias para solucionar el problema.

Paso 5: Cierre

Después de realizar las reparaciones, Juan llama a Manuel para informarle que su automóvil está listo, que puede pasar a recogerlo, también le indica que en compensación por el inconveniente presentado, le ofrece un descuento en su próxima visita, y le pide excusas por las molestias ocasionadas.

Manuel se siente satisfecho con la atención recibida y le agradece a Juan por su gestión, profesionalismo y rapidez con que fue resuelto el inconveniente, resaltando la manera como fue gestionada y resuelta su queja.

A través de este caso práctico se pueden hacer ver al grupo de colaboradores del taller, la relevancia de brindar una atención al cliente de calidad, donde se pueda hacer una gestión eficiente de las posibles quejas o inconformidades de la clientela, para lo cual, se precisa tener en cuenta varios aspectos, entre ellos: la escucha activa, la empatía y dar una respuesta rápida, en la resolución de situaciones problemáticas, unido al mantenimiento de una buena relación con los clientes.

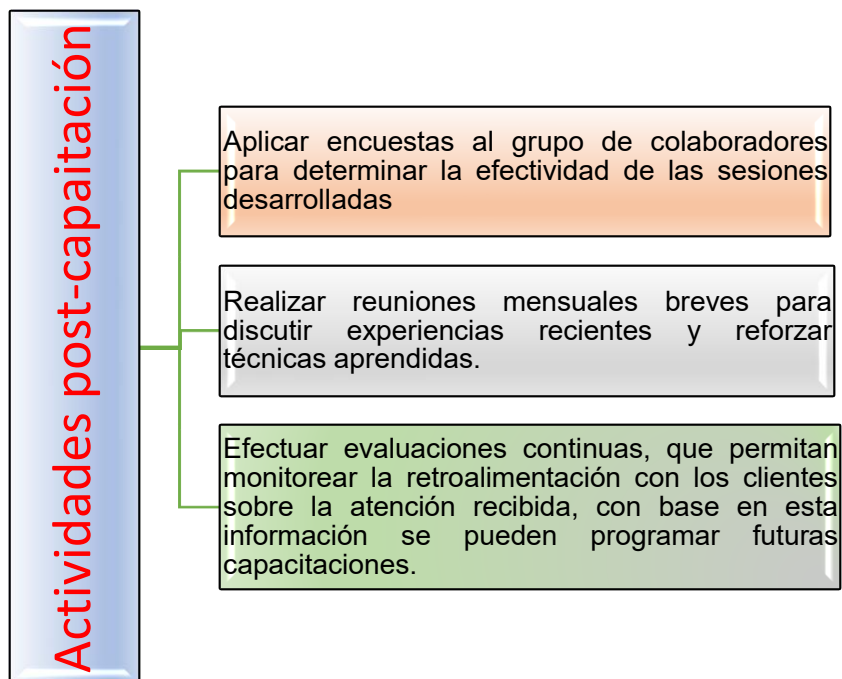
Recursos

Para desarrollar las sesiones antes mencionadas, el taller precisa contar con una serie de elementos, entre ellos, están:

- Proyector y pantalla para presentaciones.
- Material impreso con ejemplos y ejercicios.
- Espacio adecuado para dinámicas grupales.

Seguimiento Post-Capacitación

Una vez efectuadas las capacitaciones al personal del taller, se precisan realizar acciones indicadas en la figura 28, que permitan entablar mecanismos de retroalimentación, para identificar el impacto causado, sus fortalezas y debilidades, en orden a tomar las medidas pertinentes.

Figura 28*Acciones post-capacitación*

Fuente. Autoría Propia.

El desarrollo de las sesiones antes descritas fortalecerá las habilidades necesarias para interactuar eficazmente con los clientes al grupo de colaboradores del taller, además contribuirá a crear un ambiente más positivo dentro del sitio de trabajo.

Complementariamente, el taller precisa fortalecer las estrategias que permitan mejorar el ambiente laboral, para lo cual se proponen las descritas subsiguientemente.

Estrategias para optimizar el ambiente laboral en el taller

Contar con un ambiente laboral adecuado contribuye a la mejoría del proceso productivo, a la satisfacción del empleado y la calidad del servicio prestado, por tanto, es de suma relevancia tener estrategias que permitan alcanzarlo, entre ellas están.

Fomentar la Comunicación Abierta

- ✓ Crear canales de comunicación efectivos donde los empleados puedan expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias.
- ✓ Realizar reuniones semanales donde se discutan los logros y los desafíos, así como buzones de sugerencias anónimos.

Capacitación Continua

- ✓ Brindar capacitación regular sobre habilidades técnicas y blandas
- ✓ (comunicación, trabajo en equipo).
- ✓ Programar talleres mensuales que incluyan tanto aspectos técnicos como de atención al cliente.

Mejorar las Condiciones Físicas del Taller

- ✓ Mantener el espacio de trabajo sea seguro, limpio y bien organizado.
- ✓ Desarrollar un programa de limpieza frecuente, mantener las herramientas organizadas y accesibles
- ✓ Brindar equipos de protección adecuados al personal.

Reconocimiento e incentivos

- ✓ Planear, diseñar e implementar un sistema de reconocimiento para motivar a los empleados.

- ✓ Crear un Empleado del mes o plantear la posibilidad de dar recompensas por logros en productividad o satisfacción del cliente.

Fomentar el Trabajo en Equipo

- ✓ Fomentar una cultura colaborativa donde los mecánicos mancomunadamente el desarrollo de proyectos.
- ✓ Organizar actividades fuera del entorno laboral, como eventos deportivos o cenas.

Flexibilidad Laboral

- ✓ Dar la opción de tener horarios flexibles o turnos para ayudar a los empleados a equilibrar su vida laboral y personal, con base en una evaluación de las necesidades individuales del grupo de colaboradores y ajustar los turnos en la medida de lo posible.

Salud y Bienestar

- ✓ Implementar programas de prevención y promoción de la salud física y mental, mediante el desarrollo de actividades deportivas, asesoría psicológica o talleres sobre manejo del estrés.

Las estrategias antes referidas, precisan ser evaluadas periódicamente con el propósito de medir el impacto causado en el taller, con base en la información obtenida se pueden tomar las medidas respectivas y ajustarlas a la filosofía y principios organizacionales.

11. Conclusiones

Mediante un plan de marketing el taller SERVIBOOSTER, podrá sobresalir en el sector automotriz al ofrecer servicios más congruentes con las necesidades y expectativas de sus clientes al realizar una segmentación eficiente, que le permita identificar clientes potenciales, desarrollar estrategias que logren atraerlos y lograr ampliar su nivel de cobertura en la actividad automotriz, como: campañas publicitarias, paquetes promocionales, unido a la prestación de servicios de alta calidad y excelencia, dentro de un entorno de mejora continua, escucha activa y relación estrecha, entre otros aspectos significativos, unido al manejo eficiente de los recursos organizacionales, logrando mantenerse y posicionarse.

Tener establecidas estrategias organizacionales eficientes contribuye decididamente a incrementar los índices de confianza, lealtad y sentido de pertenencia con el taller, junto al fomento de un trato digno, respetuoso y profesional, que permita crear una propuesta de valor organizacional, donde se puedan potencializar las fortalezas y gestionar asertivamente los posibles inconvenientes.

Contar con herramientas como el plan de marketing planteado coadyuva al taller a responder a las exigencias, cambios y demás retos de un mercado dinámico, que demanda la prestación de servicios eficientes y personalizados, que permitan ser competitivos, a través de factores como: la capacitación continua del personal, al fortalecimiento de sus canales de comunicación, el desarrollo de un clima laboral afable, donde se busque la satisfacción del cliente interno y externo.

Mediante el plan de marketing propuesto el taller puede establecer nuevas oportunidades en el mercado automotriz, en cuanto a la posibilidad de ofrecer otros servicios, prestarles sus servicios a nuevos segmentos de mercado, conocer más acerca de tendencias en materia

vehicular (autos eléctricos, autónomos, entre otros) para adecuar la atención prestada, el establecimiento de metas organizacionales, tomar decisiones más eficaces con base en el análisis de mercado, el diseño de las respectivas estrategias que le permitan aumentar su competitividad en el sector automotriz.

A lo largo del desarrollo de la investigación se logró la identificación de los factores claves del plan de negocio estratégico para el sector automotriz, mediante la base teórica dada por la revisión sistemática de literatura realizada, así como la matriz de los modelos de negocio elaborada para el taller SERVIBOOSTER.

A través de la aplicación de una encuesta a 33 de los clientes del taller, se logró realizar el diagnóstico de la línea base de la estructura del plan de negocios de SERVIBOOSTER, estableciendo sus preferencias acerca de los servicios, aspectos a mejorar, las fortalezas y demás factores propios del negocio, siendo un insumo significativo a la hora de optimizar la atención brindada y mejorar la experiencia de sus usuarios.

El plan de marketing le permite al taller mejorar y optimizar su imagen corporativa con base en el cumplimiento, profesionalismo, confianza, transparencia y la calidad del servicio brindado a sus clientes, de tal forma, que pueda consolidarse en el ámbito automotriz.

Por medio de las estrategias planteadas el taller también podrá mejorar su aspecto financiero, al poder mantener sus clientes y atraer más, de tal forma que pueda obtener un mayor flujo de retorno económico, consolidarse en el sector automotriz a través de servicios individualizados, acorde a las necesidades y gustos de la clientela.

12. Recomendaciones

Realizar revisiones periódicas del cumplimiento cabal del plan de intervención sugerido, de tal forma, que puedan identificarse posibles desviaciones o falencias, para tomar las medidas oportuna y eficientemente, en orden a desarrollarlo coherente y articuladamente con los intereses y objetivos organizacionales.

Fomentar espacios de esparcimiento, bienestar y unión entre el personal del taller, para fortalecer los lazos y relaciones interpersonales.

Fortalecer los programas de prevención y promoción de la salud física y mental, a través del desarrollo de actividades deportivas, con el apoyo psicológico, mediante talleres sobre manejo de situaciones estresantes, desavenencias con los compañeros de trabajo, entre otros.

Continuar con los programas de capacitaciones propuestas para el personal del taller en pro de contar con recurso humano capacitado y profesional.

Desarrollar coordinada y articuladamente actividades que contribuyan al mantenimiento y fortalecimiento de un clima laboral donde prime el respeto, la escucha activa, el trabajo colaborativo y la mejora continua.

Entablar relaciones comerciales con otros talleres para intercambio de conocimientos en materia automotriz, técnicas de reparación, mantenimiento de los vehículos y el establecimiento de posibles alianzas estratégicas.

Mantener espacios de dialogo e interacción entre los clientes y el personal del taller, para fortalecer los lazos y vínculos laborales, en pro de brindar una atención más personalizada acorde a las preferencias e intereses de sus clientes.

Fortalecer la imagen corporativa del taller, mediante una infraestructura física limpia, organizada, con un ambiente agradable, con personal capacitado y profesional, trato digno y respetuoso hacia los clientes.

13. Referentes Bibliográficos

Acosta Cepeda, L. (2020). Plan de negocios taller de servicio de mantenimiento automotriz, en el municipio de Tuta (Boyacá).

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/18917/1/Johanna%20Mabel%20Cartuche%20Tamay.pdf>

Álvarez, G., y Segovia, M. (2024). Optimización de la Gestión en un Taller de Servicio Automotriz Especializado en Enderezado y Pintura a través de la Implementación del Mantenimiento Productivo Total (TPM). Universidad del Azuay.

<https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/14111>

Armstrong, G., & Kotler, P. (2015). Principles of Marketing (16th ed.). Pearson.

Baby-Moreno, J., Uribe-Arango, J.F. (2015). Análisis Competitivo por parte de los talleres de servicio automotriz, mediante el uso del valor percibido por el cliente.

<https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/2812>

Bernal-Matute, A.J. (2016). Manejo y optimización de las operaciones de mantenimiento correctivo y preventivo en un taller automotriz.

https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24468/1/Manejo%20y%20optimizacion%20de%20las%20operaciones_FIMCP.pdf

Berrio, A., Gallego, I. y Peláez, O. (2023). Plan de mercadeo para el posicionamiento de marca de la empresa mopar team services S.A.S. [Tesis de pregrado, Fundación universitaria católica lumen Gentium].

https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2567/PLAN_MERC_ADEO_PARA_POSICIONAMIENTO_MARCA_EMPRESA_MOPAR_TEAM_SERVICIOS_S.A.S.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Billón Timón, M. (2015). Plan de Negocio de un Taller Mecánico en un Centro Comercial.

<https://repositorio.uan.edu.co/server/api/core/bitstreams/d817a80b-4f47-486b-a528-fec78ed0bc40/content>

Cartuche-Tamay, (2017). Plan Estratégico para el taller automotriz Rafael Cartuche de la ciudad de Loja.

<https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#inbox/KtbxLxGcBDZxbVCvWBbdMfjhHzCgnlZHxV?projector=1&messagePartId=0.4>

Chopra, S., & Meindl, P. (2019). Supply chain management: Strategy, planning, and operation. Pearson.

Guevara-Alban, G. P., Verdesoto-Arguello, A. E., Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). RECIMUNDO, 4(3), 163-176

<https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1560>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management. Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of marketing (17th ed.). Pearson.

Hammer, M., & Champy, J. (2001). Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. HarperBusiness

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2018). Introduction to management accounting. Pearson.

- Kumar, N., Scheer, L., & Kotler, P. (2019). Marketing research: Methodological foundations. Sage Publications.
- Lam, J. (2017). Enterprise risk management: From incentives to controls. John Wiley & Sons.
- Leal, K. (2018). Formulación de un plan estratégico para la empresa mecánica e industrias leal S.A.S en el periodo 2019 a 2022.
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/b3037129-5cd8-4099-908e-f2f93e5c760a/content>
- McCarthy, E. J., & Perrault, W. D. (2018). Basic marketing: A marketing strategy planning approach (20th ed.). McGraw-Hill.
- Marulanda, J.,y Quiroz, C. (2013). Plan estratégico de la organización taller j & j mecánica automotriz de la ciudad de Cali 2013 – 2016.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/26970/1/UPS-CT011177.pdf>
- Mankiw, N. G. (2021). Principles of economics (9th ed.). Cengage Learning
- Matias Shingo, A. (2017). Plan de negocios en taller de mantenimiento automotriz.
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9342/1/UPSE-TAE-2023-0057.pdf>
- Medina-Orozco, (2022). La acreditación en alta calidad de la Educación Superior. Expectativas, efectos y retos Revista Electrónica en Educación y Pedagogía, 6(10), 74, 2022.
<https://www.redalyc.org/journal/5739/573971933006/html/>
- Montañez Díaz, A.Y y Rozo Herrera, J.K. (2023). Plan estratégico para la empresa Retoques Profesionales de la ciudad de San José de Cúcuta. Universidad Libre seccional Cúcuta.
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/29084/ARTICULO%20DE%20INVESTIGACION%20AIDA%20MONTAN%cc%83EZ%20Y%20JESSICA%20ROZO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Porter, M. E. (2008). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.

Quinto, D. M. (2020). *Gestión de inventarios de las empresas del sector automotriz: una revisión sistemática* (Trabajo de investigación). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/23763>

Recarte, A. y Osorio, F. (2024). *Propuesta de un plan de mejora para incrementar la rentabilidad de la empresa Recarte's automotriz*. [Tesis de maestría, Unitec]. <https://repositorio.unitec.edu/server/api/core/bitstreams/309eab3d-2933-4598-b808-dd3ac014e14a/content>

Robinson, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.

Rodríguez-Restrepo, V. (2020). *¿Cómo gerenciar un proyecto social a través de la matriz Vester en planificación estratégica? caso: explotación minera en Timbiquí (Cauca)*. <https://Dialnet.unirioja.es/>descarga>articulo>

Rojas, F. (2024). *Desarrollo de un plan de negocios para un taller de servicio automotriz en la ciudad de Cuenca*. <https://repo.unlpam.edu.ar/bitstream/handle/unlpam/8280/itg-schpla022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2010). *Economics* (19th ed.). McGraw-Hill.

Varian, H. R. (2014). *Intermediate microeconomics: A modern approach* (9th ed.). W. W. Norton & Company.