

# **SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DEL SGC EN EL ÁREA DE TALLER DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AUTOMOTRIZ**

## **AUTOR:**

Ximena del Pilar Ardila Palencia  
Economista

## **PROGRAMA:**

ESPECIALIZACION GERENCIA DE LA CALIDAD Y AUDITORIA INTERNA

**FACULTAD DE INGENIERIA**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**2015**



# SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DEL SGC EN EL ÁREA DE TALLER DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AUTOMOTRIZ

## SGC COMPLIANCE MONITORING OF A COMPANY OF AUTOMOTIVE SECTOR IN THE AREA OF WORKSHOP

Ximena del Pilar Ardila Palencia  
Economista  
Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia  
[u6700j627@unimilitar.edu.co](mailto:u6700j627@unimilitar.edu.co)

### RESUMEN

Este trabajo presenta la evaluación de seguimiento realizada a una empresa del sector automotriz en el área de taller, debido a la necesidad de verificar el cumplimiento de la norma ISO 9001/2008, ya que el crecimiento de la empresa está directamente ligado a la satisfacción al cliente, el enfoque del proyecto fue la realización un seguimiento a todos los procedimientos que conforman la operación del área para que todos los parámetros estén dentro de los lineamientos expuestos por la organización y la fábrica con el fin de actualizar y establecer acciones de mejora, acciones correctivas y poder realizar seguimiento a las no conformidades que en anteriores auditorias quedaron pendientes por cerrar. Se encontraron oportunidades de mejora expuestas en el siguiente documento, que el compromiso del taller e implementando acciones correctivas y preventivas dieron como resultado alcanzar más eficiencia en la operación que contribuyó al progreso y fortalecimiento del área y poder asegurar una mejora continua.

**Palabras Claves:** Seguimiento, cumplimiento, SGC, Taller.

### ABSTRACT

This paper presents the follow-up assessment to an automotive company workshop area, due to the need to verify compliance with the standard ISO 9001/2008, as the company's growth is directly linked to the satisfaction to customer, the focus of the project was conducting a follow-up to all the procedures that make up the operation of the area so that all parameters are within the guidelines exposed by the Organization and the factory to upgrade and establish improvement, corrective actions and carry out follow-up to non-conformities that in previous audits pending close. We found opportunities for improvement outlined in the following document, that the commitment of the workshop and implementing actions corrective and preventive resulted in achieving greater efficiency in the

operation that contributed to the progress and strengthening of the area and in order to ensure continuous improvement.

**Key words:** Monitoring, compliance, SGC, workshop.

## 1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día en un clima de constantes cambios, incertidumbre y globalización, el manejo especialmente referente a las necesidades del cliente es crucial para que las empresas puedan crear valor y logren sobrevivir. Para mantener a largo plazo el liderazgo que los ha caracterizado hasta ahora, es inevitable darle al taller la importancia que requiere, para lograr la alineación estratégica necesaria que le permita aportar al crecimiento de la empresa.

Este documento tiene como fin realizar un seguimiento al taller WV, en la aplicación de las normas ISO 9001:2008, con el fin de verificar el cumplimiento que exige la fábrica y ser más eficientes en la administración, y control del taller hacia el camino del mejoramiento continuo [1].

El seguimiento realizado evalúa el desempeño organizacional permitiendo establecer en qué grado se han alcanzado los objetivos del taller, y así poder apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades, proporcionando análisis, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

Se realiza por la necesidad del al gerencia en verificar el grado de cumplimiento por parte del taller a los requisitos obligatorios por parte de la fábrica teniendo en cuenta que en la anterior auditoria el resultado no fue satisfactorio.

Luego de hacer el seguimiento respectivo se elaboraron sugerencias para mejorar los hallazgos negativos, para que en el momento de la auditoría realizada por la fábrica esto quede solucionado.

Para la empresa fue de suma importancia la ejecución de este proyecto pues se encontraron varias oportunidades de mejora que se cumplieron eficazmente y por consiguiente nos fue excelente en la auditoría realizada por la fábrica obteniendo un puntaje alto.

### 1.1 CONTEXTO DE LA EMPRESA

La empresa objeto de estudio es un taller de Camiones de los concesionarios de Casa Toro Automotriz ubicado en la Autopista sur en el cual se atiende exclusivamente la comercialización de camiones nuevos, postventa (taller) y repuestos de los Camiones marca Volkswagen, Este taller debe cumplir con los requisitos de la fábrica expuestos en el manual de calidad, de esto depende el

buen funcionamiento del taller para poderle brindar a nuestros cliente un concesionario autorizado por el importador.[3]

## 1.2 PRELIMINARES

**Auditoria:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de la auditoria [1].

**Programa de Auditoria:** Conjunto de una o más auditorias planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico [1].

**Calidad:** Grado en que el conjunto de características inherentes cumple con los requisitos [1].

**Post venta:** Son todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida. Actividades de mantenimiento de vehículos para reestablecer al producto alguna de sus características [1].

**Manual de calidad:** Documento que especifica el sistema de Gestión de la Calidad de una organización [1].

**Alta Dirección:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel de un organización [1].

**Servicio al cliente:** Interacción entre la organización y el cliente a lo largo del ciclo de la vida del producto o servicio [1].

## 2. MATERIALES Y MÉTODO

Para el desarrollo del trabajo se utilizaron los siguientes materiales y métodos:

### 2.1 MATERIALES

Los insumos utilizados en la realización del proyecto fueron:

- **ISO 9001:2008**, es la norma guía para verificar si el área del taller cumple con los requisitos exigidos.
- **Manual de servicio Post venta VW Camiones.** Guía establecida por la fábrica Porsche de Colombia para presentar los requisitos, recomendaciones, estándares y sugerencias, basadas en la experiencia adquirida durante más de 25 años de cooperación entre Volkswagen Camiones y Buses y su red de concesionarios, la cual busca la supremacía permanente ante la competencia, ofreciendo servicio de alta calidad además de la mejora continua de la satisfacción de los clientes.

## **2.2 MÉTODO**

La metodología que se usa para la realización del trabajo es descriptiva-documental ya que se recolectó y se analizó información obtenida de la empresa, investigación aplicada ya que se utilizó conocimientos anteriormente adquiridos y el medio manejado es documental pues se apoya en la ISO 9001 y en el Manual de servicio Post venta VW Camiones.

### **2.2.1 Análisis del estado actual.**

Recolectar toda la información existente en la compañía acerca de auditorías previas, documentos, procedimientos, entre otras, con el fin de identificar si el área de taller cumple con el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) propuesto por la empresa en el manual de calidad para examinar si satisface adecuadamente los requisitos del cliente y así poder identificar tanto fortalezas como debilidades, amenazas y oportunidades de los procesos internos que puedan estar afectando el buen funcionamiento del área, se realiza inspección a las auditorías anteriores para verificar que las acciones correctivas de ese momento si dieran el resultado esperado.

### **2.2.2 Evaluación de cumplimiento de la norma**

Como existe documentación previa se evaluará la incidencia de cumplimiento de los aspectos de la norma en los que el taller tiene participación, además se realizará un nuevo análisis de cumplimiento actualizando la aplicación correcta o incorrecta de los procesos realizados por taller. En esta etapa se realiza un nuevo seguimiento a todos los procesos y requisitos expuestos por la fábrica para verificar el nivel de cumplimiento por el taller

### **2.2.3 Actualizar indicadores**

Actualizar indicadores de los procesos que tiene como objetivo medir y controlar el grado de cumplimiento de los objetivos de calidad planteados por la empresa para mejorar los procesos, actividades realizadas por el área que permitan tomar a los directivos decisiones convenientes basadas en resultados lo cual permite controlar la gestión de la organización. En esta fase se analiza los indicadores tales como satisfacción al cliente para evaluar y verificar si está dentro de los parámetros establecidos por la fábrica

### **2.2.4 Generar un plan de acción**

Con la realización del nuevo estudio a todos los procesos del taller se identifica y analiza los aspectos positivos y aspectos por mejorar para aumentar la eficiencia del área y la satisfacción al cliente. En esta última fase se realiza una serie de sugerencias para mejorar los aspectos negativos encontrados en el seguimiento realizado.

### 3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En cumplimiento con los objetivos propuestos anteriormente se obtuvo los siguientes resultados:

#### 3.1. ESTADO DEL ARTE

Con base en la información recolectada por el importador Porsche Colombia, la auditoria del año anterior y se encontró lo siguiente [2].

La evaluación que realiza la fábrica comprende todo el plan operativo del taller de camiones, en la que concierne:

La Figura No. 1 muestra el esquema que tiene el departamento de Post venta en cuanto a la misión de la organización

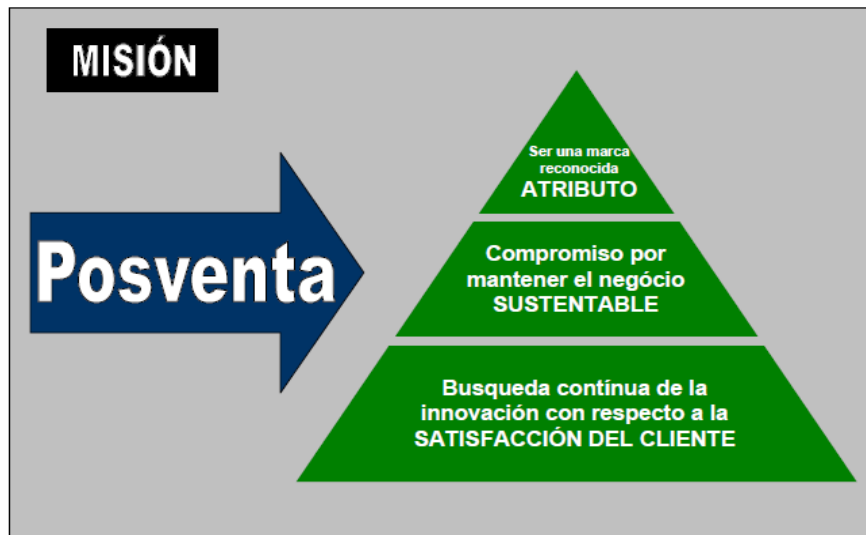


Figura 1. Plan misional del importador Porsche Colombia. Manual de servicio post venta [3]

#### 3.1.1 Estrategia del Negocio

Las operaciones de los CONCESIONARIOS son responsables por adoptar las estrategias, estándares y requisitos a sus mercados locales, asegurando la competitividad, mejoría continua y marcar la diferencia en el mercado.

Establecer la imagen diferencial de VW Camiones y Buses a través de una operación fuerte y agresiva de servicio posventa esto significa que los objetivos

del servicio post-venta debe basarse en satisfacer al cliente, prevenir errores, ser competitivos y mejorar continuamente

La calidad tiene que ser un compromiso desde el primer contacto con cliente siguiendo con la venta y manteniéndolo en cualquier relación que se establezca después de la misma, es decir, en los servicios relacionados con la post-venta. Gracias a la buena calidad de un servicio post-venta, la empresa es capaz de hacer mejoras en cuanto a sus productos y a sus servicios, es decir, que la empresa puede tener una mejora continua interactuando con los clientes.

El objetivo de la posventa es establecer un compromiso con el cliente que trascienda al momento de la compra. El concesionario que ofrece el servicio, de este modo, intenta llevar confianza al comprador, respaldando su decisión con una asistencia que se puede canalizar de diversas maneras. La post-venta, por supuesto, también constituye una alternativa comercial adicional para la compañía. Asegurándole al usuario el adecuado funcionamiento de aquello que compró.

En la compañía es de mucha importancia el departamento post-venta ya que debe absorber el 40% de la actividad de la de toda la organización esto quiere decir que no es solo vender un vehículo sino que la ganancia es que ese vehículo regrese al taller para los mantenimientos, ventas de accesorios, garantía, entre otras. Ya que esto es lo que deja un gran margen de ganancia.

Las estrategia del negocio esta establecidas de las siguientes manera:

**Destacar la capacidad de servicio:** Los CONCESIONARIOS son responsables de seguir las instrucciones del manual de servicio [4] y asegurar que sus centros de servicio ofrezcan excepcional soporte de posventa a través de la atención “bomper a bomper” a los clientes autónomos, flotilleros, conductores y carroceros, además de manejar el negocio de venta de repuestos.

**Zona de atención (territorio):** Los CONCESIONARIOS son responsables de desarrollar la cantidad mínima de sedes que cubran las principales ciudades y áreas estratégicas, adecuadamente equipados (de acuerdo a los estándares de MAN LATINOAMERICA), con respecto a estructura de personal, herramientas especiales y universales, taller móvil y vehículo de rescate en carretera.

**Sociedad con el cliente:** debe buscar el estrecho contacto con el cliente para crear en el mercado, la imagen de Volkswagen Camiones y Buses como socio del negocio del cliente. Los CONCESIONARIOS deben tener respuestas rápidas a las necesidades de los clientes.

### 3.1.2 Requisitos de la Red de Concesionarios

Los CONCESIONARIOS Deben asegurar que sus instalaciones cumplan con los siguientes requerimientos básicos:

- Instalaciones dedicadas y especializadas en Camiones y Buses VW, totalmente separadas de automóviles o camiones y buses de otras marcas;
- Servicio completo “bomper a romper” para todos los clientes.
- Completa oferta de repuestos y mantenimiento de los principales conjuntos mecánicos o eléctricos para reparaciones de emergencia.
- Cobertura para las principales ciudades o zonas estratégicas para ofrecer seguridad y confianza a las necesidades del cliente en sus negocios.
- Los concesionarios deben contar con personal técnico (mecánicos, electricistas, etc.) con excelente nivel de capacitación, además de una persona dedicada para mantener el contacto directo con los clientes, a través de frecuentes visitas, rápida identificación y acciones para temas técnicos o necesidades de servicio.
- Taller móvil para atención y rescate en carretera.
- Servicio de atención 24 horas (asistencia en carretera) y programas de asistencia especializada al cliente.

Al CONCESIONARIO le corresponde mantener permanentemente la buena imagen de servicio y del producto Volkswagen Camiones y Buses.

### **3.1.3 Concepto de Servicio**

El éxito del negocio VW Camiones y Buses está basado en la mejora continua de las relaciones entre CLIENTES, CONCESIONARIOS, operaciones VW.

Esto significa que la fuerte y estrecha integración entre esta red, así como su equipo de ventas, servicio, repuestos y los ingenieros de servicio de VW, serán la llave del éxito en el negocio.

Se consideran clientes directos en el negocio VW Camiones y Buses:

- Propietarios independientes
- Flotilleros

En la Figura 2, se muestra la interrelación que debe existir entre todo el servicio post-venta.





Figura 2. Líneas que participan en el servicio

### 3.1.4 Paquete de Servicio

El CONCESIONARIO debe comprometerse a e ofrecer el “paquete de servicio” – definido por los siguientes puntos:

- **Venta técnica:** Vehículo correcto para las necesidades del cliente.
- **Entrega técnica:** Es la garantía de completa aclaración de las características de mantenimiento y operación del vehículo. Los conductores deben ser instruidos en manejo de forma correcta y segura.
- **Soporte Posventa:** atención “bomper a bomper” durante la vida útil del vehículo.

### 3.1.5 Personal de Posventa

En todo proceso de contratación del personal de posventa de los CONCESIONARIOS debe ser aplicado el examen de conocimientos técnicos de VOLKSWAGEN.

Se recomienda que el CONCESIONARIO ofrezca una estructura de servicio con personal dedicado, de acuerdo con los estándares y requisitos de MAN LATINOAMERICA. En la Tabla 1 se muestra la estructura mínima para iniciar las operaciones de post venta

**Tabla 1. Cargos mínimos que debe tener un taller**

<b>CANT</b>	<b>CARGO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
01	Gerente de Servicio	Contacto entre todas partes del departamento de servicio – responsable por las actividades de posventa
01	Ingeniero de Servicio	Responsable de mantener contacto directo con los clientes – visitas constantes y rápida identificación de necesidades / acciones para necesidades de servicio o consultas técnicas
01	garantías y atención al cliente	Responsable por el control de los costos de garantía, análisis de reclamos de garantía (rechazo o aprobación) y problemas de satisfacción del cliente
01	Instructor técnico	Responsable por planificar, desarrollar, adaptar y administrar entrenamiento técnicos para los clientes
01	Controlador de Repuestos	Responsable por investigaciones de Mercado además de informaciones de campo
01	Soporte a repuestos	Planificar, desarrollar y ejecutar las actividades del almacén de repuestos

### **3.1.6 Principales responsabilidades de los CONCESIONARIOS**

Entre las responsabilidades que tiene el CONCESIONARIO está la de asegurar que cada persona de la estructura se adecue a las descripciones de funciones recomendadas, además que esta misma estructura de servicio crezca de acuerdo al crecimiento del parque vehicular y desarrollo de la red de concesionarios.

Con respecto al equipo de servicio, el objetivo es asegurarse de que la persona de contacto y el ingeniero de servicio estén completamente capacitados para evaluar, analizar y definir acciones para las fallas o inconvenientes en campo, además de la responsabilidad por las actividades de post venta, por medio del suministro de información detallada y de calidad, llevando el registro de todas las solicitudes o requerimientos.

También deben establecer la aplicación del Programa de Evaluación de los Estándares de Servicio (Perfil Operativo) e implementar políticas de servicio basadas en los estándares de MAN LATINOAMERICA

### **3.1.7 Conocimiento del Producto**

El Conocimiento del producto es fundamental para por todos los integrantes del taller y necesario para poder brindar un servicio de calidad satisfaciendo los requisitos exigidos por los clientes

Entre este conocimiento está tanto las capacitaciones al personal como los recursos necesarios para poder tender bien al cliente entre los cuales están:

- **Entrenamiento Técnico y Administrativo**

El direccionamiento y control de las actividades de entrenamiento técnico y administrativo son conducidos por el departamento de Desarrollo de la Red con base en las informaciones proveídas por los ingenieros de servicio del departamento de Posventa de PORSCHE COLOMBIA Camiones y Buses, que agregan las necesidades de los CONCESIONARIOS, además de las solicitudes de clientes y flotilleros garantizando el continuó entrenamiento técnico y administrativo para el equipo de posventa y la red de concesionarios a través del instructor técnico.

Constante desarrollo e implementación de capacitación técnica y administrativa para soportar los requisitos y necesidades de la red de servicio, clientes y flotilleros.

Este entrenamiento técnico y administrativo se realiza por varios medio entre los cuales está:

- Escuelas de capacitación: En PORSCHE COLOMBIA, el importador dicta estas capacitaciones.
- Instructor, traductor: material técnico, que se deben traducir al idioma del país correspondiente.
- Equipos de Entrenamiento: Siempre que sea solicitado, PORSCHE COLOMBIA Camiones y Buses puede proveer recomendaciones para equipos o aparatos de entrenamiento para el centro de entrenamiento.

En la Figura 3 se muestra el flujo de las informaciones que son necesarias para el taller

Figura 3. Flujo de informaciones técnicas de campo [3]



- **Herramientas especiales y herramienta de Diagnóstico**

El listado de herramientas especiales está disponible en el DVD de Literatura Técnica de Servicio. Él considera las herramientas especiales para todo el line-up de productos fabricados por MAN LATINOAMERICA Camiones y Buses y puede ser dividido de acuerdo con el modelo de camión o agregado mecánico. Este DVD es preparado para generar el listado por modelo de vehículo o por transmisión, eje trasero, sistema de frenos, cabina, etc.

Las herramientas especiales son proveídas por el departamento de Repuestos y Accesorios de PORSCHE COLOMBIA y las piezas deben ser pedidas de acuerdo con su número de parte especial y el número de pieza

### 3.1.8 Calidad de Atención y Servicio al Cliente (C.A.S.C.)

La satisfacción del cliente en el negocio de camiones y buses dependerá de la velocidad del equipo de servicio para asistir un camión varado y regresarlo a su operación

Encuesta aplicada para la evaluación continua de la satisfacción de los clientes con los servicios ofrecidos por los concesionarios (independiente del kilometraje o meses en servicio).

En Colombia la encuesta se aplica mensualmente y la coordina PORSCHE COLOMBIA, el suministro de la base de datos NATO es de obligatorio cumplimiento por parte de los CONCESIONARIOS.

### **Resumen mensual de servicio – RMS**

Los CONCESIONARIOS son responsables por desarrollar medios de recolectar los datos de las operaciones de los talleres para que en conjunto con PORSCHE COLOMBIA Camiones y Buses, la red de concesionarios y sus sucursales o talleres autorizados, asignar una adecuada evaluación de desempeño de la operación de posventa.

#### Check-list de visita del Ingeniero de Servicio

A continuación se verifica el concepto y los avances que el ingeniero de servicio debe realizar durante sus visitas a la red de concesionarios, cuidando que las acciones se adecuen al plan establecido en conjunto con todas las partes interesadas.

Especial atención a que todos los pasos sean hechos con base en la experiencia del mercado y debe sufrir los ajustes necesarios para las demandas y características de cada mercado.

### **1ª Fase – Planeando la visita (oficina del CONCESIONARIO y operación KD)**

A – La agenda (Porsche Colombia itinerario de visitas)

Preparar la agenda de visitas y hacerla compatible con la disponibilidad de los departamentos del concesionario considerando, por lo menos, 02 días de actividades en el campo.

B – Programas de Calidad y Certificación ISO

El ingeniero de servicio debe chequear previamente si el taller de servicio del concesionario está involucrado con programas de certificación ISO, como el ISO9001.

C – C.A.S.C. – Calidad de Atención y Servicio al Cliente – proveídos por el concesionario

El ingeniero de servicio debe consultar la última versión de los resultados del CASC buscando conocer los puntos fuertes y débiles de la operación del concesionario para hacer, junto del gerente de servicio, los planes de acción.

D – Campañas / Acciones de campo

Revisar el Porcentaje de vehículos asistidos, emisión y envío de las cartas a los clientes, suministro de repuestos, etc.

#### E – Perfil Operativo

Revisar clasificación lograda por el concesionario y los ítems que no fueron cumplidos por el concesionario y están descritos en los planes de acción.

#### F - Garantía

Revisar todo el proceso de administración de la garantía.

### **2ª Fase – Visitando al Concesionario**

Durante la llegada

#### G – Antecedentes (Instalaciones)

Revisar la identificación en las carreteras / rutas que indican el acceso al Concesionario.

- Elemento de Identificación VW – de acuerdo a la imagen corporativa;
- Estado general de mantenimiento – limpieza / condiciones generales.

Circulando por el concesionario

#### H – En el área técnica, antes de la reunión con el gerente de servicio / Titular

Revisar:

- Vestidores y baños de los mecánicos;
- Limpieza e identificación de las áreas del taller, área externa; sala de herramientas; sala de agregados; lavado de partes, latonería, pintura y electricidad.
- Existencia de vehículos que no pertenecen al taller – por ejemplo: vehículo inmovilizado ocupando espacio de trabajo, máquinas pesadas, máquinas agrícolas, bancos de trabajo, etc.
- Si el área de chatarra está ubicada en lugar limpio, organizado y separado del taller.
- Limpieza y organización de la recepción, sala de espera, oficina del taller y almacén de repuestos.
- Uniforme y apariencia general del personal que tiene contacto con el cliente.

#### I – Vehículos en servicio (Mantenimiento Preventivo)

- Realizar la auditoría de por lo menos 01 vehículo que haya asistido en mantenimiento preventivo y hacer la comparación con el check-list de la revisión, disponible en la literatura técnica.
- Reunión con el Gerente de Servicio

#### J – C.A.S.C.

Analizar la clasificación lograda por el concesionario y elaborar un plan de acción para las inquietudes de los clientes y puntos débiles indicados en la encuesta oficial.

K – Línea directa sin costo – asistencia 24 horas

Lista con el registro de asistencia pendiente y elaboración de planes de acción. (Planear visitas a los clientes, si necesario)

L – Temas técnicos

Informar al área de Asistencia Técnica del CONCESIONARIO con respecto a los reclamos más importantes hallados. Enviar la información a PORSCHE COLOMBIA.

• M – Clientes

Planear visitas: Clientes principales y potenciales del área del concesionario – para incrementar el número de vehículos asistidos en el taller, además de abrir nuevos mercados.

### **3ª Fase – Después de la Visita al Concesionario**

Preparación y Envío de los Reportes

Preparar y enviar los reportes de la visita para el CONCESIONARIO. Los datos deben ser enviados al departamento de Posventa / Servicio de PORSCHE COLOMBIA Camiones y Buses.

## **3.2. CUMPLIMIENTO DE LA NORMA**

En el seguimiento que se realizó al taller se encontró los siguientes hallazgos

### **3.2.1 Conformidades**

También cuenta con una Intranet llamada SITES donde todo el personal tiene acceso a cualquier tipo de información (documentación) que necesite sobre cualquier proceso en el desempeño de sus funciones, además en esta intranet también se puede encontrar fácilmente el mapa de procesos, manual de calidad dando cumplimiento al numeral 4.1, 4.2.2, 5.3.

Se les pregunto a dos técnico los objetivos de la política de calidad y estos contestaron correctamente esto es evidencia de que la alta dirección han comunicado de manera apropiada la gestión de calidad dando cumplimiento al numeral 5.4.1

El taller tiene bien definida y comunicada la política de calidad con sus respectivos objetivos esto hace que todos los involucrados la conozcan y manejen de buena manera, dando cumplimiento al numeral 4.2.1, 5.3.

Todos los documentos y registros están controlados por el departamento de calidad.

El gerente de servicio en conjunto con el jefe de taller establecen objetivos mensuales y son comunicados a todo el personal además realizan análisis mensual del sistema de gestión dando cumplimiento al numeral 5.1

Hay reuniones regulares entre los gerentes para promover la integración de todas las áreas para establecer metas, discutir objetivos y planes de acción para dar cumplimiento al numeral 5.5.2

El taller cuenta con un sistema de contacto con cada cliente atendido, llevando un seguimiento con aquellos que demostraron insatisfacción en la atención por medio de llamadas y encuestas de satisfacción cumpliendo con el numeral 5.2, 8.2.1

El jefe de taller promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización cumpliendo con el numeral 5.5.2.

La empresa posee un coordinador de entrenamiento que corresponde al jefe de taller y éste consulta regularmente el sitio de entrenamiento para inscripciones y establecimiento de agenda de cursos para dar cumplimiento al numeral 6.2.2.

En la actualidad el taller cuenta con dos técnicos (Personal productivo) con más de cinco años de experiencia para poder satisfacer los requerimientos de los clientes cumpliendo con el numeral 6.2.2

El concesionario posee la preocupación de admitir Productivo formado por el SENA pues actualmente se encuentran dos técnicos realizando las pasantías.

El taller adopta una política de incentivo/motivación dirigida a la productividad y a la calidad de servicios por medio de premios como bonos sodexo paz, productos como celulares, además según los indicadores en todo el periodo que se le realizó el seguimiento la rotación del personal fue inferior al 5%, cumpliendo con el numeral 6.4.

Todo el personal de contacto con el público posee distintivo de identificación y esta uniformado, además el personal productivo se presenta uniformado y estos están limpios y en buenas condiciones cumpliendo con el numeral.

Todos los empleados cuentan con las prestaciones de ley como asistencia médica, subsidio de transporte, primas cumpliendo con la ley Colombiana del Trabajador.

En cuanto a la infraestructura el taller cuenta con un patio de estacionamiento y el área de maniobras debidamente pavimentados con los pisos adecuados manteniéndose permanentemente limpios libres de aceites, grasas, pedazos de



estopas, paños, chatarra, las paredes del taller están debidamente pintadas y limpias

Hay vestuario con armarios y duchas para los empleados de Asistencia técnica y éstos se encuentran en buen estado de conservación.

Hay Sala de entrenamiento con capacidad suficiente para atender la demanda del concesionario

Hay sala de espera para los conductores y clientes del taller con sofás, sillones, tv, agua y café, Periódicos, revistas.

La cantidad puestos de trabajo es coherente para la demanda de servicio del Concesionario y satisfacen las medidas exigidas por la fábrica, están debidamente demarcados y tienen libre y fácil acceso, la iluminación de las áreas de trabajo es apropiada cuenta con tomas corriente de 110 y/o 220 V en los puestos de trabajo, también tienen toma corriente para caja frigorífica, tomas de aire comprimido, se encuentran también un puesto de trabajo con fosa de inspección y de lubricación debidamente limpia, con iluminación adecuada y con sistema de drenaje.

El puesto de trabajo para colisión se encuentra separado de los del taller mecánico.

Hay un sector exclusivo para lavado de piezas del taller independiente del sector de lavado de vehículos, en esta área de lavado de piezas en el taller existe un sistema de tratamiento de los residuos contaminantes que asegure que no se los lance a la atmósfera, a la red de alcantarillado público o que contamine el suelo y las aguas fluviales, este cuarto se mantiene permanentemente limpio y organizado, el piso y las paredes se recubren tienen material adecuado y están en buen estado de conservación.

Hay un cuarto de herramientas exclusivo y cerrado con las dimensiones exigidas por la fábrica y está organizado con existencias compatibles con el movimiento del taller y con el control de utilización de las herramientas, está a ubicación satisface convenientemente al taller. Todo lo anterior está cumpliendo con el numeral 6.3

El concesionario posee un registro de control del horario de la entrada del vehículo en la portería, abertura de Orden de servicio y liberación del vehículo al cliente, cumpliendo con el numeral 7.1

Hay un sistema utilizado para el seguimiento a la atención del cliente después de la llegada al concesionario, cumpliendo con el numeral 7.2.3

Todos los servicios ejecutados en el taller son garantizados por escrito a los clientes, cumpliendo con el numeral 7.2.1

Se abre orden de servicio para toda Garantía Taller, aunque sea retorno para rehacer el servicio.

El jefe de taller asegura la calidad de los servicios durante la realización de todas las reparaciones que se realicen en el taller. Dando cumplimientos a 7.3.5

Todos los servicios realizados en el taller se explican al cliente y se da la razón de la sustitución de los repuestos, además esta pieza se coloca a disposición del cliente dando cumplimiento al numeral 7.5.2

Cuando es necesario el lugar de reparación del vehículo se limpia antes de la realización del servicio, después de la realización del servicio el vehículo se entrega limpio. Cuando el cliente solicita permiso para acceder al lugar en el taller donde se está reparando el camión para chequeo del presupuesto, es atendido, cumpliendo con el numeral 7.5.1

Para conocer más detalladamente las necesidades de los propietarios de los camiones el Concesionario promueve habitualmente eventos de confraternización para conductores jefes de flotas, dando cumplimiento al numeral 7.2

Los equipos portátiles o fijos, y las herramientas se encuentran en buenas condiciones respecto a la organización, limpieza y utilización correcta para la ejecución del proceso de reparación de los vehículos, cumpliendo con el numeral 7.6

Hay control de entrada y de salida de herramientas que identifique el técnico que las está utilizando.

El método utilizado por el concesionario de desmontaje, cuando recibe vehículos, el jefe de taller garantiza que no sufra daños y/o pierda sus características iniciales, dando cumplimiento al numeral 7.5.4

El servicio comienza con la Orden de servicio debidamente rellena como datos del cliente y del vehículo, número de la placa, la descripción de la queja del cliente, la causa y el diagnóstico de la reparación realizada, la anotación se hace de forma que garantiza los registros de los servicios realizados en el taller lo que indica el número de operaciones y el tiempo de acuerdo a la tabla, los objetos dejados en el vehículo, las recomendaciones especiales de los clientes, también las ordenes de trabajo poseen revisión de entrega, certificado de garantía, los registros de las revisiones periódicas efectuadas en los vehículos atendidos por el concesionario. Cumpliendo con el numeral 7.5.1

El concesionario posee sistema de registro de clientes actualizado y de fácil acceso, cumpliendo con el numeral 7.5.3

Los plazos de entrega de los vehículos son sistemáticamente bien definidos y cumplidos y el historial de vehículos está informatizado, está actualizando y consultando correctamente

La factura emitida es clara respecto a los servicios realizados y a las piezas substituidas dando cumplimiento al numeral.

Las especificaciones de los aceites, de las grasas, de los filtros y de los aditivos utilizados están de acuerdo con la recomendación MAN Latin América cumpliendo con el numeral 7.4

El concesionario posee medios para controlar la existencia de repuestos de forma que garantiza que los repuestos enviados por la Fábrica se apliquen en los vehículos que son atendidos por el taller cumpliendo con el numeral 7.4.1

El Gerente de servicios realiza análisis mensual del Sistema de gestión analizando indicadores de satisfacción del cliente, cumpliendo con el numeral 8.4

### **3.2.2 No Conformidades**

No hay documentos como actas de reuniones mensuales de evaluación de los resultados obtenidos con la participación de todos los empleados de la asistencia técnica que informe el Índice de satisfacción de los clientes para discusión y eliminación de las causas de atrasos y de trabajos en los servicios.

En el momento se le pregunto a dos técnicos cobre como iban los indicadores de satisfacción y ninguna pudo contestar correctamente incumpliendo con el numeral 5.2

No hay acompañamiento integral del Jefe de taller en los casos de reclamaciones o servicios rehechos además estos servicios rehechos no son correctamente detectados y evaluados ni se toman las medidas necesarias para que no sucedan más pues no hay un hombre calidad que lleve este control.

No hay control de los puntos defectuosos para corregirlos antes de la entrega del vehículo al cliente, por consiguiente no hay anotaciones de los elementos adicionales que tuvieron que corregirse, no se realizan pruebas de ruta después de los servicios ejecutados o rehechos, no se anotan los resultados de los ensayos en la orden de trabajo con fecha y los puntos defectuosos detectados pues es función del hombre Calidad

No se encontró el certificado de calibración de la máquina de alineación.

No hay en el concesionario organigrama con la descripción de las funciones definidas y conocidas para los cargos de Asistencia técnica incumplimiento al numeral 5.5 6.2

No hay un empleado con responsabilidad sobre la Seguridad en el trabajo para capacitar a todo el personal

No se realizan regularmente entrenamiento o reuniones de seguridad del trabajo, además no se ejecutan inspecciones anuales de seguridad del trabajo en el Concesionario.

El concesionario no posee un programa de rastreo para los clientes que dejaron de retornar después de la realización de un servicio, no hay un apersona encargada del contacto proactivo.

### **3.2.3 Observaciones**

No hay un sistema para recogimiento de aceites lubricantes por empresa acreditada, no se evidencio carro tanques certificados y los recipientes no evitan la contaminación del ambiente.

No existen documentos, relaciones o certificados que registren el entrenamiento del personal por la fábrica y por el Concesionario, el taller no utiliza otros medios de entrenamiento independiente de la fábrica.

El Encargado del procesamiento de garantía no posee buenos conocimientos sobre normas y procedimientos de garantía ya que es una persona nueva y na ha realizado capacitación del cargo

El taller posee equipos de seguridad como: Gafas, guantes, zapatos de seguridad, etc. Éstos se encuentran en buen estado de conservación pero no son utilizados por el personal del taller.

El taller de carrocería posee equipos de seguridad como: Protector auricular, amortiguador de ruido, delantal para soldadura, guante de cuero, máscara de soldadura y gafas de seguridad, estos se encuentran en buen estado de conservación pero tampoco son utilizados por el personal del taller.

No hay un lugar específico para reparaciones y ensayos de componentes eléctricos que es exigido por la fábrica para evitar accidentes.

Solo hay una computadora exclusiva para que los técnicos puedan realizar consultas del DVD de Literatura técnica esto hace que se pierdan tiempo en reparaciones.

El concesionario no cuenta con acceso a Internet «banda ancha» para que esté disponible para los clientes.

La empresa no tenía definida su planeación estratégica solo contaba con el logo, en conjunto con los dueños y sus proyecciones se realiza esta labor y se obtuvo lo siguiente:

### 3.3 INDICADORES ACTUALIZADOS

Los indicadores que utiliza el taller son muy importantes para verificar si los procesos están bien dirigidos hacia los objetivos de la organización, por esto son medidos los niveles de satisfacción al cliente y la ocupación del taller.

#### Indicador 1: De ocupación del taller

Horas facturadas: Son las que se cargan en la orden de reparación, ya sean pagadas por el cliente, la fábrica en el caso de garantía o por la concesionaria cuando se trata de cargos internos. (Si son cargos internos discriminar si son cargo a Ventas o a Post Venta)

Horas disponibles: Son las horas que el mecánico va a estar frente a la unidad trabajando. Surgen de las horas compradas. Horas trabajadas: Son las horas reales que el mecánico trabaja en una unidad.

FORMULA:  $(\text{Horas trabajadas} \times 100) / \text{Horas Disponibles} = X\%$

En Tabla 2 se muestra la facturación, las entradas de los vehículos a taller y las horas trabajadas por los técnicos.

Tabla 2. Movimientos del taller.

		ene-15	feb-15	mar-15	abr-15
Mecánica Cliente	Entradas	261	249	319	243
	Facturación	\$ 71.719.337	\$ 69.183.000	83.211.050	67.947.556
	Facturación / Entrada	\$ 274.787	\$ 277.843	\$ 260.850	\$ 279.620
	Horas Mec	843	865	1.151	1.205
Cesión Interna	Entradas	13	16	20	21
	Facturación	\$ 1.065.950	\$ 2.031.100	1610501,2	2.149.401
	Facturación / Entrada	\$ 81.996	\$ 126.944	\$ 80.525	\$ 102.352
	Horas Cesión interna	59,1	52	218,39	147
Garantías	Entradas	42	30	41	22
	Facturación	\$ 2.075.750	\$ 2.018.700	3176600	1.073.650
	Facturación / Entrada	\$ 49.423	\$ 67.290	\$ 77.478	\$ 48.802
	Horas Garantías	39,25	35	55,3	18

Para explicar este indicador es necesario mirar la trazabilidad en el tiempo de el comportamiento obtenido, por consiguiente se toma cada mes para verificar el cumplimiento.

- **Enero**

Horas trabajadas:  $843+59+39= 941$

Horas trabajadas por técnico  $941/8\text{tecnicos}=117.625$

Ocupación taller Enero:  $(117.625*100)/144= 81\%$

Análisis: En enero de las horas disponibles en el taller solo se está trabajando efectivamente 81%

- **Febrero**

Horas trabajadas:  $865+52+35=952$

Horas trabajadas por técnico:  $952/8\text{tecnicos}=119$

Ocupación taller Febrero:  $(119*100)/144= 82.6\%$

Análisis: En febrero de las horas disponibles en el taller solo se está trabajando efectivamente 82.6%

- **Marzo**

Horas trabajadas:  $1151+218+55= 1424$

Horas trabajadas por técnico  $1424/8\text{tecnicos}=178$

Ocupación taller Febrero:  $(178*100)/144= 123.6\%$

Análisis: En marzo las horas trabajadas en el taller sobrepasaron las disponibles.

- **Abril**

Horas trabajadas:  $1205+147+18= 1370$

Horas trabajadas por técnico  $1370/8\text{tecnicos}=171$

Ocupación taller Febrero:  $(171*100)/144= 118.6\%$

Análisis: En abril las horas trabajadas en el taller sobrepasaron las disponibles.

## **Indicador 2: De satisfacción al cliente**

La medición de la satisfacción del cliente es un sistema permanente de información y mejora. Este indicador la fábrica lo envía periódicamente, se realiza realizarse por medio de entrevistas por encuestador externo.

En la Figura 4 se observa el índice de satisfacción al cliente del taller donde se evalúan criterios que la fábrica ya tiene predeterminados.



Figura 4. Satisfacción al cliente [3]

Aunque no se cumplió el objetivo del 85% (mano hacia abajo) el taller muestra un índice de satisfacción al cliente entre los parámetros altos.

La forma de extraer las informaciones del indicador de satisfacción es mediante un proceso de encuestas al cliente.

En la Figura 5 se muestra las encuestas realizados por la fábrica respecto a la muestra.

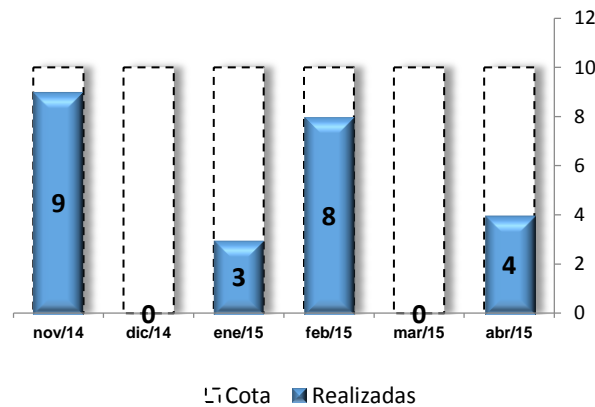


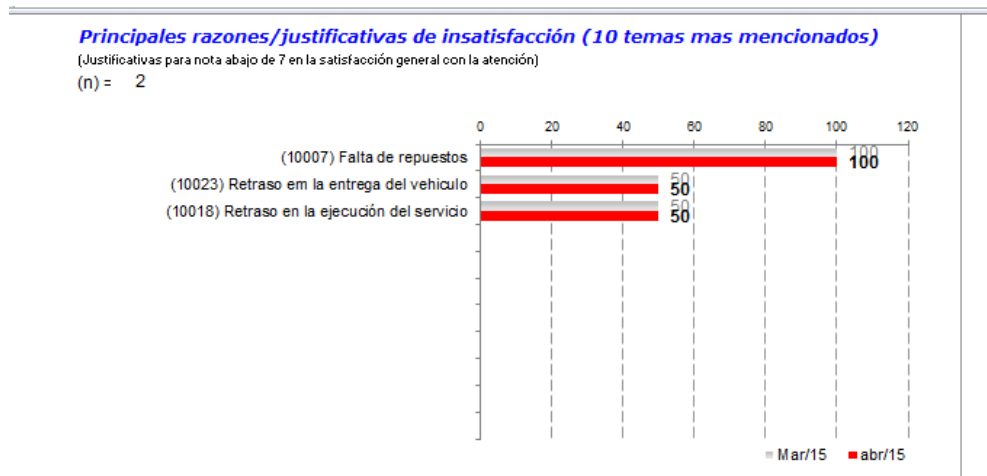
Figura 5. Muestra de encuestas [3]

De las 10 encuestas que se deben realizar cada mes, en noviembre se contactaron solo 9 clientes, en diciembre y marzo no se enviaron bases para la realización de la encuesta, en enero se contactaron 3 clientes, en febrero 8 clientes y en abril 4 cliente.

- **Principales razones de insatisfacción**

Para atacar desde la raíz las razones por las cuales la satisfacción no ha llegado al nivel esperado la fábrica envía una tabla donde se califica las opiniones de los clientes insatisfechos.

En la Figura6. Se muestra los principales motivos de insatisfacción reportados por los clientes que no quedaron satisfechos.



**Figura 6. Razones justificadas de insatisfacción**

### 3.4 PLAN DE ACCIÓN PROPUESTO

Después de los hallazgos encontrados en el seguimiento al taller se analizaron y se propusieron sugerencias para atacar las no conformidades y aquellas observaciones que se pueden mejorar.

En la Tabla 3. Se muestra el plan de acción tomado por el taller para corregir los hallazgos mencionados.



Tabla 3. Plan de acción

PLAN DE ACCION			
HALLAZGO	ACCION	RESPONSABLE	FECHA LIMITE
¿Se hacen reuniones mensuales con los productivos para discusión y eliminación de las causas de atrasos y de trabajos de nuevo en los servicios?	Realización de actas	Secretaria Post-venta	XXXX
Recipientes que eviten la contaminación del ambiente. Se encontraron tanques sin tapa y desordenados	Organización del área de la contaminación	Jefe de taller	XXXX
Pinturas y solventes almacenados en lugar separado Se encontró muy desordenado y artículos externos como bicicletas	Organización de líquidos y áreas de pintura Colisión	Jefe de colisión	XXXX
¿Todos los empleados de la Asistencia técnica tienen conocimiento sobre el QASC y cuál es el impacto de sus actividades en la encuesta? Se les pregunto a los técnicos y ninguno de ellos pudo contestar la información correctamente	Profundizar la información dada	Jefe de taller	XXXX
¿Se hace reunión mensual de evaluación de los resultados obtenidos con la participación de todos los empleados de la Asistencia técnica que informe el Índice de satisfacción de los clientes? PENDIENTES ACTAS	Realización de actas	Secretaria Post-venta	XXXX
¿Hay acompañamiento integral del Gerente de servicios/Jefe de taller en los casos de reclamaciones o servicios rehechos? Se evidencio que no hay control calidad no se lleva planilla de reproceso	Contratar Hombre Calidad	Jefe de taller	XXXX
¿Los motivos de los servicios rehechos son correctamente detectados/evaluados y se toman las medidas necesarias para que no sucedan más?	Contratar Hombre Calidad	Jefe de taller	XXXX
¿Los puntos defectuosos son corregidos antes de la entrega del vehículo al cliente? Lo registran automáticamente no hay una persona encargada	Contratar Hombre Calidad	Jefe de taller	XXXX
¿Contiene anotaciones de los elementos adicionales que tuvieron que corregirse? No hay matriz de no conformidades	Contratar Hombre Calidad	Jefe de taller	XXXX
¿Se aplica ensayo de rodaje después de los servicios ejecutados o rehechos, se anotan los resultados de los ensayos en la O.S. con fecha y los puntos defectuosos detectados se corrigen sistemáticamente? Actualmente no se realizan pruebas de ruta	Contratar Hombre Calidad	Jefe de taller	XXXX

¿El Gerente de Servicios realiza reuniones con el Jefe de taller, Consultores técnicos, Mecánicos, Oficina de taller y de la Garantía para instruirlos respecto a las recomendaciones e instrucciones de la Fábrica?	Realización de actas	Secretaria Post-venta	XXXX
no se encontró certificado de la máquina de alineación	comunicarse con la empresa encargada de la certificación para que nos envíen el documento	Jefe de taller	XXXX
No hay un empleado con responsabilidad sobre la Seguridad en el trabajo para capacitar a todo el personal	Solicitar a administración la persona y el cronograma de actividades para la capacitación del personal	Jefe de taller	XXXX
¿El descuento de los repuestos aplicados en vehículos en el Taller es mayor o igual que el descuento de las piezas vendidas en el Mostrador, salvo tele ventas y al por mayor?	Diseñar un plan de precio especial combo	Jefe de repuestos	XXXX
¿Hay en el concesionario organigrama con la descripción de las funciones definidas y conocidas para los cargos de Asistencia técnica? No se entregó evidencia de organigrama actualizado	realizar el organigrama	Jefe administrativo	XXXX
¿Hay documentos, relaciones o certificados que registren el entrenamiento del personal por la fábrica y por el Concesionario? No hay diplomas o algún documento que de evidencia de entrenamiento	solicitar a la fábrica diplomas o certificados	Jefe administrativo	XXXX
¿Hay empleado con responsabilidad sobre la Seguridad en el trabajo? En el momento de revisar la mayoría de los técnicos no tenían puestos los elementos de seguridad	Concientizar al personal de la importancia del uso de los elementos de seguridad	Jefe de taller y administrativo	XXXX
¿Se realizan regularmente entrenamientos/reuniones de seguridad del trabajo? No se encontró evidencia	solicitar a la casa matriz dichos documentos	Jefe administrativo	XXXX

¿El taller de Servicios generales posee equipos de seguridad como: Gafas, guantes, zapatos de seguridad, etc. ¿Éstos se encuentran en buen estado de conservación y son utilizados por el personal del taller? En el momento de revisar la mayoría de los técnicos no tenían puestos los elementos de seguridad	Concientizar al personal de la importancia del uso de los elementos de seguridad	Jefe de taller y administrativo	XXXX
¿El concesionario posee un programa de rastreo para los clientes que dejaron de retornar después de la realización de un servicio? No se realiza actualmente	Se requiere un contacto proactivo o una persona encargada y responsable de dicha operación	Jefe de taller	XXXX

#### 4. CONCLUSIONES

- Después del seguimiento realizado al taller de camiones se puede afirmar que hay compromiso de todo el personal para cumplir con los requisitos de la norma.
- Aunque el funcionamiento del taller es bueno quedan varios aspectos por mejorar
- Este seguimiento ayudo a encontrar oportunidades de mejora para realizar las acciones correctivas a tiempo y que ayudaran a mejorar el proceso del taller.
- En la auditoría realizada por la fábrica la calificación fue alta debido a que el seguimiento identifico varias debilidades que las pudimos volver fortalezas.

## REFERENCIAS

[1] INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos. (NTC-ISO 9001). Bogotá D.C.: El instituto, 2008.

[2] Manual de servicio Post venta VW Camiones.

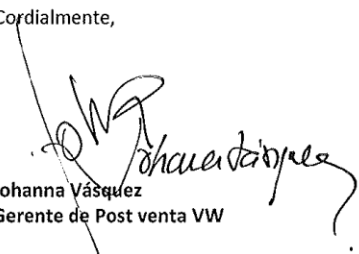
[3] Sistema de Gestión de Calidad de Casa Toro Automotriz. Manual de calidad

Bogotá D.C; Mayo 12 de 2015

Señores  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
Bogotá D.C.

Certifico que Ximena Ardila Palencia identificada con C.C No. 52.422.601 de Bogotá, entrego a Casa Toro Automotriz VW el artículo "SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DEL SGC EN EL ÁREA DE TALLER DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AUTOMOTRIZ" acorde a lo relacionado con le información inicial.

Cordialmente,

  
Johanna Vásquez  
Gerente de Post venta VW