

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA
NORMA DE SERVICIO TOTAL PARA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S**

ÁNGELA MARÍA GONZÁLEZ DUARTE

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2013**

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA
NORMA DE SERVICIO TOTAL PARA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S**

ÁNGELA MARÍA GONZÁLEZ DUARTE

Trabajo de Grado para optar por el título de Ingeniera Industrial

Director:

Ing. William Hoyos Torres

Docente de Ingeniería Industrial UIS

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2013

DEDICADO:

**A DIOS POR DARME LA FORTALEZA Y SABIDURÍA PARA TERMINAR A
CABALIDAD CON ESTE PROYECTO, A MI FAMILIA Y MI NOVIO POR SU
APOYO INCONDICIONAL**

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos a todas las personas que hicieron posible este proyecto, en especial:

Al Ingeniero Industrial y Director de este proyecto William Hoyos por su colaboración y orientación para alcanzar el logro de los objetivos propuestos.

Al Sr. Fernando Martínez por su asesoría durante todo el proyecto.

Al personal de Central Motor América por su colaboración, interés y compromiso en todas las actividades que se desarrollaron durante la ejecución del proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	15
CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS.....	16
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO.....	19
1.1. TÍTULO.....	19
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	19
1.3. ALCANCE	20
1.4. OBJETIVOS.....	20
1.4.1. Objetivo General	20
1.4.2. Objetivos Específicos.....	20
2. MARCO TEÓRICO	22
2.1. GLOSARIO RELACIONADO CON EL SGC A IMPLANTAR.....	22
2.2. SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	28
2.3. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	29
2.4. NORMA SERVICIO TOTAL.....	31
2.5. CICLO DEMING	32
3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	34
3.1. NOMBRE DE LA EMPRESA:	34
3.2. RESEÑA HISTÓRICA.....	34
3.3. IMAGEN CORPORATIVA.....	35
3.4. OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA	36
3.5. MISIÓN.....	36
3.6. VISIÓN	36
3.7. VALORES CORPORATIVOS	36
3.8. INSTALACIONES ÁREA POST-VENTA CENTRAL MOTOR AMÉRICA.....	37
3.9. ORGANIGRAMA	40
4. METODOLOGÍA DEL PROYECTO.....	41
4.1. PLANEAR.....	42
4.1.1. DIAGNÓSTICO	42
4.1.2. PLANIFICACIÓN.....	43

4.2. HACER	43
4.2.1. DOCUMENTACIÓN	43
4.2.2. IMPLEMENTACIÓN	44
4.2.3. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN	45
4.3. ESTUDIAR	45
4.3.1. EVALUAR	45
4.4. ACTUAR	46
5. DIAGNÓSTICO INICIAL EN CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S.	46
5.1. OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO	46
5.2. ALCANCE DEL DIAGNÓSTICO	46
5.3. RESPONSABLES DEL DIAGNÓSTICO	46
5.4. METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO	47
5.5. DESARROLLO DEL DIAGNÓSTICO	48
5.5.1. ESTUDIO DE TIEMPOS PARA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S	48
5.5.2. MATRIZ DOFA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S.	54
5.5.3. LISTA DE CHEQUEO	56
6. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	63
6.1. DEFINICIÓN DE RESPONSABLES	63
6.2. DEFINICIÓN DEL ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	65
6.3. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD	65
6.3.1. POLÍTICA DE CALIDAD	66
6.3.2. OBJETIVOS DE LA CALIDAD	67
6.4. IDENTIFICACIÓN E INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS	67
6.4.1. PROCESOS CLAVE	67
6.5. MAPA DE PROCESOS	68
6.6. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS	69
6.7. INDICADORES DE GESTIÓN	70
7. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	74
7.1. METODOLOGÍA PARA LA ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN	74

7.2. PRESENTACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN.....	76
7.2.1. Encabezado del documento	76
7.2.2. Estructura de codificación de los documentos	77
7.2.3. Componentes de la documentación	78
7.3. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	80
7.4. CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	81
7.5. PERFIL DEL CARGO Y MANUAL DE FUNCIONES	82
7.6. MANUAL DE CALIDAD	82
7.7. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS.....	83
8. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	85
8.1. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	85
9. PROGRAMA SOL	88
9.1. CONCIENTIZAR AL PERSONAL	90
10. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	91
10.1. PRIMERA AUDITORÍA	91
10.1.2. Oportunidades de mejora	95
10.1.3. No conformidades	96
10.1.4. Planes de Mejora	96
10.2. SEGUNDA AUDITORÍA.....	98
10.2.1. Fortalezas.....	98
10.2.2. Oportunidades de mejora	99
10.2.3. No conformidades	99
10.2.4. Planes de Mejora	100
11. DIAGNÓSTICO FINAL PARA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. SEGÚN LA NORMA SERVICIO TOTAL	100
12. CONCLUSIONES.....	102
13. RECOMENDACIONES	105
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS.....	108

LISTA DE TABLAS

Cumplimiento de los objetivos.....	16
Actividades del estudio de tiempos	49
Estudio de tiempos.....	52
Asistencia técnicos	52
Resultados de la lista de chequeo.....	62
Porcentaje de cumplimiento en la norma Servicio Total.....	62
Indicadores de Gestión.....	71
Documentación del SGC.....	79
Cronograma de capacitaciones.....	86
Plan de auditoría interna.....	92
Planes de acción: Primera auditoría.....	97
Resultados diagnóstico final.....	101
Porcentaje de cumplimiento en la norma Servicio Total.....	102

LISTA DE FIGURAS

Logotipo de la empresa.....	35
Logotipo de la marca filial FORD.....	35
Organigrama de Central Motor América S.A.S.....	41
Metodología planear-hacer-estudiar-actuar.....	42
Estructura de la metodología del diagnostico.....	47
Indicador de asistencia técnicos.....	53
Porcentaje del tiempo clasificado por actividades.....	53
Matriz DOFA.....	58
Responsables del desarrollo del SGC.....	64
Herramienta ventana del cliente.....	66
Mapa de procesos para Central Motor América S.A.S.....	69
Piramide ISO: Jerarquia de la documentación.....	75
Formato para la caracterización de los procesos.....	84
Programa SOL: 9's.....	88
Etapas del Programa SOL.....	90
Comparación.....	102

LISTA DE FOTOS

Fachada del taller de Servicio.....	34
Área de post-venta.....	38
Cubículo Asesor de Servicio.....	38
Área de Repuestos.....	39
Bodega de Repuestos.....	39
Sala de espera de los clientes.....	39
Área de taller de servicio.....	40
Programa Sol.....	91

ANEXOS

Anexo A. caracterización de los procesos.....	107
Anexo B. guía de elaboración de documentos (g-sg-01)	116
Anexo C. Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora (P-SG-02).....	123
Anexo D. Procedimiento de Auditoría Interna (P-SG-03).....	129
Anexo E. Procedimiento para el control de documentos y registros(P-SG-04).....	137
Anexo F. Procedimiento Operación de Servicio(P-OS-01).....	147
Anexo G. Procedimiento para la operación de repuestos (P-OR-01)..	157
Anexo H. Manual de Funciones.....	166
Anexo L. Manual de Calidad (MC-001).....	174
Anexo J. Listado de Asistencia a capacitaciones.....	187
Anexo K. Listado Maestro de Documentos (F-SG-07).....	190
Anexo L. Informe de Primera Auditoría.....	197

RESUMEN

TÍTULO: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA DE SERVICIO TOTAL PARA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. *

AUTOR: ÁNGELA MARÍA GONZÁLEZ DUARTE. **

PALABRAS CLAVE: Sistema de Gestión de Calidad, Norma Servicio Total, Satisfacción, Concesionario, taller automotor, proceso, mejora continua.

DESCRIPCIÓN:

Ford Motor de Colombia brinda a la cadena de concesionarios de esta marca la oportunidad de adquirir una ventaja competitiva en el sector automotor, un mercado exigente en nuestro país, por lo que busca ofrecer un servicio de alta calidad bajo los estándares de la norma Servicio Total.

Central Motor América S.A.S. no es la excepción, por eso decidió implementar el Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la Norma Servicio Total, logrando satisfacción y confianza en los clientes los cuales serán bien retribuidos.

Este documento presenta la implementación de este sistema, basado en la metodología del ciclo Deming, comenzando con un diagnóstico inicial de la empresa para evaluar el estado de implementación de la norma, seguido de la planificación del Sistema, creación de la documentación y socialización de la misma, sensibilización de todo el personal, evaluación del sistema por medio de dos auditorías, una interna y otra externa con sus respectivos planes de acción y por último, un diagnóstico final de la empresa para mostrar resultados.

Este trabajo refleja que la empresa no solo se preocupa por la rentabilidad de su negocio sino por ofrecer productos y servicios de calidad para la satisfacción de los clientes, logrando mejora continua en sus procesos y cumpliendo con los requisitos impuestos por la norma.

* Trabajo de Grado.

** Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Ing. William Hoyos Torres. Tutor: Fernando A. Martínez.

ABSTRACT

TITLE: QUALITY MANAGEMENT SYSTEM BASED ON GUIDELINES FOR TOTAL SERVICE STANDARD IN CENTRAL MOTOR AMERICA SAS. *

AUTHOR: ÁNGELA MARÍA GONZÁLEZ DUARTE.**

KEYWORDS: Quality Management System, Standard Total Service, Satisfaction, Dealership, automotive workshop, process, continuous improvement.

DESCRIPTION:

Ford Motor de Colombia chain gives this brand dealers the opportunity to gain a competitive advantage in the automotive sector, a demanding market in our country, so it seeks to provide a high quality service under the standards of the standard Total Service.

Central Motor America S.A.S. is no exception, so we decided to implement the Quality Management System under the guidelines of the Standard Service Total, achieving satisfaction and confidence in customers who will be well paid.

This paper presents the implementation of this system, based on the Deming cycle methodology, starting with an initial diagnosis of the company to assess the status of implementation of the standard, followed by the planning system, creating documentation and socialization of same, awareness of all staff, evaluating the system through two audits, one internal and one external with their action plans and finally, a final diagnosis of the company to show results.

This work shows that the company not only cares about the profitability of your business but by offering quality products and services for customer satisfaction, achieving continuous improvement in its processes and meeting the requirements of the standard.

* Graduate work.

** Faculty of Physical-Mechanical Engineering's. School of Industrial and business studies. Advisor: Engineer William Hoyos Torres. Tutor: Fernando A. Martínez.

INTRODUCCIÓN

El sector automotor es reconocido a nivel mundial como sector “punta de lanza” del desarrollo económico y social, por sus múltiples efectos de arrastre sobre una amplia gama de campos de la actividad industrial. Sus altos aportes a la innovación y a la transferencia de tecnología lo constituyen en uno de los sectores líderes y una de las locomotoras para el de desarrollo de Colombia.

El sector tuvo una reducción leve en el 2012 con respecto al 2011, según El colombiano, los directivos de la industria automotriz ven esta reducción que se presentó en el cierre de ventas de vehículos del año pasado como una reacción normal del mercado a las condiciones actuales de la economía, sin embargo se estima que el 2013 será un año de estabilidad automotriz; La marca Ford comenzó el año con pie derecho, según placervial, en Enero de este año la automotriz alcanzaría la más alta penetración de mercado para un mes de enero, en sus últimos 12 años de historia en el país: 4,8%, cifra histórica para la marca que duplica el resultado obtenido hace un año, y que se produjo como fruto de comercializar durante el último mes un total de 963 vehículos de todo su portafolio, que representaron un incremento en su operación del 68% con respecto al mismo mes de 2012, cuando entregó a público 573 unidades, confirmando así el crecimiento del sector y la misma marca en Colombia, lo cual exige compromiso y excelencia por parte de la red de Concesionarios de Ford.

Central Motor América S.A.S es un concesionario filial a la marca Ford, el cual está enfocado a la venta de autopartes, vehículos y la prestación de post-servicio para los mismos; este concesionario busca brindar a sus clientes un servicio de calidad, puesto que, no sólo se ofrece un servicio o sólo calidad, se deben ofrecer ambas cosas buscando así la satisfacción de los clientes y la

excelencia en la organización, brindando un valor agregado que hace que la compañía obtenga ventaja competitiva sobre las otras empresas.

Por esto Central Motor América S.A.S ve el hecho de implantar un sistema de gestión de calidad basado en la norma Servicio Total como una oportunidad de aumentar la competitividad de su empresa, ya que, es un hecho el tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos, por lo que esta industria se ve amenazada por Estados Unidos que cuenta con experiencia en este sector sobrepasando a Colombia en muchos aspectos, lo cual genera un alto grado de competitividad; todo esto influye en una parte a que las empresas busquen una ventaja competitiva, algo que los diferencie de los demás y Central Motor no es la excepción, es por esto que busca la mejora continua de sus procesos basándose en la disciplina, el compromiso y la excelencia obteniendo confiabilidad frente a los clientes y la lealtad por parte de ellos. Para conseguir esto, se plantea este proyecto el cual abarca la Revisión, documentación, implementación y evaluación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos de la Norma Servicio Total, llevando a esta organización a definir política, objetivos de calidad, estandarizando sus procesos y obteniendo una cultura de mejoramiento continuo de los mismos, permitiendo ver el TLC como una oportunidad y no una amenaza.

CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

Tabla 1. Cumplimiento de los Objetivos

OBJETIVOS	CUMPLIMIENTO
Objetivo General: Revisar, documentar, implementar y evaluar un Sistema de Gestión de Calidad en CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S,	Todo el documento

basado en los requisitos de la Norma Servicio Total.	
Elaborar un diagnóstico inicial que incluya las actividades de mejoramiento de los procesos misionales que haya desarrollado previamente la empresa y los resultados obtenidos.	Capítulo 5
Sensibilizar y capacitar al personal que labora en Central Motor América S.A.S en cada una de las etapas que conlleva a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la norma Servicio Total.	Capítulo 8
Documentar los procesos desarrollados en Central Motor América S.A.S por medio de la identificación y revisión de la información existente que permita establecer mejoras y la elaboración de nuevos documentos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma Servicio Total.	Capítulo 7
	Capítulo 7

Complementar la norma Servicio Total con la NTC-ISO 9001:2008 en los siguientes numerales: 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros y 0.2 Enfoque basado en los procesos.	
Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en Central Motor América S.A.S estandarizando de esta forma los procesos desarrollados en la empresa.	Capítulo 8
Realizar dos auditorías, una interna y una externa por parte de Ford para evaluar el estado del Sistema de Gestión de Calidad, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.	Capítulo 10
Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las dos auditorías.	Capítulo 10
Realizar una evaluación final en Central Motor América para mostrar los resultados después de la implementación del Sistema de	Capítulo 11

Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la norma Servicio Total.	
--	--

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. TÍTULO

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA DE SERVICIO TOTAL PARA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Central Motor América es plenamente consciente de la necesidad y urgencia de obtener la certificación en la norma Servicio Total como una ventaja competitiva en el mercado automotor, además de ser un requerimiento por parte de Ford Motor Company, ya que el no poseerla puede ser causal de suspensión o término de la franquicia, además de la libertad en responsabilidad del respaldo por parte de Ford Motor Company tanto de los repuestos e insumos como en el servicio, puesto que, es muy importante para la compañía que los concesionarios que abanderan su nombre en concesión de la franquicia alrededor del mundo, cuenten con esta normativa, para garantizar un servicio de altísima calidad a los clientes que por la trayectoria y excelente reputación son fieles a la marca Ford y que de esta forma la confianza depositada en la compañía sea bien retribuida.

De igual forma, este proyecto busca infundir en los empleados un sentimiento de pertenencia y un pensamiento de mejora continua por el bienestar de la organización, enfocándola en la planificación de estrategias preventiva más que correctiva, generando así una diferencia desde el interior de la empresa que se

verá reflejada en la actividad económica de la misma, además del impacto al público en general, tanto por el desarrollo, crecimiento, legitimidad y consecuente aval por parte de una de las multinacionales más grandes del mundo como lo es Ford Motor Company.

1.3. ALCANCE

El alcance de este proyecto comprende las etapas de revisión, documentación, implementación y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma Servicio Total en los procesos pertenecientes al área de post-venta. Se llevaran a cabo dos auditorías, una interna y una externa con sus respectivos planes de acción que encaminen a la organización a cumplir con los requisitos de la norma, garantizando la satisfacción de los clientes.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Revisar, documentar, implementar y evaluar un Sistema de Gestión de Calidad en CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S, basado en los requisitos de la Norma Servicio Total.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico inicial que incluya las actividades de mejoramiento de los procesos misionales que haya desarrollado previamente la empresa y los resultados obtenidos.

- Sensibilizar y capacitar al personal que labora en Central Motor América S.A.S en cada una de las etapas que conlleva a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la norma Servicio Total.
- Documentar los procesos desarrollados en Central Motor América S.A.S por medio de la identificación y revisión de la información existente que permita establecer mejoras y la elaboración de nuevos documentos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma Servicio Total.
- Complementar la norma Servicio Total con la NTC-ISO 9001:2008 en los siguientes numerales: 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros y 0.2 Enfoque basado en los procesos.
- Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en Central Motor América S.A.S estandarizando de esta forma los procesos desarrollados en la empresa.
- Realizar dos auditorías, una interna y una externa por parte de Ford para evaluar el estado del Sistema de Gestión de Calidad, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.
- Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las dos auditorías.
- Realizar una evaluación final en Central Motor América para mostrar los resultados después de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la norma Servicio Total.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. GLOSARIO RELACIONADO CON EL SGC A IMPLANTAR

- ✓ **PROGRAMA DE SERVICIO TOTAL:** Programa de atención al cliente diseñado por Ford, a ser aplicado a toda la red de concesionarios a nivel mundial.¹
- ✓ **SISTEMA DE MEDIDA:** Hoja de Excel que muestra los indicadores que reflejan los resultados de la aplicación de los procesos de Servicio Total. Este sistema maneja un esquema de semáforo, verde es bueno, amarillo aceptable y rojo no aceptable.²
- ✓ **CALIDAD:** “Hacer las cosas bien incluso cuando nadie te está mirando”
HENRY FORD
- ✓ **EFICIENCIA:** relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.³
- ✓ **EFICACIA:** Lograr los objetivos.⁴

¹ NORMA PARA EVALUAR LA OPERATIVIDAD DEL PROCESO DE SERVICIO TOTAL EN LA RED DE CONCESIONARIOS. Glosario de términos. Bogotá, Colombia 2011. P. 21

² Ibid., p. 21

³ NORMA INTERNACIONAL ISO 9000. Sistemas de Gestión de Calidad: Fundamentos y Vocabulario. En: Norma ISO 9001:2005 Vocabulario. [En línea]. P. 10. [Consultado 18 de Julio de 2012]. Disponible en: <[⁴ NORMA INTERNACIONAL ISO 9000. Sistemas de Gestión de Calidad: Fundamentos y Vocabulario. En: Norma ISO 9001:2005 Vocabulario. \[En línea\]. P. 10. \[Consultado 18 de Julio de 2012\]. Disponible en: <\[22\]\(http://www.google.com.co/#hl=es&sclient=psyab&q=NORMA+ISO+9001:2005&oq=NORMA+ISO+9001:2005&gs_l=hp.3...724.8719.0.9245.23.17.2.4.4.0.186.2276.0j17.17.0...0.0...1c.2Rb39jBrDhk&pbx=1&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_qf.&fp=476a3f88e74a09f7&biw=1600&bih=799>></p></div><div data-bbox=\)](http://www.google.com.co/#hl=es&sclient=psyab&q=NORMA+ISO+9001:2005&oq=NORMA+ISO+9001:2005&gs_l=hp.3...724.8719.0.9245.23.17.2.4.4.0.186.2276.0j17.17.0...0.0...1c.2Rb39jBrDhk&pbx=1&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_qf.&fp=476a3f88e74a09f7&biw=1600&bih=799>></p></div><div data-bbox=)

- ✓ **MANUAL DE CALIDAD:** Documento que especifica el Sistema de Gestión de Calidad de una organización.⁵
- ✓ **ACCIÓN CORRECTIVA:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.⁶
- ✓ **ACCIÓN PREVENTIVA:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.⁷
- ✓ **PROCEDIMIENTO:** Forma en que debe realizarse un proceso.⁸
- ✓ **AUDITORÍA INTERNA:** Es uno de los componentes del Sistema de control interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.⁹
- ✓ **AUDITORÍA EXTERNA:** En este tipo de auditoría se presenta un cambio en la relación entre los participantes. El cliente es una organización separada de la del auditado, lo cual es, por supuesto, el motivo por el que es una auditoría externa.¹⁰

⁵ Ibid., p. 16

⁶ Ibid., p. 15

⁷ Ibid., p. 15

⁸ VARGAS, Martha y ALDANA DE VEGA, Luzángela. Calidad y servicio: Conceptos y herramientas. 2 ed. Bogotá: Ecoe Ediciones: Universidad de la Sabana, 2011. P. 180

⁹ VARGAS, Martha y ALDANA DE VEGA, Luzángela. Calidad y servicio: Conceptos y herramientas. 2 ed. Bogotá: Ecoe Ediciones: Universidad de la Sabana, 2011. P. 180

¹⁰ Ibid., p. 180

- ✓ **ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:** Conjunto de actividades planeadas, ejecutadas, evaluadas y ajustadas de manera sistemática de manera tal que se aporte confianza al producto, y se satisfagan los requisitos de calidad del cliente.¹¹
- ✓ **ANÁLISIS DOFA:** Herramienta administrativa de análisis de elementos internos y externos a una situación, sistema u organización, para detectar los aspectos que favorecen o limitan la obtención de resultados.¹²
- ✓ **CICLO DEMING:** también conocido como ciclo PSDA por sus siglas en inglés Plan (planificar), Do (hacer), Study (estudiar) y Act (actuar) es un método sistemático para la resolución de problemas.¹³
- ✓ **MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD:** Llamado Kaizen, permite a la organización desarrollar cambios graduales, que le conduzcan a satisfacer las necesidades del cliente y a entregar un producto tangible o intangible que sobrepase las expectativas del cliente.¹⁴
- ✓ **LISTA DE CHEQUEO:** Es un listado de preguntas, en forma de cuestionario que sirve para verificar el grado de cumplimiento de determinadas reglas establecidas a priori con un fin determinado.¹⁵

¹¹ Ibid., p. 180

¹² Ibid., p. 180

¹³ SUMMERS, DONNA C.S. Administración de la calidad. México, Pearson Educación, 2006. P. 23

¹⁴ VARGAS, Martha y ALDANA DE VEGA, Luzángela. Calidad y servicio: Conceptos y herramientas. 2 ed. Bogotá: Ecoe Ediciones: Universidad de la Sabana, 2011. P. 190.

¹⁵ BICHACHI, Diana Susana. El uso de las listas de chequeo (Check list) como herramienta para controlar la calidad de la ley. En: Listas de chequeo como herramienta para controlar la calidad. [En línea].p. 1. [Consultado 18 de Agosto de 2012]. Disponible en <<http://www.salvador.edu.ar/vrid/iiefigs/trchecklist.pdf>>

- ✓ **ENFOQUE BASADO EN PROCESOS:** Es la identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y las interacciones entre los mismos.¹⁶
- ✓ **PROCESO:** Es cualquier actividad o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados.¹⁷
- ✓ **VENTANA DEL CLIENTE:** Es una herramienta que permite determinar lo que éste desea y obtiene y lo que no desea y no obtiene. La ventana divide los productos o sus características en cuatro cuadrantes, así:
 - Lo que los clientes desean y consiguen
 - Lo que los clientes desean y no consiguen
 - Lo que los clientes no desean y consiguen
 - Lo que los clientes no desean y no consiguen.¹⁸
- ✓ **DIAGRAMA DE MATRIZ:** Esta herramienta muestra las interrelaciones entre dos o más características de procedimientos o productos; en él se pueden interrelacionar las personas, las áreas, los responsables. Puede analizarse en forma de T (en tres dimensiones), L (en dos dimensiones) o en forma de pentágono o hexágono.¹⁹

¹⁶ NORMA INTERNACIONAL ISO 9000. Sistemas de Gestión de Calidad: Fundamentos y Vocabulario. En: Norma ISO 9001:2005 Vocabulario. [En línea]. P. 2. [Consultado 18 de Julio de 2012]. Disponible en: <http://www.google.com.co/#hl=es&client=psyab&q=NORMA+ISO+9001:2005&oq=NORMA+ISO+9001:2005&gs_l=hp.3...724.8719.0.9245.23.17.2.4.4.0.186.2276.0j17.17.0...0.0...1c.2Rb39jBrDhk&pbx=1&bav=on.2,or_r_gc.r_pw.r_qf.&fp=476a3f88e74a09f7&biw=1600&bih=799>

¹⁷ NORMA INTERNACIONAL ISO 9000. Sistemas de Gestión de Calidad: Fundamentos y Vocabulario. En: Norma ISO 9001:2005 Vocabulario. [En línea]. P. 2. [Consultado 18 de Julio de 2012]. Disponible en: <http://www.google.com.co/#hl=es&client=psyab&q=NORMA+ISO+9001:2005&oq=NORMA+ISO+9001:2005&gs_l=hp.3...724.8719.0.9245.23.17.2.4.4.0.186.2276.0j17.17.0...0.0...1c.2Rb39jBrDhk&pbx=1&bav=on.2,or_r_gc.r_pw.r_qf.&fp=476a3f88e74a09f7&biw=1600&bih=799>

¹⁸ VARGAS, Martha y ALDANA DE VEGA, Luzángela. Calidad y servicio: Conceptos y herramientas. 2 ed. Bogotá: Ecoe Ediciones: Universidad de la Sabana, 2011. P. 118.

¹⁹ Ibid., p. 122.

- ✓ **DIAGRAMA DE FLUJO:** Es una forma gráfica de representar los procesos, mostrando cada uno de los pasos que lo integran en la secuencia en que ocurren.²⁰
- ✓ **ESTUDIO DE TIEMPOS:** Consiste en aplicar alguna técnica de registro, con el propósito de establecer la duración de una tarea específica. Existen varias técnicas para el registro de tiempos, por ejemplo, cronometraje, tiempos predeterminados y muestreo de trabajo.²¹
- ✓ **CRONOMETRAJE:** Como su nombre lo indica se basa en el empleo de un cronómetro.²²
- ✓ **DMS:** Software diseñado para la gestión administrativa, comercial y de servicios que maneja Central Motor América S.A.S y Ford para suministrar información necesaria acerca de la empresa.²³
- ✓ **LA METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DOCUMENTAL ISO 9000:** Esta metodología sirve como guía para implementar un sistema documental que cumpla con los requerimientos de la norma ISO 9001:2008 y sirva de referencia a cualquier organización que se encuentre enfrascada en esta compleja tarea.

²⁰ Ibid., p. 185.

²¹ ORTIZ, Nestor Raúl. Análisis y mejoramiento de los procesos de la empresa. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander, 1999. P. 143.

²² Ibid., p. 143

²³ Bajo criterio del Ingeniero de Sistemas de la empresa Central Motor América S.A.S el Sr. Giovanny Gomez.

Estructura Documental



Fuente: ISO 9001:2008 Módulo 3, Documentación de un Sistema de Gestión de Calidad: Metodología para la implementación de un sistema documental ISO 9000. Bucaramanga: Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA, 2009. P. 9

La metodología que se plantea consta de 6 etapas:

1. Determinación de las necesidades de documentación.
2. Diagnóstico de la situación de la documentación en la organización.
3. Diseño del sistema documental.
4. Elaboración de los documentos.
5. Implantación del sistema documental.
6. Mantenimiento y mejora del sistema.²⁴

- ✓ **CAPACITACIÓN:** Proporcionar los conocimientos teóricos-prácticos a los trabajadores para mejorar el desempeño al realizar las funciones de sus respectivos puestos.²⁵

²⁴ ISO 9001:2008 Módulo 3, Documentación de un Sistema de Gestión de Calidad: Metodología para la implementación de un sistema documental ISO 9000. Bucaramanga: Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA, 2009. P. 9

²⁵ CAPACITACIÓN Y DESARROLLO. En: Capacitación. (En línea). P. 3. (Consultado 14 de Agosto de 2012). Disponible en < <http://www.slideshare.net/jmgarcial/capacitacin> >

- ✓ **ROMPER CON LA PREDISPOSICIÓN:** Acostumbrarnos a pensar en que las cosas pueden ser diferentes de como son, y pensar en forma radicalmente diferente a lo tradicional.²⁶

2.2. SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD

Los sistemas de gestión de la calidad pueden ayudar a las organizaciones a aumentar la satisfacción de sus clientes.²⁷

Los clientes necesitan productos con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. Estas necesidades y expectativas se expresan en la especificación del producto y son generalmente se denominan como requisitos del cliente. Los requisitos del cliente pueden estar especificados por el cliente de forma contractual o pueden ser determinados por la propia organización. En cualquier caso, es finalmente el cliente quien determina la aceptabilidad del producto. Dado que las necesidades y expectativas de los clientes son cambiantes y debido a las presiones competitivas y a los avances técnicos, las organizaciones deben mejorar continuamente sus productos y procesos.

El enfoque a través de un sistema de gestión de la calidad anima a las organizaciones a analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyen al logro de productos aceptables para el cliente y a mantener estos procesos bajo control. Un sistema de gestión de la calidad puede proporcionar el marco de referencia para la mejora continua con objeto de incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción del cliente y de otras partes interesadas.

²⁶ SOSA PULIDO, Demetrio. Conceptos y herramientas para la mejora continua. México: Editorial Limusa, 1995. P. 56

²⁷ INSITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN-INCONTEC. Sistemas de Gestión de la Calidad: fundamentos y vocabulario, fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad. NTC-ISO 9000. Bogotá, D.C.: INCONTEC 2005. 1 p.

Proporciona confianza tanto a la organización como a sus clientes, de su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos de forma coherente.

2.3. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.²⁸

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

- a) **Enfoque al cliente:** las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- b) **Liderazgo:** los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

²⁸ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN-INCONTEC. Sistemas de Gestión de la Calidad: fundamentos y vocabulario, fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad. NTC-ISO 9000. Bogotá, D.C.: INCONTEC 2005. i p.

- c) **Participación del personal:** el personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- d) **Enfoque basado en procesos:** un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- e) **Enfoque de sistema para la gestión:** identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- f) **Mejora continua:** la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- g) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- h) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

2.4. NORMA SERVICIO TOTAL

El programa de Servicio Total ha sido implantado o se está implantando en más de 700 concesionarios europeos, así como, puesta en marcha en países como Brasil, Argentina, USA, Australia, Nueva Zelanda y Venezuela.²⁹

¿POR QUÉ EL PROGRAMA DE SERVICIO TOTAL?

- **Servicio como oportunidad de negocio:** La lealtad es el principal elemento generador de crecimiento sostenido en las ganancias, además se obtienen beneficios adicionales por la influencia que esta genera sobre la confianza en nuestros productos y servicios. Por lo tanto nuestro principal enfoque debe ser ver al Departamento de servicio como un negocio.

Servicio esperado + servicio recibido = Servicio percibido por el cliente

¿QUÉ ES LO QUE ESPERA EL CLIENTE?

- Disponer de una cita conveniente
- No tener que esperar en la recepción
- Un precio fijo antes de empezar la reparación
- Disponer de medios de transporte desde y al concesionario
- Una zona de espera confortable
- Que el vehículo esté listo en el plazo acordado
- Qué este bien reparado a la primera vez
- Explicación de los trabajos realizados

²⁹ NORMA SERVICIO TOTAL. Programa de Servicio Total: Servicio total nueva plataforma. Bogotá, Colombia 2011.

¿QUÉ ESPERA EL CONCESIONARIO?

- Lograr la lealtad de sus clientes.
- Incrementar la rentabilidad del concesionario.

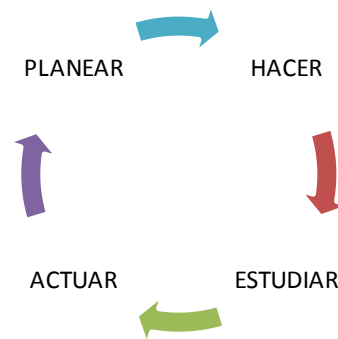
RESULTADOS ESPERADOS DEL PROGRAMA DE MEJORA DE PROCESOS

- Imagen de servicio más profesional.
- Mejor reparto de la carga de trabajo en la recepción.
- Mayor número de horas vendidas por orden de reparación.
- Mayor volumen de repuestos vendidos por orden de reparación.
- Menor número de reparaciones repetidas.
- Mejora de la eficiencia y productividad del taller.
- Mayor beneficio.
- Mayor lealtad de clientes en servicio y venta de vehículos nuevos.

2.5. CICLO DEMING

En la actualidad hay diversos métodos que nos ayudan a identificar el problema, estos métodos se basan en el ciclo de mejoramiento de Shewart, conocido como el ciclo de Deming,³⁰ este consiste en cuatro pasos principales que son:

³⁰ RODRIGUEZ, Christian y SÁNCHEZ, Fernando; Iniciativa de corrección de fallas en máquinas textiles mediante un estudio de confiabilidad. En: Colección de tesis digitales. Universidad de las Américas Puebla.[tesis en línea]. 2007; [Consultado 17 de Octubre de 2012]. Disponible en <http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lmnf/rodriguez_q_c/capitulo3.pdf>



El ciclo PHEA es de gran utilidad para poder estructurar y ejecutar planes de mejora de la calidad de cualquier empresa, así como poder detectar fallas que se presentan y que no son visibles o no se tiene conocimiento de ellas.

PLANEAR : Como primer punto es necesario recopilar suficientes datos antes de empezar a aplicar alguna herramienta para que de esta manera se pueda comprender la importancia de cada problema. Una vez recopilada la información se procede a presentarlos gráficamente haciendo uso de alguna de las 7 herramientas básicas para el control de la calidad. De esta manera se podrá identificar los problemas con los que cuenta la empresa, dándole prioridad a los mas importantes.

HACER: En esta etapa se debe enfocar al análisis de las causas que provocan el problema así como la búsqueda de nuevas alternativas de solución, para que de esta forma se pueda identificar claramente que problemas es apropiado resolver.

ESTUDIAR: Las mismas técnicas que fueron utilizadas durante la fase de planeación para evaluar y detectar áreas deben ser verificadas y justificar la solución de cada una de ellas.

ACTUAR: Consiste en incorporar las nuevas soluciones propuestas, la mejora continua consiste precisamente en resolver el problema tras otro sin interrupción.

3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

3.1. NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S.

Foto 1. Fachada Taller de Servicio



3.2. RESEÑA HISTÓRICA

En el año 2010 Ford Colombia abre una licitación para la distribución de su marca en Santander. Central Motor participa con otros prestigiosos aspirantes nacionales y gana la franquicia que comienza sus operaciones el primer día del mes de octubre del mismo año.

A partir de ese momento, se ha trabajado bajo los lineamientos institucionales de honradez, servicio y respaldo para atender el mercado ya familiarizado con nuestra marca y que también conocía y valoraba la marca Ford, la más antigua y de más trayectoria en el mundo.

En el año 2.011, primer año completo de nuestras operaciones, se lograron importantes posiciones en la plaza y fuimos el concesionario de mayor crecimiento en el país con un 154%, logrando también compartir el 6.6% de las ventas de la marca en el país. En el año 2.012 se consolidó nuestra demanda y colocamos en el mercado 663 unidades registrando igualmente importantes crecimientos por parte de los importadores para el país. Se proyecta para este año la apertura de una nueva vitrina para atender la parte nor-oriental de la ciudad y de un taller de servicio rápido para sus clientes.

Para el año 2013 proyectamos unas ventas de 905 unidades, con las cuales consolidamos nuestra posición en el mercado local y participamos con un 6% en la marca nacional.

3.3. IMAGEN CORPORATIVA

Figura 1. Logotipo de la empresa



Fuente: Central Motor América S.A.S

Figura 2. Logotipo de la marca filial FORD.



Fuente: Central Motor América S.A.S.

3.4. OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA

Central Motor América S.A.S. es una empresa dedicada a la compraventa, importación y distribución de vehículos automotores de la marca FORD, o de cualquier otra de la cual llegue a ser concesionaria, así como la importación, compraventa y distribución de autopartes e insumos propios de los vehículos de los cuales sea concesionaria o de otras marcas.

3.5. MISIÓN

En CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. trabajamos por identificar las necesidades de nuestros clientes, satisfaciéndolas con excelentes productos y servicios; creando un ambiente que propicie el desarrollo integral de los colaboradores y optimizando los recursos para lograr un nivel de rentabilidad y crecimiento atractivo para los inversionistas, que nos ubique a la vanguardia del mercado y contribuya al desarrollo de nuestra comunidad.

3.6. VISIÓN

CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. aspira a ser una empresa sólidamente posicionada dentro del mercado automotriz de Santander, bajo las directrices de eficacia, eficiencia y productividad. Queremos atender el 25% de nuestro mercado al finalizar el año 2013.

3.7. VALORES CORPORATIVOS

En CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. buscamos la excelencia de nuestros resultados basados en los siguientes principios y valores:

- Disposición de servicio hacia el cliente interno y externo.

- Honestidad e integridad en nuestra vida laboral, personal y familiar.
- Entusiasmo en la ejecución de labores.
- Perseverancia y Compromiso en la consecución de las metas organizacionales.

3.8. INSTALACIONES ÁREA POST-VENTA CENTRAL MOTOR AMÉRICA

Foto 2. Oficinas del Área de Post-venta



Foto 3. Cubículo Asesor de Servicio



Foto 4. Área de Repuestos



Foto 5. Bodega de Repuestos



Foto 6. Sala de espera de clientes



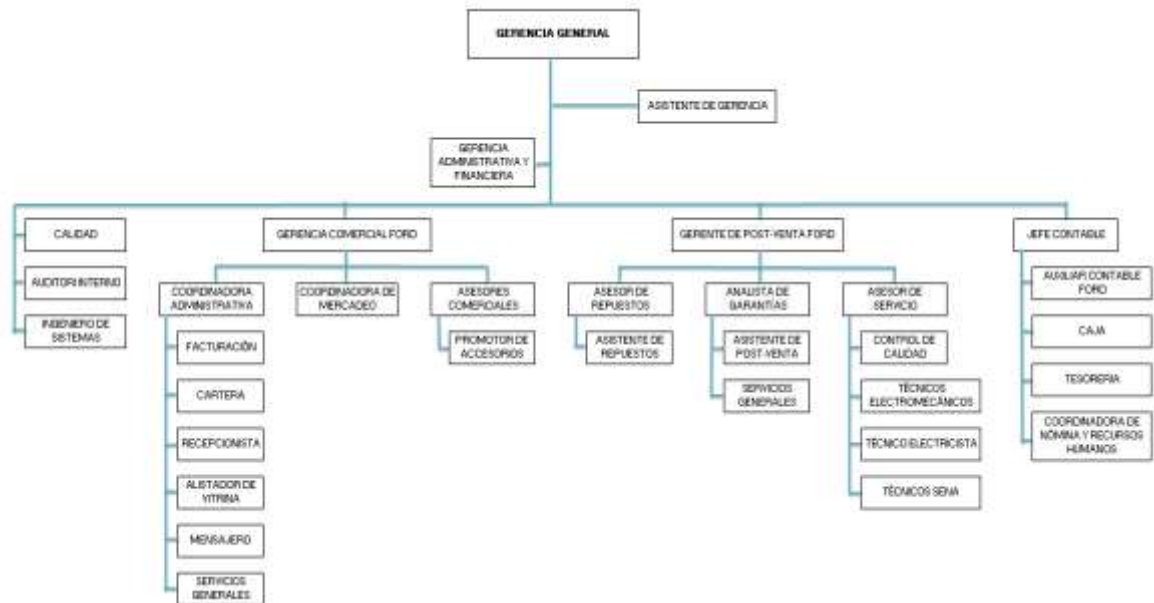
Foto 7. Área de taller de Servicio



3.9. ORGANIGRAMA

El organigrama de Central Motor América S.A.S. es de estructura plana cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan el compromiso de comunicación y autoridad, permitiendo que cada área sea responsable de sus subordinados y se puedan tomar decisiones.

Figura 3. Organigrama de Central Motor América S.A.S



Fuente: Ing. Janeth Acelas, Ángela González Duarte.

4. METODOLOGÍA DEL PROYECTO

Para la correcta implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma Servicio Total para Central Motor América S.A.S. se utilizó la metodología fundamentada en el ciclo Deming (PHEA), buscando así poder estructurar y ejecutar planes de mejora en la empresa, así como detectar las fallas que no sean visibles o de las cuales no se tiene conocimiento alguno.

Figura 4. Metodología Planear-Hacer-Estudiar-Actuar



Fuente: Autor del proyecto.

4.1. PLANEAR

Se determina la situación actual partiendo de un diagnóstico donde se establece el problema a resolver y las áreas de mejoramiento, ubicándolas por orden de importancia.

4.1.1. DIAGNÓSTICO

El objetivo del diagnóstico es identificar la situación inicial de la empresa frente al Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la norma Servicio Total, involucrando las actividades mencionadas a continuación:

- Evaluación del cumplimiento de los requisitos en los procesos a nivel general.

- Revisión de los documentos y registros existentes.
- Identificar los procesos claves dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

4.1.2. PLANIFICACIÓN

Teniendo identificados los procesos gerenciales, operativos y de apoyo, se realizan las siguientes actividades:

- Definir los procesos que harán parte del SGC.
- Organizar los grupos primarios, sus integrantes, responsabilidades, plan de trabajo, entre otros.
- Revisión y ajuste de la Misión, Visión y Valores.
- Verificar la política, objetivos de calidad e indicadores de gestión.

4.2. HACER

Se implementa el plan que se elaboró y se establecen mecanismos de seguimiento para evaluar los progresos y ajustar las falencias a medida que se van presentando.

4.2.1. DOCUMENTACIÓN

El objetivo de esta etapa es generar y actualizar los documentos necesarios para estandarizar los procesos, de acuerdo con la Norma Servicio Total. Se decide complementar la norma Servicio Total con la NTC-ISO 9001:2008 en los siguientes numerales: 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros y 0.2 Enfoque basado en los procesos.

Para esto son necesarias las siguientes actividades:

- Construir la metodología para la elaboración y el control de los documentos y registros.
- Revisar los documentos existentes y diseñar los necesarios para dar cumplimiento a los requisitos de la Norma Servicio Total.
- Elaboración del Manual de Calidad.

4.2.2. IMPLEMENTACIÓN

En esta etapa se realiza la socialización de los documentos y registros elaborados con el fin de que el personal implicado en los procesos de CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. tenga conocimiento de ellos y los adopten en el desarrollo de sus tareas.

Las actividades que se llevan a cabo en la etapa de implementación son las siguientes:

- Desarrollar actividades de socialización de la documentación en cada proceso.
- Socialización de las directrices del SGC (Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad).
- Capacitar en la elaboración de informes, seguimiento de no conformidades, elaboración de acciones preventivas y correctivas, entre otros.
- Realizar ajustes a los documentos en caso de ser necesario.

4.2.3. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN

Un proyecto de estas características involucra a todo el personal de la empresa, por lo que resulta de gran importancia realizar jornadas de sensibilización y capacitación con el objetivo de dar a conocer todo sobre la calidad, aclarando el papel de cada uno en el proceso y sus responsabilidades.

Esta etapa se desarrolla a lo largo de todo el proyecto y se ejecutará realizando capacitaciones (todas las que sean necesarias), buscando la interacción de todo el personal y su vinculación dentro de la implantación de la Norma Servicio total, haciendo uso de la técnica romper con la predisposición, para finalmente crear una cultura de mejoramiento continuo en todos.

4.3. ESTUDIAR

4.3.1. EVALUAR

En ésta etapa se evalúa el sistema, verificando el cumplimiento de los requisitos de la Norma Servicio Total. Las actividades que involucran la evaluación son las siguientes:

- Revisión del Sistema por parte de la Dirección
- Desarrollo de dos auditorías 1 interna y 1 externa.
- Elaboración e implementación de los planes de mejoramiento producto de las dos (2) auditorías.

4.4. ACTUAR

En ésta etapa se coloca en marcha los planes de mejoramiento de cada auditoría y se deja evidencia de dichas mejoras. Además se realiza un diagnóstico final utilizando como herramienta la plantilla de evaluación que se presentó en el diagnóstico inicial con respecto a la norma Servicio Total, mostrando los resultados obtenidos con la implementación del sistema de Gestión de Calidad en Central Motor América S.A.S.

5. DIAGNÓSTICO INICIAL EN CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S.

5.1. OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO

Identificar el estado actual de los procesos misionales de la empresa y su situación con respecto a la norma Servicio Total.

5.2. ALCANCE DEL DIAGNÓSTICO

Este diagnóstico involucró la evaluación de los procesos misionales de la empresa haciendo uso de herramientas cuantitativas y cualitativas, determinando si la empresa era apta para la implantación de la norma Servicio Total; también se realizó una lista de chequeo bajo la cual se comprobó el cumplimiento de los requisitos de la norma en el área de post-venta.

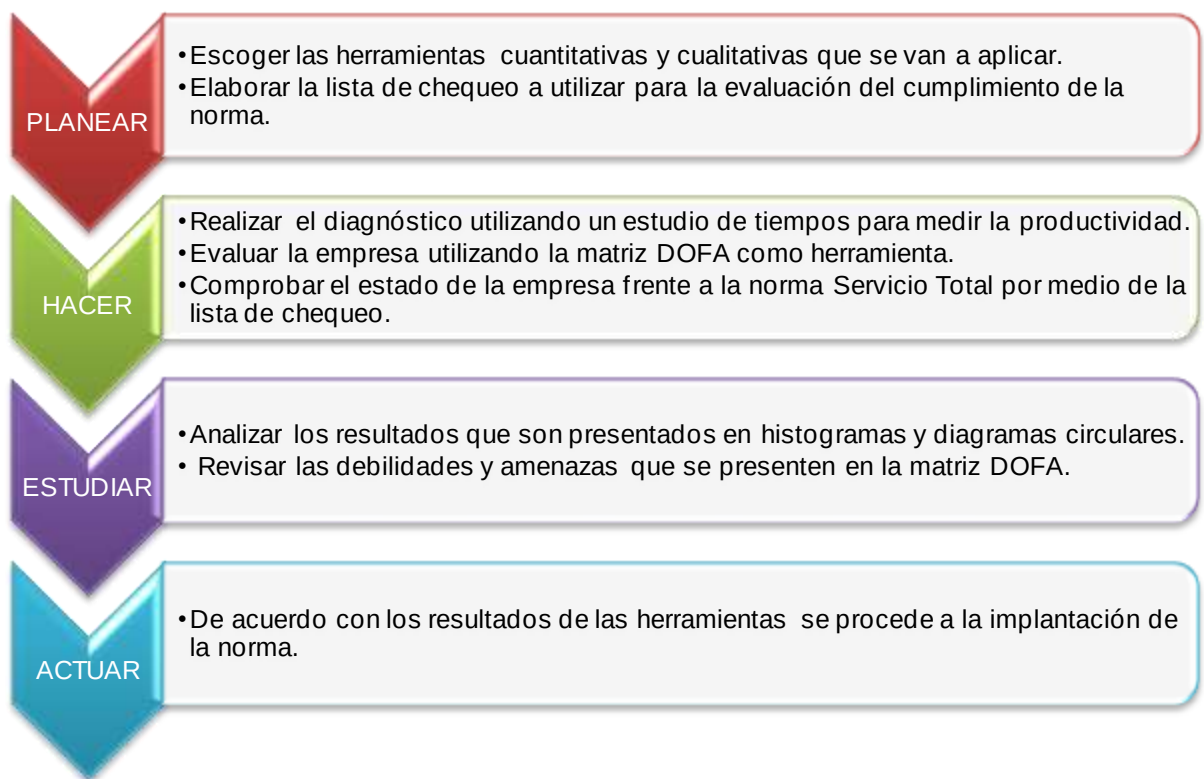
5.3. RESPONSABLES DEL DIAGNÓSTICO

Este diagnóstico fue realizado por el autor del proyecto, con la supervisión del Tutor asignado por la empresa, el cual tiene conocimiento suficiente sobre los procesos y la norma Servicio Total.

5.4. METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO

Este diagnóstico se basó en el ciclo Deming, empezando con la evaluación del proceso misional mediante un estudio de tiempos para evaluar el porcentaje de productividad del taller, seguido de una matriz DOFA permitiendo establecer metas a desarrollar en el proyecto y por último, la evaluación de la empresa mediante la lista de chequeo comprobando el estado de la misma frente a la norma Servicio Total.

FIGURA 5. Estructura de la metodología del diagnóstico.



FUENTE: Autor del proyecto

5.5. DESARROLLO DEL DIAGNÓSTICO

5.5.1. ESTUDIO DE TIEMPOS PARA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S

Tomando como base un estudio piloto para calcular la productividad de los técnicos, se utilizó un valor de 0.77 para p, teniendo en cuenta un error del 5% y un nivel de confianza del 95% y se definió el tamaño de la muestra.

El valor para p se tomo de la relación de Horas facturadas sobre Horas disponibles, así:

$$\frac{\text{HORAS FACTURADAS}}{\text{HORAS DISPONIBLES}} = 0.77$$

Duración del estudio: El estudio se realizó tomando 15 días hábiles.

Horario: 7:00-12:00 AM y 2-6 PM. De Lunes-Viernes y 7:00 AM – 1:00 PM los Sábados.

Técnica: Estudio de tiempos por cronometraje.

- **Metodología**

Para utilizar esta técnica, la metodología que se utilizó consta de una planeación en el estudio de tiempos donde se escogió el empleado promedio, las actividades a evaluar y el tiempo de duración del estudio, así como su ejecución, análisis y tabulación de los datos.

En la mayoría de concesionarios cada técnico labora en su especialidad, pero en Central Motor América S.A.S. no es el caso, puesto que, solo cuenta con tres técnicos, quienes laboran por igual.

Tabla 2. Actividades del estudio de tiempos

	ACTIVIDAD
1	PRODUCTIVO (Trabajar)
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)

Fuente: Autor del proyecto

- **Resultados**

A continuación se muestran los datos recopilados en el estudio de tiempos, así como el porcentaje de ocupación en cada actividad, tomando en cuenta 540 minutos al día. Posteriormente se toma un promedio por actividad, el cual se verá reflejado en la figura 7.

Tabla 3. Estudio de tiempos

Nombre Técnico: Carlos Bolívar

DIA 1

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	06:12:00	68,89
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:59:00	10,93
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:36:00	6,67
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:31:00	5,74
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:12:00	2,22
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:30:00	5,56

DIA 2

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	05:56:00	65,93
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:40:00	7,41
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:35:00	6,48
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	01:07:00	12,41
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:12:00	2,22
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:30:00	5,56

DIA 3

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	04:48:00	53,33
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:51:00	9,44
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:49:00	9,07
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:32:00	5,93
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:15:00	2,78
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	01:45:00	19,44

DIA 4

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	06:20:00	70,37
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:26:00	4,81
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:24:00	4,44
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:38:00	7,04
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:30:00	5,56
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:42:00	7,78

DIA 5

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	07:08:00	79,26
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:36:00	6,67
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:20:00	3,70
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:14:00	2,59
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:07:00	1,30
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:35:00	6,48

DIA 6

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	04:34:00	76,11
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:42:00	11,67
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:15:00	4,17
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:14:00	3,89
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:00:00	-
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:15:00	4,17

DIA 7

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	05:31:00	61,30
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:40:00	7,41
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:30:00	5,56
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:37:00	6,85
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:12:00	2,22
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	01:30:00	16,67

DIA 8

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	07:21:00	81,67
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:21:00	3,89
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:13:00	2,41
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:21:00	3,89
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:12:00	2,22
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:32:00	5,93

DIA 9

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	07:02:00	78,15
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:18:00	3,33
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:28:00	5,19
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:15:00	2,78
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:12:00	2,22
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:45:00	8,33

DIA 10

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	05:49:00	64,63
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:45:00	8,33
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:20:00	3,70
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:38:00	7,04
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:20:00	3,70
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	01:08:00	12,59

DIA 11

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	03:16:00	54,44
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:52:00	14,44
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:20:00	5,56
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:43:00	11,94
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:11:00	3,06
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:38:00	10,56

DIA 12

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	07:51:00	87,22
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:16:00	2,96
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:06:00	1,11
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:12:00	2,22
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:05:00	0,93
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:30:00	5,56

DIA 13

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	06:50:00	75,93
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:48:00	8,89
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:15:00	2,78
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:27:00	5,00
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:10:00	1,85
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:30:00	5,56

DIA 14

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	07:50:00	87,04
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:23:00	4,26
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:10:00	1,85
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:18:00	3,33
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:04:00	0,74
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:15:00	2,78

DIA 15

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	%
1	PRODUCTIVO (Trabajar)	06:15:00	69,44
2	PREPARACIÓN (Buscar/preparar/ordenar herramienta.)	00:56:00	10,37
3	DESPLAZAMIENTOS (Mover los vehículos, pruebas de ruta, caminar)	00:23:00	4,26
4	ADICIONALES (asistir mecánico, recoger repuestos, Limpieza del puesto de trabajo)	00:42:00	7,78
5	OTROS (Reuniones, necesidades personales, capacitaciones)	00:15:00	2,78
6	IMPRODUCTIVO (Tiempo ocioso, sin trabajo asignado, llegadas tarde)	00:29:00	5,37

Fuente: Autor del proyecto

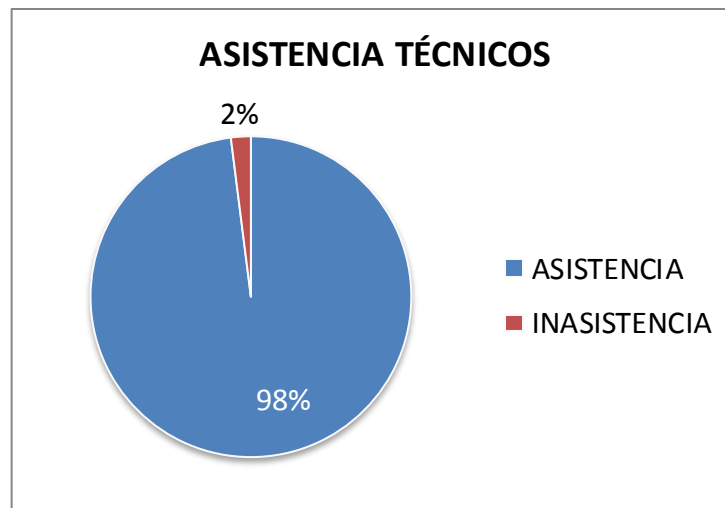
- **Análisis de resultados**

Tabla 4. Asistencia Técnicos

HORAS	129 HORAS DISPONIBLES
ASISTENCIA	127 HORAS DE TRABAJO

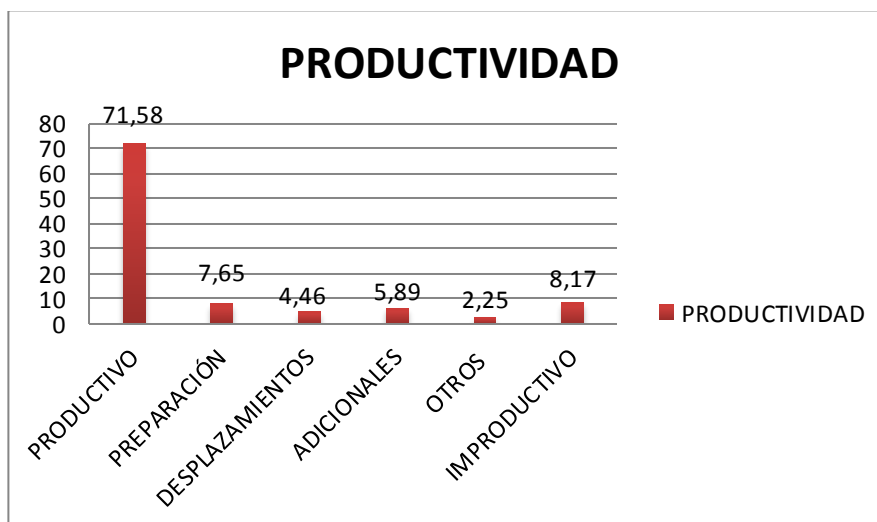
INASISTENCIA	2 HORAS DE INASISTENCIA POR LLEGADA TARDE
---------------------	--

FIGURA 6. Indicador de asistencia técnicos



Fuente: Autor de proyecto.

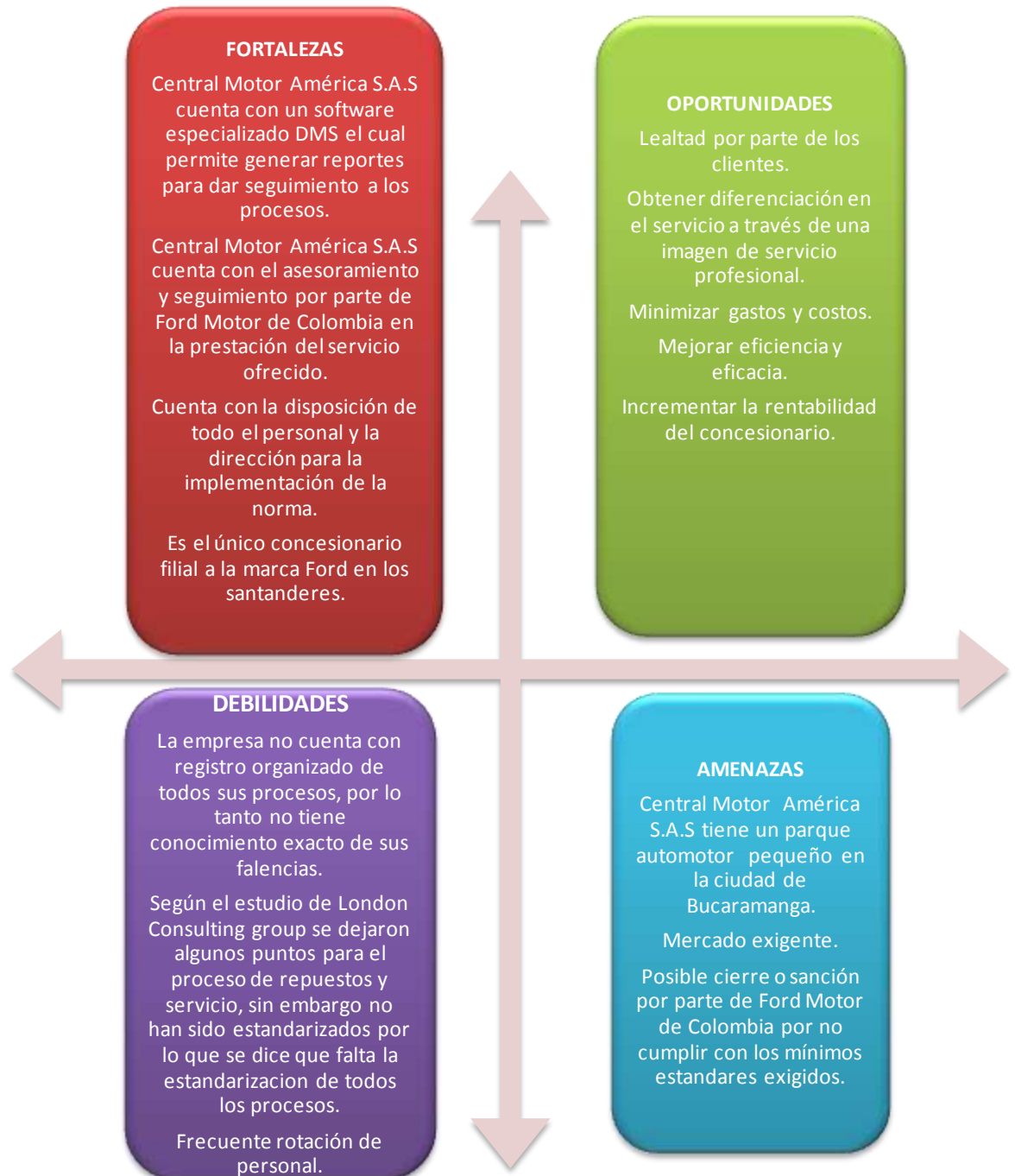
FIGURA 7: Porcentaje del tiempo clasificado por actividades.



Fuente: Autor del proyecto

5.5.2. MATRIZ DOFA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S.

FIGURA 8. Análisis DOFA.



Fuente: Autor del proyecto.

En base a la matriz DOFA se plantearon unas estrategias con unas metas a corto plazo en pro de mejorar los aspectos críticos de la empresa.

ESTRATEGIAS DO

- Elaborar toda la documentación necesaria para la estandarización de los procesos a través de la implementación de la Norma Servicio Total.

META: Estandarización de todos los procesos de Central Motor América SAS.

Para el cumplimiento de esta meta se revisó la documentación que ya existía, se plantearon nuevos documentos, se situaron controles y se realizó su implementación y socialización.

Esta documentación hizo parte del Sistema de Gestión de calidad, su desarrollo se verá reflejado en este proyecto.

ESTRATEGIAS FO

- Implementar un SGC que permita a la empresa obtener una ventaja competitiva, además de poder ofrecer al cliente el servicio que se merece, logrando satisfacción en el mismo.

META: Brindar a nuestros clientes una imagen de servicio profesional.

Se utilizó la metodología del ciclo Deming, el cumplimiento de esta meta fue el resultado del proyecto de grado y las personas involucradas fue todo el personal del área de post-venta de Central Motor América S.A.S.

ESTRATEGIAS DA

- Hacer uso del Software que posee la empresa como herramienta para llevar indicadores que permitan percibir las falencias de la empresa y poder plantear planes de acción, esto de la mano con la implementación de la norma Servicio Total.

META: Establecer indicadores que permitan medir los procesos de la empresa.

La metodología se enfocó en la planificación de los indicadores pertenecientes a la norma Servicio Total, por medio del DMS generando reportes que permitieran la medición de los mismos, realizando pruebas para detectar posibles fallas y hacer sus respectivas correcciones ubicando puntos de control para dichos reportes.

El Ingeniero de Sistemas se encarga de la generación de los reportes, el coordinador de calidad de verificar dichos reportes para su posterior socialización y ejecución.

5.5.3. LISTA DE CHEQUEO

DIAGNOSTICO INICIAL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD LISTADO DE REQUISITOS- NORMA SERVICIO TOTAL						
#	REQUISITO	PES O ÍTEM	A	NA	RESULT ADO	OBSERVACIONES
	Elemento No.1: Aspectos Obligatorios del Taller	85			63	
1-1	Compromiso Gerencial: Entendimiento, Compromiso y Planificación.	10	x		10	
1-2	Instalaciones, equipos y Oficinas del taller: Gerente, Jefe Taller, Asesores etc.	40	x		32	No se cuenta con Jefe de taller, no cuenta con oficina disponible para consultas técnico, no cuenta con oficina independiente para reuniones o actividades extracurriculares.

1-3	Proceso de soporte, controles y elemento administrativo.	10	x		6	La documentación está incompleta, desactualizada y falta un documento que evidencie su divulgación a las personas interesadas.
1-4	Personal y Entrenamiento	15	x		10	No existen planes para la estabilidad del trabajo y satisfacción, ni un plan que incluya reconocimiento por sugerencias.
1-5	Orden y Limpieza	10	x		5	Falta conocimiento por parte de los trabajadores sobre el Programa SOL (Seguridad, orden y limpieza)
	Elemento No. 2: Citas	65			20	
2-1	Existe una persona para realizar esta actividad.	15	x		10	Cuenta con una persona, pero no es exclusiva para citas.
2-2	Esta persona esta entrenada para tratar con el cliente.	20	x		10	No esta junto al asesor de servicio, no efectua solo ese trabajo por lo tanto no esta pendiente de la llegada de clientes a taller.
2-3	Es posible comunicarse telefónicamente vía directa (Sin pasar por la central).	10		x	0	No existe un teléfono exclusivo para pedir citas.
2-4	Se utiliza convenientemente la Cartelera de Bienvenida.	20		x	0	No esta implementado.
	Elemento No. 3: Recepción Interactiva	80			12,6	
3-1	Se realiza la inspección establecida para el vehículo en compañía del cliente.	18		x	0	No se cuenta con el puente por lo tanto no se realiza la inspección en compañía del cliente.
3-2	El Asesor se asegura que los vehículos que entran al taller estén protegidos	18	x		9	Hay que profundizar en la importancia de los protectores para que el proceso sea confiable.
3-3	La Recepción Interactiva es adecuada y sirve como imagen de Servicio Total	20		x	0	No cuenta con un letrero que identifique la recepción interactiva, además de no tener los instrumentos adecuados para la inspección.
3-4	Se cumple con el tiempo establecido para cada cliente.	6		x	0	No cumple con el tiempo establecido generando demoras y ocasionando formación de filas.
3-5	Se utiliza convenientemente el formato de Control de	18	x		3,6	El asesor no diligencia el formato de control de

	Entrada de Vehículos					entrada de vehículos y no planifica la gestión del otro día.
	Elemento No. 4: Presupuesto y Menú de Precios.	47			27,8	
4-1	Está el menú de precios disponible y operativo.	10	x		10	
4-2	Conoce el personal su correcta operación.	12	x		4,8	No existe en el Dpto. de repuestos otra persona que conozca cómo se maneja el menú de precios, no se hace uso de la cartelera de planificación.
4-3	Se entrega al cliente presupuestos con ayuda del sistema de Menú de Precios.	10	x		5	No se realiza para todos los clientes.
4-4	Existe un proceso o procedimiento que asegure el mantenimiento y actualización de los paquetes de servicio del menú de precios.	10	x		3	Existe un procedimiento pero se encuentra desactualizado y no hay responsable de dicho procedimiento.
4-5	El tiempo de M. O. (Ejecución y/o trabajo) corresponde al Estándar de Ford	5	x		5	
	Elemento No. 5: Atención al Cliente.	45			24,5	
5-1	Se da orientación a los clientes que llegan al taller sobre que pasos deben seguir (pasar a la sala de espera, pedir citas, revisión rápida, etc)	13	x		1,3	Todavía no se tiene la cultura de agendar cita, no hay otra persona encargada de este proceso.
5-2	Está disponible una sala de espera confortable para el cliente (ventilada, iluminada, limpia con muebles y baño)	18	x		14,4	Falta conexión a internet para los clientes.
5-3	Están disponible en la sala de espera otras comodidades como televisor, café, agua potable, periódico, etc)	14	x		8,8	No se cuentan con revistas, videos y periódicos actualizados, la cartelera informativa se encuentra desactualizada.
	Elemento No. 6: Planificación de Taller	85			6	
6-1	Está disponible y operativa la cartelera de planificación de taller	15	x		6	No existen suficientes cintas magnéticas ni carpetas de plástico, la cartelera de planificación si esta pero su ubicación no es la mejor.

6-2	Están entrenadas las personas del taller que tienen la responsabilidad directa del uso de la cartelera	35		x	0	Nadie conoce la función de la cartelera de planificación.
6-3	Se utiliza la cartelera para programar los trabajos del taller y asignar la hora de entrega y sirve de elemento de comunicación entre los técnicos y el Asesor.	35		x	0	La cartelera no se usa como se debería por ninguno de los directamente implicados.
	Elemento No. 7: Reserva de Repuestos	45			3	
7-1	Está disponible y operativa una rutina en el Menú de Precios que reserve los repuestos cuando se apertura una orden de reparación.	9	x		3	Existe una rutina, pero no está operativa, no hay impresora exclusiva para eso.
7-2	Conoce el personal de repuestos el funcionamiento de la Rutina de Reserva del sistema de menú de precios.	18		x	0	Nadie conoce la rutina de reservas de repuestos.
7-3	Se están reservando efectivamente los repuestos.	18		x	0	No se realizan reservas.
	Elemento No. 8: Desarrollo O/R y Control de Calidad	55			28,4	
8-1	Se abren O/T para todo vehículo que ingresa al taller	14	x		14	
8-2	El concesionario cuenta con un sistema para la medición de las horas trabajadas	5		x	0	
8-3	Se realizaron las pruebas requeridas antes de considerar el trabajo concluido e informar al cliente que la reparación de su vehículo está concluida.	36	x		14,4	No existe evidencia física para la revisión del vehículo antes de ser entregado.
	Elemento No. 9: Cierre de la O/R y Facturación del Trabajo.	61			26	
9-1	Se verifica el contenido de los conceptos a facturar en repuestos y mano de obra antes de cerrar la orden de reparación.	26	x		26	
9-2	Esta emitida la pre-factura en el momento que el	35			x	No se emite pre-factura antes de que llegue el

	cliente llega al concesionario para retirar su vehículo. (Hora prometida)					cliente.
	Elemento No.10: Entrega del Vehículo y Explicación del Trabajo.	60			14	
10-1	Esta el vehículo listo (Lavado y en el área de entrega) cuando el cliente lo va a retirar (Posterior a la facturación)	12	x		4	Los vehículos no se colocan en la zona de entrega cuando llega el cliente.
10-2	Se explica siempre al cliente la totalidad de los trabajos realizados al vehículo.	28		x	0	No se explica el trabajo realizado.
10-3	Se entrega al cliente los repuestos retirados al vehículo, protegidos en cajas o bolsas, para evitar manchas son colocados en la maleta del vehículo.	20	x		10	Algunas veces se entregan los repuestos.
	Elemento No.11: Contacto Post Servicio.	69			0	
11-1	Existe una persona distinta del área de servicios para realizar las llamadas de contacto post-servicio	10	x		4	Existe una persona de atención al cliente ajena al área de servicio pero no es exclusiva.
11-2	La encuesta se hace utilizando el guión descrito en la CC09-2009.	16		x	0	
11-3	El contacto telefónico al cliente se hace entre el tercer y séptimo día de haber recibido el servicio	10		x	0	
11-4	Está disponible cada semana el resultado de las llamadas realizadas.	18		x	0	
	Elemento No.12: Prevención de Problemas	67			5	
12-1	Se dispone de un formato para documentar la solución de problemas.	5	x		5	Se dispone de un formato pero no se utiliza.
12-2	Se usa el formato de solución de problemas para documentar las acciones correctivas en caso de quejas de clientes y reparaciones repetidas (Int. & Ext.)	20		x	0	
12-3	Se realizan reuniones	20		x	0	

	mensuales con la Gerencia para el seguimiento de los indicadores y solución de problemas.					
12-4	Se llama al cliente (Gerente de Servicios), para informar las acciones correctivas tomadas.	22		x	0	
	Elemento No.13: Contacto Proactivo	50			0	No hay nada implantado.
13-1	Existe un procedimiento y una persona asignada a este Elemento.	18		x	0	
13-2	Existe un listado de las unidades o clientes para las cuales se ha aplicado el contacto pro-activo.	22		x	0	
13-3	Publicidad del Programa Servicio Total.	10		x	0	
	Elemento No.14: Sistema de Medida.	65			0	No hay nada implantado.
14-1	Se mantiene un archivo ordenado de los indicadores del proceso de Servicio Total.	12		x	0	
14-2	Los reportes de los indicadores son publicados semanalmente en las carteleras del taller.	20		x	0	
14-3	Los reportes de los indicadores son entregados a las gerencias semanalmente.	10		x	0	

RESULTADOS: Frente a cada ítem se colocó un valor que corresponde al grado de cumplimiento y frente a cada elemento se coloca el total obtenido para cada uno. Para tabular los datos obtenidos en la lista de chequeo para Central Motor América S.A.S. se realizó basado en la siguiente fórmula:

$$\text{FÓRMULA} = \frac{\text{Resultado total}}{\text{Peso total}} * \text{Objetivo}^{31}$$

La información obtenida del diagnóstico inicial se evidencia en la tabla 5.

³¹ NORMA PARA EVALUAR LA OPERATIVIDAD DEL PROCESO DE SERVICIO TOTAL EN LA RED DE CONCESIONARIOS. Bogotá, 2011. P. 7-17.

TABLA 5. Resultados de la lista de chequeo.

Elementos	Peso	Resultados	Objetivo
Elemento No. 1	85	6%	8.5%
Elemento No. 2	65	3.1%	7.5%
Elemento No. 3	80	1.4%	9.5%
Elemento No. 4	47	2.1%	5.5%
Elemento No. 5	45	2.6%	4.5%
Elemento No. 6	85	2%	9.5%
Elemento No. 7	45	4%	5.5%
Elemento No. 8	55	2.2%	6.5%
Elemento No. 9	61	1%	7.5%
Elemento No. 10	60	1.9%	7.5%
Elemento No. 11	69	1.7%	8.5%
Elemento No. 12	67	0%	7.5%
Elemento No. 13	50	2.6%	5.5%
Elemento No. 14	65	0%	6.5%

Fuente: Norma Servicio Total

El grado de cumplimiento se puede observar para cada elemento realizando una comparación entre el resultado obtenido y el objetivo.

Para determinar el grado de cumplimiento de Central Motor América S.A.S. para con la norma Servicio Total, se totaliza el resultado sumando cada uno de los elementos y esto nos da como resultado lo siguiente:

TABLA 6. Porcentaje de cumplimiento en la norma Servicio Total.

Grado de cumplimiento	23 %
Grado de incumplimiento	77 %

Fuente: Autor del proyecto.

6. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

6.1. DEFINICIÓN DE RESPONSABLES

Como parte fundamental del proyecto, se definieron los responsables de llevar a cabo la implantación del Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la norma Servicio Total en el área de post-venta de Central Motor América S.A.S.

Los encargados fueron:

- **GERENTE GENERAL:** Silvia Artola de Ariza
- **GERENTE POST-VENTA:** Fernando A. Martínez Acuña
- **ASESOR EXTERNO:** Richard Torres
- **PRACTICANTE DE CALIDAD:** Ángela María González Duarte

Durante la reunión se definieron las responsabilidades y autoridades de cada uno de los involucrados en el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad.

Figura 9. Responsables del desarrollo del SGC.



Fuente: Autor del Proyecto

6.2.DEFINICIÓN DEL ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

El sistema de Gestión de Calidad basado en la norma Servicio Total en Central Motor América S.A.S. aplica para el área de Post-venta, el cual involucra mantenimiento preventivo, correctivo, revisión mecánica y venta de repuestos dependiendo del tiempo y condiciones de uso del vehículo.

6.3.METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

En una reunión que se llevo a cabo entre la practicante de calidad y el Gerente de Post-venta, utilizando como herramienta el diagrama de ventana del cliente, se fijaron objetivos y metas bajo los cuales contrarrestar la misión, visión, política y objetivos de calidad, y que estuviesen enfocados hacia la dirección correcta, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del cliente, los intereses de la empresa y los requerimientos de la norma Servicio Total.

Figura 10. Herramienta ventana del cliente



Fuente: Autor del Proyecto

6.3.1. POLÍTICA DE CALIDAD

Nuestro principal objetivo es hacer todo bien desde la primera vez, trabajando con profesionalismo y honestidad, llevando en alto las marcas representadas, para satisfacer a nuestros clientes y que se sientan orgullosos de adquirir nuestros productos y servicios asegurando un crecimiento sostenible, mediante un equipo

humano competente y una capacidad administrativa, técnica y de alta tecnología adecuada para la prestación de servicios de mantenimiento y reparación, venta de vehículos, repuestos y accesorios genuinos, optimizando el cumplimiento de los tiempos de entrega según los requerimientos de nuestros clientes y lograr una mejora continua de la organización.

6.3.2. OBJETIVOS DE LA CALIDAD

- Parametrizar los procesos internos de la compañía
- Ofrecerle al cliente un servicio confiable y oportuno con el fin de garantizar su satisfacción.
- Lograr la fidelización de nuestros clientes de tal forma que recomiende nuestro servicio.
- Garantizar acciones de mejora en las falencias detectadas dentro de los procesos.

6.4. IDENTIFICACIÓN E INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS

Con el fin de complementar la norma Servicio Total con la ISO 9001:2008 en el enfoque basado en procesos, se definieron los procesos y actividades descritos a continuación:

6.4.1. PROCESOS CLAVE

Son los procesos que marcan las directrices del sistema de gestión de calidad, establecen políticas y estrategias, permiten la comunicación, asignación de recursos y revisión por parte de la dirección.

Estos procesos son:

- Gestión Gerencial
- Gestión Administrativa y financiera

- Gestión de la calidad

6.4.2. PROCESOS MISIONALES

Son aquellos procesos que aportan al desarrollo de las actividades en función del producto o servicio ofrecido por la empresa.

Estos procesos son:

- Gestión Comercial
- Gestión de Post-venta
- Gestión de repuestos

6.4.3. PROCESOS DE SOPORTE

Son todos los procesos que desarrollan actividades para dar soporte a los procesos claves y misionales.

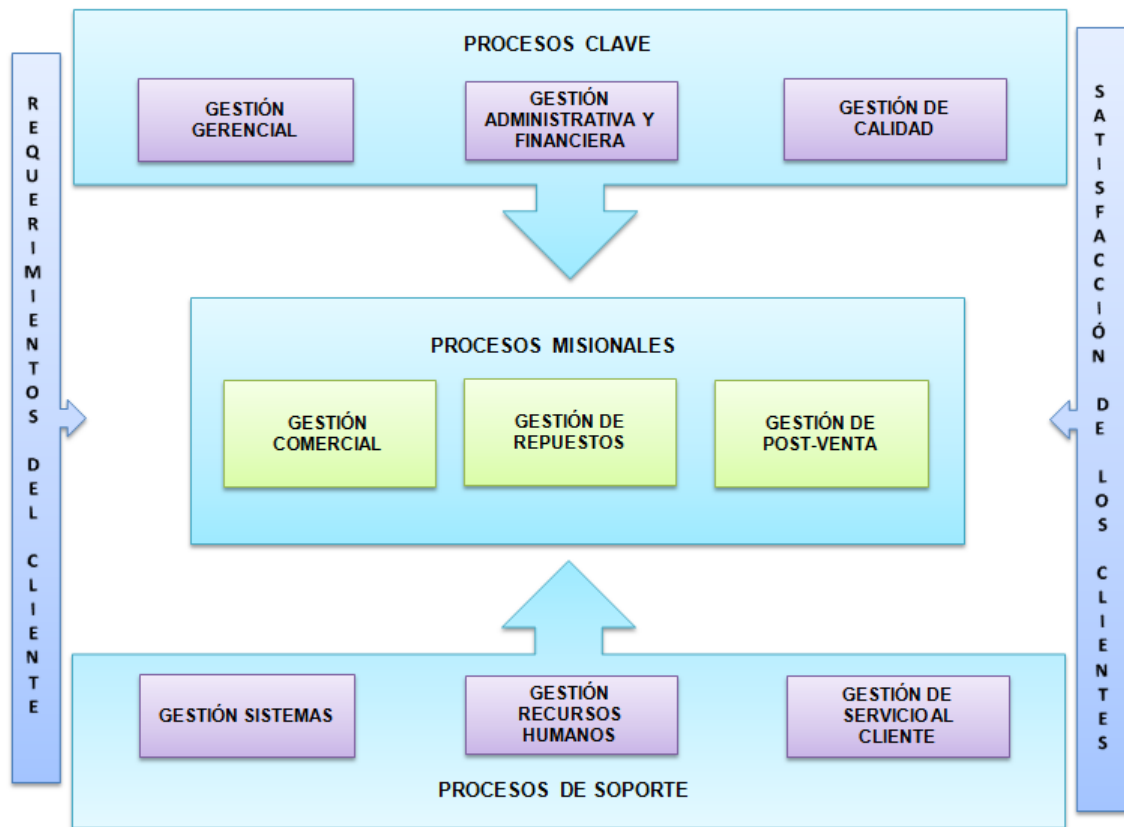
Estos procesos son:

- Gestión de Servicio al Cliente
- Gestión de sistemas
- Gestión de Recursos Humanos

6.5. MAPA DE PROCESOS

Una vez definidos los procesos y actividades que forman parte del Sistema de Gestión de calidad, se elaboró el mapa de procesos para Central Motor América S.A.S.

Figura 11. Mapa de procesos para Central Motor América S.A.S



Fuente: Autor del proyecto.

6.6. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS

En esta parte se realizó la caracterización de todos los procesos que pertenecen a la empresa Central Motor América S.A.S. sin embargo el proyecto se llevará a cabo solo en la parte de Post-servicio.

La caracterización de los procesos(ver Anexo A), me permite identificar los procesos y la interacción entre ellos, generando así un formato donde ubico elementos como proveedores, entradas, actividades, salidas y clientes, responsable del proceso, objetivo descritos a continuación:

- **OBJETIVO:** Propósito general del proceso.
- **RESPONSABLE DEL PROCESO:** Identifica la persona a cargo del desarrollo de las actividades.
- **PERSONAS A QUIEN LE REPORTA:** Identifica el Jefe inmediato.
- **PERSONAS QUE LE REPORTAN:** Identifica los subordinados.
- **PROVEEDORES:** Procesos u organizaciones que suministran las entradas para las actividades, pueden ser entes internos o externos.
- **ENTRADAS:** Información, documentos o elementos necesarios para realizar las actividades.
- **ACTIVIDADES:** Es el proceso que convierte las entradas en salidas.
- **SALIDAS:** Información, documentación u otros elementos resultantes de las actividades.
- **CLIENTE:** Procesos u organizaciones que reciben las salidas de las actividades, pueden ser internos o externos.

6.7. INDICADORES DE GESTIÓN

En reunión con el Gerente General, Gerente de Post-venta y practicante de calidad se estableció en que frecuencia se realizaría el análisis y obtención de la información para alimentar cada uno los indicadores dispuestos por la norma Servicio Total y de esta forma cumplir con la meta de cada uno.

A continuación la tabla de indicadores de gestión:

Tabla 7. Indicadores de Gestión

PROCESO	INDICADOR/ SEGUIMIENTO	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	FRECUEN CIA DE ANÁLISIS	RESPONS ABLE	COMO SE OBTIENE LA INFORMACIÓN
RECEPCIÓN INTERACTIVA	% Citas	$[(\text{Número de clientes que asistieron y tenían cita})/(\text{Número de entradas al taller})]*100\%$	60%	Cada 15 días	Asesor de Servicio Asistente de Post-venta	DMS: Reporte 8- Control de entrada de vehículos.
	%Citas realizadas	$[(\text{Número de clientes que fueron atendidos a la hora de la cita})/(\text{Número de vehículos que asistieron con cita})]*100\%$	70%	Cada 15 días	Asesor de Servicio	DMS: Reporte 8- Control de entrada de vehículos.
	%Vehículos inspeccionados	$[(\text{Número de vehículos inspeccionados en el puente con el cliente})/(\text{Número de entradas al taller})]*100\%$	60%	Cada 15 días	Asesor de servicio	DMS: Reporte 8- Control de entrada de vehículos.
	%Presupuestos entregados	$[(\text{Número de presupuestos entregados})/(\text{Número de entradas al taller})]*100\%$	70%	Cada 15 días	Asesor de servicio	Orden de trabajo
REPARACIÓN Y ENTREGA DEL VEHÍCULO	%Reparaciones repetidas	$[(\text{Número de reparaciones repetidas})/(\text{Número de entradas al taller})]*100\%$	<3%	Cada 15 días	Técnicos Control de Calidad	DMS: Reporte 11- Reprocesos
	%Cumplimiento en la hora de entrega	$[(\text{Número de vehículos listos a tiempo})/(\text{Número de entradas al taller})]*100\%$	90%	Cada 15 días	Asesor de servicio	DMS: Reporte 34- Listo a tiempo

	%Explicación de trabajo	[(Número de clientes que reciben una explicación de trabajo)/(Número de entradas al taller)]*100%	90%	Cada 15 días	Asesor de servicio Cajera	Factura de la orden de trabajo
OPERACIÓN DE REPUESTOS	%Fill Rate de taller mecánico	[(Número de repuestos despachados por inventario)/(Número de repuestos solicitados)]*100%	90%	Cada 15 días	Asesor de repuestos	DMS: Reporte 4: Nivel de Servicio
	%Reserva de repuestos	[(Número de O/T reservadas(partes requeridas))/(Número de entradas al taller)]*100%	70%	Cada 15 días	Asesor de repuestos	F-OS-02 Formato para el control de entrada de vehículos.
	%Efectividad de cotizaciones	[(Ventas por cotizaciones)/(total de cotizaciones)]*100	80%	Mensual	Asesor de repuestos	Formato para el seguimiento de las cotizaciones (F-OR-03)
	%Rotación de inventario	[(Costo de los repuestos vendidos)/(Promedio del inventario)]*100	<2,5 meses	Mensual	Asesor de repuestos	DMS: Reporte
SERVICIO AL CLIENTE	%Problemas resueltos	Todos aquellos clientes que evaluaron con 1 o 2 puntos el servicio del taller.	100%	Cada 15 días	Servicio al cliente	PQR'S
	%Ocupación	[(Número de horas trabajadas)/(Horas presencia)]*100%	85%	Cada 15 días	Técnicos	F-GP-08 (Formato de control de asistencia)
	%Eficiencia	[(Número de horas facturadas por cada	100%	Cada 15 días	Técnicos	F-OS-04 (Formato de registro horas técnico)

CONTROL DE TALLER		O/T)/(Número de horas trabajadas)]*100%				
	%Productividad	[(Número de horas facturadas por cada O/T)/(Número de horas presencia)]*100%	110%	Cada 15 días	Técnicos	F-OS-04 (Formato de registro horas técnico)
	%Horas facturadas/ vehículo	[(Horas facturadas por cliente y garantía-Horas facturadas internas)/(Número de vehículos con O/T cerradas por cliente y garantía)]*100%	>2,7 Horas	Cada 15 días	Facturación	F-GP-09 Formato para el registro de O/T facturadas por cliente y garantía
	%Repuestos facturados/ vehículo	[(Facturación de repuestos al taller O/T cerradas/Número de vehículos con O/T cerradas por cliente y garantía)]*100%	120\$	Cada 15 días	Facturación	F-GP-09 Formato para el registro de O/T facturadas por cliente y garantía
CONTACTO PRO-ACTIVO	%Visitas por contacto pro-activo	[(Citas por contacto pro-activo/Cientes contactados)]*100%	75%	Mensual	Compañía contratada Atento	Correo electrónico con los resultados
SEGUIMIENTO	%Clientes contactados	[(Clientes contactados/clientes a contactar)]*100	80%	Mensual	Compañía contratada Atento	Correo electrónico con los resultados
	%Clientes satisfechos	[(Clientes completamente satisfechos/clientes contactados)]*100	90%	Mensual	Compañía contratada Atento	Correo electrónico con los resultados

Fuente: Autor del proyecto

7. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La documentación se estableció de acuerdo con los hallazgos encontrados en el diagnóstico inicial, para así estandarizar los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la norma Servicio Total; así mismo, se decidió complementar la norma con los documentos requisitos de la ISO 9001:2008, manteniendo la documentación organizada, controlada y supervisada.

Para la elaboración de la documentación se definió la guía de elaboración de documentos (G-SG-01), para estructurar los procedimientos e instructivos y formatos.

7.1. METODOLOGÍA PARA LA ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN

La documentación es el soporte del sistema de gestión de calidad, pues en ella se plasma la forma de operar la organización, la información de los procesos para una mejor toma de decisiones.

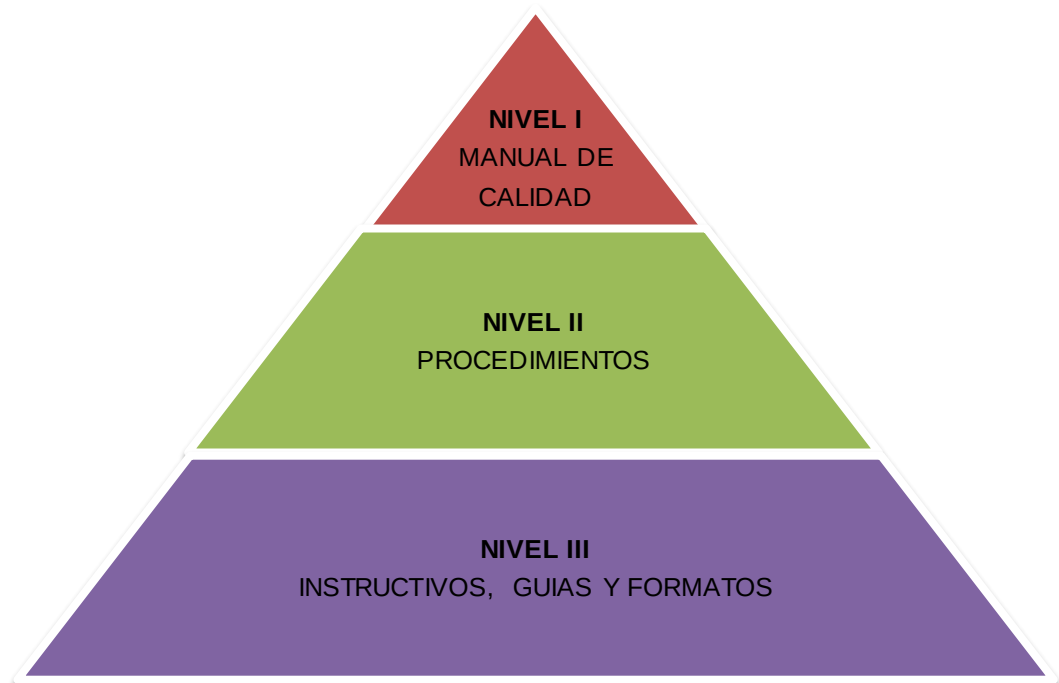
Esta metodología me permite implementar un sistema documental que cumpla con los requerimientos de la norma y sirva de guía a la organización, consta de seis etapas descritas a continuación:

- **ETAPA I (Determinación de las necesidades de la documentación):** Establecer los documentos que deben existir en la organización y garantizan efectividad en los procesos bajo condiciones controladas.
- **ETAPA II (Diagnóstico de la situación de la documentación en la organización):** Conocer la situación documental de la organización mediante un diagnóstico donde se evidencie los documentos existentes, si cumplen o no con los requisitos de la norma y se contrarreste los

documentos que deben existir para un sistema de gestión de calidad eficaz vs los documentos existentes ya en la organización.

- **ETAPA III (Diseño del sistema documental):** Se debe definir la jerarquía de la documentación, haciendo uso de un criterio único, la pirámide de la ISO donde se identifican 3 niveles definidos así:

Figura 12. Pirámide ISO: Jerarquía de la documentación



Luego de esto, se define la autoridad y responsabilidad para la documentación, se define la estructura y formato de manual de calidad, se establece el flujo de la documentación, se confecciona el plan de elaboración de documentos y se planifica la capacitación del personal implicado.

- **ETAPA IV (Elaboración de los documentos):** Se elabora la documentación teniendo en cuenta la guía para la elaboración de documentos (ver anexo B), se revisan los documentos y se aprueba la documentación.
- **ETAPA V (Implantación del sistema documental):** Define el cronograma para las capacitaciones del personal implicado, se distribuye la documentación, se pone en práctica lo establecido en los documentos y se recopila la evidencia documentada de esto.
- **ETAPA VI (Mantenimiento y mejora del sistema):** Se auditan los procesos para identificar posibles no conformidades, se estipulan planes de acción y se implementan las respectivas acciones correctivas, preventivas o de mejora.

7.2. PRESENTACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

7.2.1. Encabezado del documento

Los procedimientos, instructivos, manuales y guías contienen el mismo encabezado, estructurado de la siguiente manera:

- a. Logo de la empresa.
- b. Fecha de elaboración.
- c. Paginación.
- d. Versión del documento
- e. Código del documento.
- f. Nombre del documento



7.2.2. Estructura de codificación de los documentos

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad se encuentra codificada de la siguiente forma:



X= Corresponde a la inicial del tipo de documento así:

M: Manual

P: Procedimiento

G: Guía

I: Instructivo

F: Formato

C: Caracterización

YY= Corresponde al proceso interno de la empresa así:

SG: Sistema de Gestión

OR: Operación de repuestos

OS: Operación de servicio

GP: Gestión post-venta

SC: Servicio al cliente

ZZ= Corresponde al número consecutivo del documento dentro del proceso específico. (01-99)

7.2.3. Componentes de la documentación

- **Presentación de los formatos y registros.**

Para los formatos y registros no se establece un documento genérico, pero dichos documentos deben contener nombre, código y versión (número y fecha).

- **Contenido de los procedimientos**

Los procedimientos deben contener los siguientes aspectos:

- *Objetivo:* Presentar el objeto del procedimiento de manera clara y concisa.
- *Alcance:* Las áreas de la empresa que abarca dicho procedimiento.
- *Actualización:* Los motivos que son causa de modificación del documento.
- *Responsable:* La persona encargada de supervisar y ejecutar el procedimiento.
- *Términos y definiciones:* Conceptos incluidos en el documento.
- *Políticas o condiciones generales:* Hace referencia a las disposiciones a tener en cuenta en el desarrollo e implementación del procedimiento.
- *Descripción de las actividades:* Como se desarrolla cada actividad en detalle.
- *Comunicación:* Cada vez que se emita un cambio, la persona encargada de realizarlo, también se encarga de difundirlo a las partes interesadas.
- *Documentos:* Documentos que aportan al procedimiento.

- *Anexos:* Documentos que se utilizan, mapa del diagrama general, entre otros.
- *Historial de revisiones y cambios:* Se registra cada vez que se haga una modificación al documento.

Este historial se coloca al final de cada documento y está estructurado de la siguiente manera:

HISTORIAL DE REVISIONES Y CAMBIOS				
FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	ELABORÓ:	REVISÓ:	APROBÓ:
03/10/2012	Emisión inicial	Ángela González Practicante de calidad	Janeth Acelas Coordinadora de calidad Fernando Martínez Gerente Post-venta	Silvia Artola de Ariza Gerente General

- **Estructura de los manuales, caracterizaciones, instructivos y guías.**

La estructura de dichos documentos contiene el encabezado e historial de revisiones y cambios estipulado anteriormente.

En cuanto a su contenido, este varía dependiendo de los requerimientos de la organización.

Los documentos de otro tipo, que no son mencionados en este documento pero contengan información de la empresa se tomarán como documentos internos y deberá contener la fecha, el nombre, código y versión.

7.3. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La documentación perteneciente al Sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la norma Servicio Total, se describe a continuación:

TABLA 8: Documentación del SGC

CÓDIGO	PROCEDIMIENTOS
P-SG-01	Procedimiento para la obtención de indicadores
P-SG-02	Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
P-SG-03	Procedimiento de auditoría interna
P-SG-04	Procedimiento para el control de documentos y registros
P-GP-02	Procedimiento de garantías
P-GP-03	Procedimiento de menú de precios
P-OS-01	Procedimiento para la operación de servicio
P-OS-02	Procedimiento para el agendamiento de citas
P-OS-03	Procedimiento para la recepción interactiva
P-OS-04	Procedimiento para el mantenimiento de paquetes de servicio
P-OS-05	Procedimiento para la reparación y entrega del vehículo.
P-OS-06	Procedimiento para cotización en el proceso de reparación
P-OS-07	Procedimiento para el control de calidad
P-OS-08	Procedimiento de facturación
P-OR-01	Procedimiento para la operación de repuestos
P-OR-02	Procedimiento para el pedido de repuestos
P-OR-03	Procedimiento para la recepción e ingreso de la mercancía
P-OR-04	Procedimiento para la facturación de repuestos
P-OR-05	Procedimiento para la reserva de repuestos
P-VC-01	Procedimiento de análisis de voz del cliente
CÓDIGO	INSTRUCTIVOS
I-GP-01	Instructivo de uso del cuarto de herramienta especializada
I-GP-02	Instructivo para acceder a las cartas circulares, boletines y notificaciones de servicio.
I-GP-03	Instructivo para el ingreso de nuevos clientes al DMS
I-GP-04	Instructivo de uso del CONFORD para garantías
I-OS-01	Instructivo de uso de la cartelera de Bienvenida
I-OS-02	Instructivo para la apertura y cierre de la Orden de trabajo
I-OS-03	Instructivo para el uso de la cartelera de planificación del taller
I-OS-04	Instructivo para la Inspección del vehículo
I-OS-05	Instructivo de Inspección en Puente
I-OS-06	Instructivo de Registro de Horas Trabajadas por el técnico
I-OS-07	Instructivo de uso para el seguimiento de la orden de trabajo
I-OS-08	Instructivo para el uso de paquetes de servicio
I-OS-09	Instructivo para el manejo de órdenes abiertas
I-OR-01	Instructivo para el pedido de repuestos
I-OR-02	Instructivo para el ingreso de la mercancía al DMS.

I-OR-03	Instructivo para la facturación de repuestos
I-OR-04	Instructivo de uso de las páginas consulta de repuestos
I-OR-05	Instructivo de uso del CONFORD
I-OR-06	Instructivo de uso de la página de Subocol
I-VC-01	Instructivo de uso de herramientas para análisis de voz del cliente
CÓDIGO	FORMATOS
F-SG-01	Formato Lista de chequeo para la Norma Servicio Total
F-SG-02	Formato para la solicitud de acciones correctivas, preventivas o de mejora.
F-SG-03	Cronograma de auditorías internas.
F-SG-04	Formato Plan de Auditoría Interna
F-SG-05	Formato Informe de Auditoría Interna
F-SG-06	Formato para la solicitud de elaboración, modificación o anulación de un documento.
F-SG-07	Formato para el listado maestro de documentos
F-SG-08	Formato para el listado maestro de registros
F-GP-01	Formato matriz de provisiones
F-GP-02	Formato para el préstamo de herramienta especializada
F-GP-03	Formato para la revisión del archivo
F-GP-04	Formato para cambio de precios
F-GP-05	Formato para el registro de O/T facturadas por cliente y garantía.
F-GP-06	Formato de Planilla de Ausentismo
F-GP-07	Formato para el registro de retornos internos
F-GP-08	Formato de observaciones para los retornos
F-OS-01	Formato de Guión para contacto telefónico
F-OS-02	Formato para el control de entrada de vehículos
F-OS-03	Formato para presupuestos
F-OS-04	Formato para el registro de horas técnico
F-OS-05	Formato de seguimiento de la orden de trabajo
F-OS-06	Formato de verificación pre-entrega mecánica
F-OS-07	Formato de documentación para la O/T final
F-OR-01	Formato para el control de la mercancía
F-OR-02	Formato para la etiqueta de bodega
F-OR-03	Formato para el seguimiento de cotizaciones
CÓDIGO	GUÍA
G-SG-01	Guía para la elaboración de documentos

Fuente: Autor del proyecto

7.4. CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

Se construyó un procedimiento para el control de la documentación y registros, estableciendo la elaboración, actualización, almacenamiento, protección, vigencia y disposición final de los documentos y registros pertenecientes al área de post-venta de Central Motor América S.A.S. Este procedimiento se encuentra adjunto a

este proyecto de grado, titulado como PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS (P-SG-04). En el anexo C-G se encuentran algunos de los documentos elaborados para la empresa.

7.5. PERFIL DEL CARGO Y MANUAL DE FUNCIONES

Se encontró que la empresa no cuenta con manuales de funciones propios, por lo que se estableció la elaboración del manual de funciones.

Para su desarrollo se contó con la colaboración del personal, entrevistas a los responsables de cada proceso para determinar sus funciones, y reuniones para definir sus responsabilidades, funciones y actividades.

El Manual de funciones está compuesto por documentos cuyo código va desde MF-001 hasta MF-008, en el anexo H encontraran algunos ejemplos del manual de funciones.

7.6. MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad (ver anexo I), es un documento que especifica el Sistema de gestión de calidad de la organización y en este converge la política y objetivos de calidad, los procedimientos y requerimientos de la empresa de tal manera que sean precisos, completos, y que sean planteados de manera clara y concisa.

Este documento consta de 4 capítulos que son:

- **Información de la empresa:** Objetivo social, identificación, misión, visión, valores y organigrama.
- **Generalidades del sistema de gestión de calidad:** Política y objetivos de calidad, mapa de procesos y alcance del SGC.

- **Estructura para el sistema de gestión de calidad:** Las personas que conforman el comité de calidad (Gerente, Gerente de Post-venta, Coordinador de calidad, Auditor interno) sus responsabilidades y autoridades.
- **Procedimientos documentados:** Los procedimientos que forman parte del Sistema de gestión de calidad y se encuentran documentados.

7.7. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS

Dentro de la documentación, también se encuentran las caracterizaciones de los procesos para Central Motor América S.A.S.

La caracterización de los procesos me permite identificar los procesos y la interacción entre ellos, generando así un formato donde ubico elementos como proveedores, entradas, actividades, salidas y clientes, responsable del proceso, objetivo descritos a continuación:

- **OBJETIVO:** Propósito general del proceso.
- **RESPONSABLE DEL PROCESO:** Identifica la persona a cargo del desarrollo de las actividades.
- **PERSONAS A QUIEN LE REPORTA:** Identifica el Jefe inmediato.
- **PERSONAS QUE LE REPORTAN:** Identifica los subordinados.
- **PROVEEDORES:** Procesos u organizaciones que suministran las entradas para las actividades, pueden ser entes internos o externos.

- **ENTRADAS:** Información, documentos o elementos necesarios para realizar las actividades.
- **ACTIVIDADES:** Es el proceso que convierte las entradas en salidas.
- **SALIDAS:** Información, documentación u otros elementos resultantes de las actividades.
- **CLIENTE:** Procesos u organizaciones que reciben las salidas de las actividades, pueden ser internos o externos.

Figura 13. Formato para la caracterización de los procesos

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD				Código:
	CARACTERIZACIÓN				Versión:
					Fecha:
					Página: De:
OBJETIVO:					
RESPONSABLE DEL PROCESO:					
CARGOS A LOS QUE REPORTA:					
CARGOS QUE LE REPORTAN:					
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES	
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN		
FÍSICOS		HUMANOS			
			REQUISITOS		
INDICADOR DE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE	FUENTE	

8. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La implementación de un sistema de gestión de calidad es muy importante pues no sólo es saber hacer las cosas sino quererlas hacer, para que un sistema se implemente y luego se sostenga, se debe comprender la necesidad de mejorar, pues la gestión de calidad es una herramienta para la mejora en el desempeño y la eficiencia si se sabe utilizar.

Con esto, Central Motor América S.A.S. entiende la necesidad de mejorar sus procesos, por lo tanto, la implementación se realiza para todos los elementos planeados, diseñados y documentados que se establecieron en el Sistema de Gestión de Calidad.

8.1. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN

Esta etapa es fundamental en el desarrollo de la implementación, porque es donde se desarrolla la conciencia del personal involucrado, es donde se inculca el querer hacer las cosas para mejorar y así sostener un sistema de gestión de calidad eficaz.

Se dio inicio a la jornada de socialización para Central Motor América S.A.S. la cual se desarrolló en varias sesiones (Tabla 9), donde se expusieron temas como las directrices del Sistema, toda la documentación de los procesos involucrados, sus características y sus controles al personal involucrado, el cual comprendió y asimilo como propio el sistema, realizando debates entre ellos sobre lo que opinaban y resolviendo las dudas que se les presentaban para un mejor entendimiento del proceso.

Algunos de los listados de asistencia del personal a las capacitaciones se encuentran como evidencia en el Anexo J.

TABLA 9. Cronograma de las capacitaciones para Central Motor América S.A.S.

FECHA DE EJECUCIÓN	CAPACITADORES	TEMA	DIRIGIDO A:	INTENSIDAD HORARIA
12/09/2012	Ángela María González y Ing. Janeth Acelas	Inducción de la Norma Servicio Total	Todo el personal área de Post-venta	1 h
13/09/2012	Ángela María González	Elementos que componen la Norma Servicio Total	Todo el personal área de Post-venta	1 h
14/09/2012	Ángela María González	Elementos que componen la Norma Servicio Total	Todo el personal área de Post-venta	1h
17/09/2012	Ángela María González	Elementos que componen la Norma Servicio Total	Todo el personal área de Post-venta	1h
18/09/2012	Ángela María González	Elementos que componen la Norma Servicio Total	Todo el personal área de Post-venta	1h
19/09/2012	Ángela María González	Elementos que componen la Norma Servicio Total	Todo el personal área de Post-venta	1h
20/09/2012	Ángela María González	Inducción sobre el Programa SOL	Todo el personal área de Post-venta	1h
29/10/2012	Ángela María González y Janeth Acelas	Socialización de las Directrices del SGC	Todo el personal área de Post-venta	1h
30/10/2012	Ángela María González	Socialización del Manual de calidad, Funciones y Procedimientos	Todo el personal área de Post-venta	2h
31/10/2012	Ángela María González	Socialización del Manual de calidad, Funciones y Procedimientos	Todo el personal área de Post-venta	1h
01/11/2012	Ángela María González	Capacitación de documentación para el cargo de Asesor de Repuestos	Asesor de Repuestos	2h
02/11/2012	Ángela María	Capacitación de	Asistente de	2h

	González	documentación para el cargo de Asistente de Repuestos	Repuestos	
06/11/2012	Ángela María González	Capacitación de documentación para el cargo de Asistente de Post-venta	Asistente de Post-venta	1h
07/11/2012	Ángela María González	Capacitación de documentación para el cargo de Analista de Garantías	Analista de Garantías	1h
08/11/2012	Ángela María González	Capacitación de documentación para el cargo de Gerente de Post-venta	Gerente de Post-venta	1h
09/11/2012	Ángela María González	Capacitación de documentación para el cargo de Asesor de Servicio	Asesor de Servicio	3h
13/11/2012	Ángela María González	Capacitación de documentación para el cargo de Control de Calidad	Control de Calidad	1h
14/11/2012	Ángela María González	Capacitación de documentación para el cargo de Técnico	Técnicos	1h
15/11/2012	Ángela María González Janeth Acelas	Repaso de la Norma Servicio Total y el Programa SOL	Todo el personal Área de post-venta	2h

Fuente: Autor del proyecto

Posterior a la socialización de toda la documentación, se realiza su distribución al personal que posee responsabilidades sobre los diferentes procesos. Estos

documentos fueron distribuidos de forma magnética a las diferentes áreas y personas encargadas, quedando un archivo en físico para todo el departamento de Post-venta.

Todos los documentos establecidos se encuentran en el listado maestro de documentos (F-SG-07), como evidencia se encuentra en el Anexo K.

9. PROGRAMA SOL

Es un programa en el que aplicando las 9'S, busca mantener todas las instalaciones del concesionario en perfecto estado de: **Seguridad, Orden y Limpieza.**

Figura 14. Programa Sol: 9'S

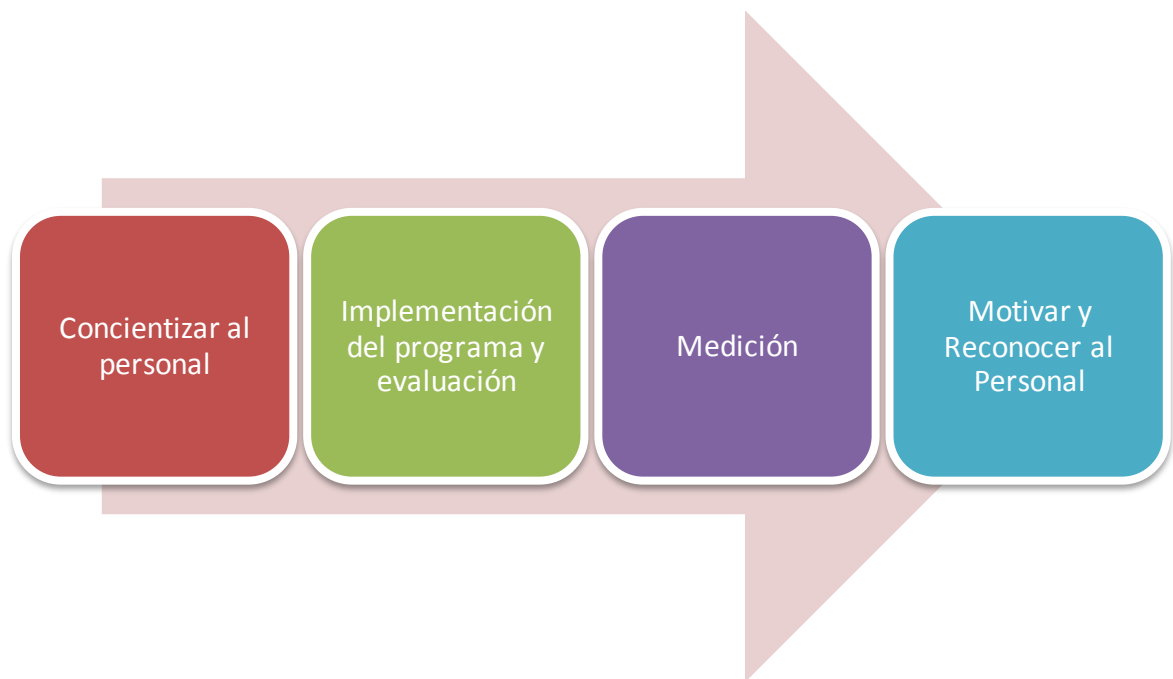
	<i>Nombre japonés</i>	<i>Significado</i>	<i>Propósito</i>
<i>Relación con las cosas</i>	SEIRI	<i>Clasificación</i>	<i>Mantener sólo lo necesario</i>
	SEITON	<i>Organización</i>	<i>Mantener todo en orden</i>
	SEISO	<i>Limpieza</i>	<i>Mantener todo limpio</i>
<i>Relación con usted mismo</i>	SEIKETSU	<i>Bienestar personal</i>	<i>Cuidar su salud física y mental</i>
	SHITSUKE	<i>Disciplina</i>	<i>Mantener un comportamiento fiable</i>
	SHIKARI	<i>Constancia</i>	<i>Perseverar en los buenos hábitos</i>
	SHITSOKOKU	<i>Compromiso</i>	<i>Ir hasta el final en las tareas</i>
<i>Relación con la empresa</i>	SEISHOO	<i>Coordinación</i>	<i>Actuar como equipo con los compañeros</i>
	SEIDO	<i>Estandarización</i>	<i>Unificar el trabajo a través de los estándares</i>

Este programa forma parte de la Norma Servicio Total y su importancia está basada en:

- **El nivel de exigencia de los clientes actualmente**, por lo que cada día se exige mantener las instalaciones en perfecto estado de seguridad, orden y limpieza.
- **Las operaciones de limpieza y orden** de las instalaciones aseguran la disminución de riesgos en el área de trabajo, a la vez que disminuyen los desperdicios como: pérdidas de tiempo, pérdida de herramientas y equipos de trabajo, ineficiencia en las operaciones.

El programa SOL debe ser para la organización una cultura de limpieza permanente, para esto es necesario el compromiso y la participación de todo el personal lo que permitirá elevar la motivación en el desarrollo de las actividades laborales y un agradable ambiente de trabajo, este programa consta de 4 etapas:

Figura 15. Etapas del Programa Sol



Fuente: Autor del proyecto

9.1. CONCIENTIZAR AL PERSONAL

Se realizaron jornadas de concientización al personal sobre el programa SOL, estas jornadas están incluidas dentro del cronograma de capacitaciones del Sistema de Gestión de calidad y el objetivo era fomentar los valores asociados con el orden y la limpieza del área de trabajo, haciendo énfasis en el cumplimiento de las normas y leyes que regulan la seguridad personal, ambiental y de la estructura del concesionario.

Se reunió el comité de calidad, se presentó la idea de una mascota para el programa SOL, la cual fue representada por una llave cuyo nombre es “SOL” en representación del programa, distribuyendo carteles en puntos específicos en toda la empresa que le recuerden al personal la importancia del programa SOL.

FOTO 8. CARTELES PROGRAMA SOL.



10.EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Para dar seguimiento a la implementación de la norma Servicio Total se realizaron dos auditorías, una interna y otra externa, en las cuales se pretendía evaluar el cumplimiento de la norma en la empresa y detectar posibles anomalías para implantar planes de acción que permitieran su mejora inmediata.

Para esto Central Motor América S.A.S. estableció un cronograma de auditorías internas que permitieran determinar la conformidad de la implantación de la norma, para llevar a cabo la auditoría interna se estableció un formato en el cual se especifica las fechas y actividades a realizar en la auditoría con responsables incluidos y recursos necesarios para la ejecución.

Finalmente, se deja en el concesionario un informe de la auditoria con los puntos a conformidad y las no conformidades e inmediatamente se establecen los planes de acción para la mejora.

10.1. PRIMERA AUDITORÍA

Esta auditoría se programó para el día 18 de Diciembre de 2012, en la cual participó el auditor interno de la compañía Sr. Saúl Suarez y Ángela María González Duarte practicante en calidad y responsable por la implementación de la norma Servicio Total.

Se hizo uso del formato para plan de auditorías establecido por la compañía donde se estableció la fecha, objetivo, alcance, actividades, los procesos a auditar y sus responsables.

Tabla 10. Plan de Auditoría Interna

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Formato plan de auditoría interna	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 05/10/2012 Página: 92 de 201
---	---	---

OBSERVACIONES

FECHA DE ELABORACIÓN:	18 de Diciembre de 2012
PROCESO A AUDITAR:	Todos los procesos
NOMBRE DEL AUDITOR:	Saúl Suarez
OBJETIVO:	Verificar el grado de cumplimiento de la norma Servicio Total para Central Motor América S.A.S.
ALCANCE:	Abarca todos los procesos involucrados en el área de Post-venta de Central Motor América S.A.S.
CRITERIOS:	Norma Servicio Total, Documentación actualizada, manual de calidad.

FECHA	HORA	ACTIVIDAD	LUGAR	AUDITADO
18/12/2012	7:30 a.m	Reunión de apertura	Oficina de Post-venta	Todo el personal
18/12/2012	8:00 a.m	Elemento 7. Reserva de repuestos		
18/12/2012	8:15 a.m	Elemento 1: Aspectos obligatorios del taller.	Área de Post-venta	Sr. Fernando Martínez Gerente de Post-venta
18/12/2012	8:45 a.m	Elemento 2: Citas	Oficina de la asistente de Post-venta	Jesika Vanegas
18/12/2012	9:15 a.m	Elemento 3. Recepción interactiva	Cubículo Asesor de servicio	Cristian Mantilla
18/12/2012	9:50 a.m	Elemento 4. Presupuesto y Menú de Precios	Cubículo Asesor de Servicio y Oficina Asesor de repuestos	Cristian Mantilla Gilberto Carrillo
18/12/2012	10:10 a.m	Elemento 5. Atención al	Sala de espera	Asistente de Post-venta

		cliente		
18/12/2012	10:25 a.m	Elemento 6. Planificación de taller	Cartelera de planificación del taller	Cristian Mantilla Técnicos Juan Gabriel Lugo Gilberto Carrillo
18/12/2012	11:00 a.m	Elemento 8. Desarrollo de la O/T y Control de calidad	Cubículo Asesor de Servicio Área computador técnicos	Cristian Mantilla Técnicos Juan Gabriel Lugo
18/12/2012	11:30 a.m	Elemento 9. Cierre de la O/T y Facturación de trabajo	Cubículo Asesor de servicio Oficina Analista de garantías	Cristian Mantilla Sandra Malagón
18/12/2012	12:00 p.m	Descanso		
18/12/2012	02:00 p.m	Elemento 10. Entrega del vehículo y explicación del trabajo	Cubículo Asesor de servicio	Cristian Mantilla
18/12/2012	02:30 p.m	Elemento 11. Contacto Post-servicio	Oficina Asistente de Post-venta	Jesika Vanegas
18/12/2012	02:45 p.m	Elemento 12. Prevención de problemas	Oficina del Gerente de Post-venta	Alba de Mar Meneses Servicio al cliente
18/12/2012	03:15 p.m	Elemento 13. Contacto Pro-activo	Oficina Asistente de Post-venta	Jesika Vanegas
18/12/2012	03:30 p.m	Elemento 14. Sistema de Medida	Oficina Practicante de Calidad	Ángela González
18/12/2012	03:45 p.m	Elabora el informe de auditoría		
18/12/2012	04:00 p.m	Reunión de cierre	Oficina Gerente de Post-venta	
ELABORO: _____ SAÚL SUAREZ AUDITOR INTERNO		APROBÓ: _____ JANETH ACELAS COORDINADORA DE CALIDAD		

Fuente: Autor del proyecto

Para dar inicio a la auditoria se realiza una reunión de apertura donde se expone el objetivo de la misma, el alcance y los procesos a auditar según los elementos de la norma.

Se da inicio a la auditoria en el orden en el que se encuentra estipulado en el plan de auditoría, se hace uso de la lista de chequeo diseñado para esto, verificando el cumplimiento de los requisitos en la empresa.

Se inicia con una visualización de cómo se hacen las cosas, luego se realizan unas breves preguntas para saber si el empleado conoce bien el proceso, para que se utiliza cada formato, instructivo y procedimiento, además si conoce sus funciones y responsabilidades dentro del cumplimiento de la norma.

Luego, se evalúa la documentación que se tiene y se coloca un puntaje de acuerdo con los hallazgos encontrados con sus respectivas observaciones en la lista de chequeo.

Finalmente, se realiza la reunión de cierre donde el auditor expone las conclusiones y las sugerencias para las no conformidades y las oportunidades de mejora y hace la entrega del informe de la auditoría. (Ver anexo L)

10.1.1. Fortalezas

- Se evidencia compromiso por parte de la Gerencia general en la asignación de recursos.
- Se comprueba que la fachada del taller cumple con la imagen corporativa que exige Ford Bogotá para la Norma Servicio Total.
- La documentación se encuentra debidamente archivada y actualizada por orden cronológico.

- Se evidencia el cumplimiento de la mayoría de los elementos pertenecientes a la Norma Servicio Total.
- Se observan programas para la capacitación y entrenamiento del personal, midiendo su efectividad a través de encuestas y una evaluación de desempeño al momento de contratación del mismo.
- Se observa plan de mantenimiento para los equipos e instalaciones en el taller de Post-venta de Central Motor América S.A.S.
- Se están realizando auditorias semanales para el programa SOL y Norma Servicio Total, los resultados son entregados al Gerente de Post-venta para elaborar los respectivos planes de acción.

10.1.2. Oportunidades de mejora

- Incorporar al proceso de auditoría las fotografías como evidencia.
- Se evidencia registro para la inspección en puente sin embargo es manual por lo que se considera poco confiable, se sugiere generar un reporte por el DMS para que se más confiable.
- Se lleva un control de los retornos internos, pero se sugiere anotar las causas de los mismos.
- Se observa para el indicador de entrega de vehículo y explicación de trabajo se lleva un sello que se coloca en caja, se debe garantizar este sello para la totalización de las facturas, para los clientes crédito se debe realizar la encuesta telefónicamente.

- Se debe reforzar la divulgación del programa SOL y Servicio Total, puesto que la rotación de personal del taller es alta.
- Capacitar al Asesor de servicio, dándole a entender la importancia de su labor dentro del proceso, puesto que, es él la persona que tiene contacto directo con el cliente.

10.1.3. No conformidades

- No se cuenta con Jefe de taller
- Se encontraron inconvenientes para el registro de los indicadores de contacto post-servicio y proactivo, pues la empresa encargada Atento no ha enviado reportes de resultados.
- El sistema no permite asignar citas en horarios de la tarde.
- La rutina de inspección en el elevador no está clara.

10.1.4. Planes de Mejora

Después de finalizada la primera auditoría se realizó una reunión con el Gerente de Post-venta y practicante para establecer los planes de acción a ejecutar para las no conformidades, así como la fecha de ejecución de los mismos.

Los planes de acción se encuentran en la siguiente tabla:

Tabla 11. Planes de acción: Primera Auditoría

No conformidad	Proceso	Plan de Acción	Fecha de ejecución	Responsable
No se cuenta con Jefe de taller	Servicio	Evaluar la posibilidad de contratar una persona para Jefe de taller con la Gerencia General.	Pendiente	Gerente de Post-venta Gerente General
Se encontraron inconvenientes para el registro de los indicadores de contacto post-servicio y proactivo, pues la empresa encargada Atento no ha enviado reportes de resultados.	Calidad	Comunicarse con la empresa responsable del reporte y averiguar porque no ha llegado la información, revisar si el error es de ellos o nuestro.	20/12/2012	Asistente de Post-venta
El sistema no permite asignar citas en horarios de la tarde.	Sistemas	Hablar con el Ing. De sistemas para corregir el problema del DMS y tener la posibilidad de asignar citas en horas de la tarde.	20/12/2012	Practicante de calidad Ingeniero de Sistemas
La rutina de inspección en el elevador no está clara.	Servicio	Realizar una capacitación al asesor de servicio sobre la rutina de inspección de puente y su importancia.	21/12/2012	Practicante de calidad Asesor de servicio

Fuente: Autor del proyecto

10.2. SEGUNDA AUDITORÍA

La segunda auditoría se realizó el día 27 de Diciembre de 2012, por parte de Ford Colombia SUC, se realizó la reunión de apertura con todo el personal del área de Post-venta de Central Motor América, Coordinadora de calidad, practicante y el grupo auditor, luego cada uno evaluó los elementos de la Norma Servicio Total, realizando entrevistas al personal, observando los procesos y la evidencia de la medición de cada indicador, por último, se observó el sistema de medida.

Finalmente, se realizó la reunión de cierre en compañía del Gerente General, el grupo auditor dio su informe sobre los hallazgos encontrados en la auditoría.

10.2.1. Fortalezas

- Se evidencia presupuesto para mantenimiento de las instalaciones y equipos pertenecientes al área de Post-venta.
- El taller muestra una imagen corporativa de acuerdo con lo exigido por la norma, la sala de espera cuenta con revistas, periódicos al día, televisor y cafetería para los clientes.
- El aseo del taller se realiza 2 veces al día, el programa SOL está presente en todas las oficinas y es de conocimiento de todo el personal.
- El personal conoce muy bien sus funciones y responsabilidades dentro del programa de Servicio Total.
- Se cuenta con un menú de precios actualizado, de esta forma no dar un valor errado al cliente.

- Se evidencio el cumplimiento de la mayoría de los indicadores de la Norma Servicio Total.

10.2.2. Oportunidades de mejora

- Se evidencia que el indicador de inspección en puente hasta ahora se empezó a llevar por el sistema, por lo que se sugiere llevarlo manual y sistemáticamente para realizar la comparación y que el dato sea más confiable.
- Se observa el menú de precios y combos activos, pero se deben actualizar continuamente para evitar dar valores errados a los clientes.

10.2.3. No conformidades

- El taller no cuenta con un jefe de taller dentro de su nómina, tal como lo exige la norma Servicio Total.
- La persona encargada de citas no es exclusiva y su lugar de trabajo, según la norma debería ser al lado del Asesor de Servicio.
- No se encontraron registros para las últimas 2 semanas del mes de Diciembre en cuanto a los indicadores de Contacto post-servicio y contacto pro-activo.

10.2.4. Planes de Mejora

Las no conformidades encontradas en la segunda auditoría, algunas ya se habían tenido en cuenta en la primera auditoría y están en proceso de evaluación, como lo es la contratación de un Jefe de taller, puesto que, el asesor de servicio es el corazón de la operación y tiene demasiada carga; también se habló con la empresa encargada del Contacto Post-servicio y pro-activo, los cuales enviaron algunos reportes para el mes de Diciembre, pero por cambio en el personal, se debieron reenviar los datos para las ultimas semanas por lo tanto no existe registro, tal como lo evidenció la auditoría.

El grupo auditor hizo algunas recomendaciones para mantener el Sistema de Gestión de Calidad, en cuanto a la asistente de citas, se les explicó que su trabajo como Asistente de Post-venta no interfería para llevar las citas del taller.

11. DIAGNÓSTICO FINAL PARA CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. SEGÚN LA NORMA SERVICIO TOTAL

El diagnóstico final para el área de Post-venta de la empresa Central Motor América S.A.S. se realizó haciendo uso de la lista de chequeo y de la misma forma que se ejecutó el diagnóstico inicial, con el fin de mostrar los resultados de la implementación.

A continuación se muestra la tabla con los 14 elementos pertenecientes al sistema de medida, contrarrestando el antes y después de la implementación.

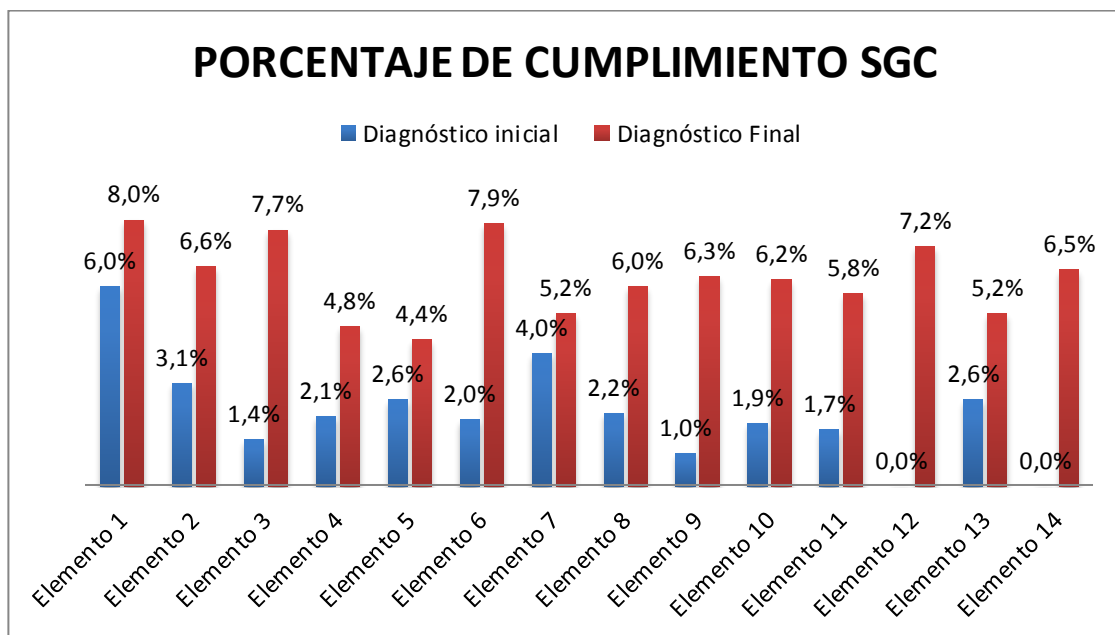
Tabla 12. Resultados diagnóstico final

Elementos	Peso	Resultados	Objetivo
Elemento No. 1	85	8.0%	8.5%
Elemento No. 2	65	6.6%	7.5%
Elemento No. 3	80	7.7%	9.5%
Elemento No. 4	47	4.8%	5.5%
Elemento No. 5	45	4.4%	4.5%

Elemento No. 6	85	7.9%	9.5%
Elemento No. 7	45	5.2%	5.5%
Elemento No. 8	55	6.0%	6.5%
Elemento No. 9	61	6.3%	7.5%
Elemento No. 10	60	6.2%	7.5%
Elemento No. 11	69	5.8%	8.5%
Elemento No. 12	67	7.2%	7.5%
Elemento No. 13	50	5.2%	5.5%
Elemento No. 14	65	6.5%	6.5%

Fuente: Norma Servicio Total

Grafico 16. Grado de avance Sistema de Gestión de Calidad para Central Motor América S.A.S.



El nivel de cumplimiento de la Norma Servicio Total se presenta a continuación:

TABLA 13. Porcentaje de cumplimiento en la norma Servicio Total.

Grado de cumplimiento	87,8%
Grado de incumplimiento	12,2%

Fuente: Autor del proyecto.

12. CONCLUSIONES

- El diagnóstico inicial arrojó resultados con respecto a los procesos misionales de la empresa, para los cuales se utilizaron herramientas cualitativas y cuantitativas que permitieron valorar su estado antes de ser implantada la norma Servicio Total; también se evaluó el grado de cumplimiento de la empresa para con la norma y de esta manera se establecieron las pautas para la implementación de la misma.
- La planificación del Sistema de Gestión de Calidad fue fundamental, pues comprendió la estructura, duración, actividades, procesos y responsables involucrados dentro de la implementación de la norma, así como las fechas de ejecución y los resultados esperados en función de los objetivos y expectativas de la empresa, logrando así efectividad en el proceso de implantación y eficacia en cada una de las tareas desarrolladas durante la ejecución del proyecto de grado.
- La sensibilización del personal es tal vez la parte más importante de la implementación, pues es donde se desarrolla el sentido de pertenencia del personal para con la empresa y el compromiso de cada uno con el desarrollo de la implementación de la norma, en el área de post-venta de Central Motor América S.A.S. se logró romper con la predisposición de los empleados a través de mensajes que permitieron construir un pensamiento de cambio positivo para la empresa, logrando así la colaboración de cada uno de ellos para con la norma, inculcando siempre la importancia de mantenerla y los beneficios que esto trae para la organización y para ellos mismos.

- El compromiso gerencial fue primordial, se recibió el apoyo necesario para la implementación de la norma, así como la asignación de recursos necesarios para el desarrollo de la misma en pro del cumplimiento de los objetivos implicados en este proyecto de grado.
- En Central Motor América S.A.S. se logró la estandarización total de todos los procesos correspondientes al área de post-venta, garantizando así su efectividad a la hora de ser desarrollados para la satisfacción de los clientes internos y externos, todo esto gracias a la colaboración de todo el personal y compromiso a la hora de asumir responsabilidades en el desarrollo de actividades correspondientes a cada uno de ellos.
- El sistema de medida es fundamental en el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad pues permite evaluar la eficacia y grado de avance del mismo dentro de la organización.
- Las auditorias fueron una herramienta clave a la hora de evaluar el Sistema de Gestión de Calidad, la efectividad de sus procesos y la eficacia del mismo dentro de la organización, determinando no conformidades o posibles oportunidades de mejora y estableciendo planes de acción que permitan mejorar continuamente.
- Con el desarrollo del presente proyecto se logró el 87,8% en el cumplimiento de la Norma Servicio Total, lo que indica que Central Motor América S.A.S. área de post-venta cuenta con procesos estandarizados y documentados, además de una estructura para el Sistema de Gestión de Calidad que permita la satisfacción de los requerimientos y expectativas de los clientes.

- En la última auditoría, se determinó un grado de incumplimiento de 12,2% para la Norma Servicio Total, identificando como causa los siguientes aspectos:
 - a. No se cuenta con un Jefe de taller.
 - b. No se cuenta con un plan establecido que incluya reconocimientos al personal por obtención de sugerencias.
 - c. La recepcionista de citas no está ubicada cerca al asesor de servicio.
 - d. No existe un teléfono directo para solicitar las citas.
 - e. No siempre se cumple con el tiempo (15 min) establecido para cada vehículo, esto se presenta en su gran mayoría cuando el motivo de la visita son ruidos.
 - f. Se evidencia combos y paquetes que no se encuentran actualizados.
 - g. No se están otorgando citas para horas de la tarde.
 - h. Se evidenció falta de comunicación entre el asesor de servicio y los técnicos para la reprogramación de entrega de vehículos listos para ese día.
 - i. Sólo se están reservando repuestos para vehículos con mantenimiento preventivo y cambio de aceite.
 - j. El Asesor de servicio tiene demasiada carga de trabajo, lo que le impide desarrollar sus funciones a cabalidad.
 - k. No se encontraron disponibles los datos para contacto pro-activo y post-servicio de las últimas 2 semanas del mes de Diciembre, debido a un inconveniente presentado por la empresa contratada para llevar estos indicadores.
 - l. Las reuniones con la Gerencia se están realizando quincenalmente para la resolución de problemas y mensualmente para el sistema de medida, la norma exige que sea semanalmente.

13.RECOMENDACIONES

- Debido a la alta rotación del personal, se recomienda realizar capacitaciones continuas sobre la importancia de la Norma Servicio Total y el programa SOL, reiterando los compromisos por parte de la Gerencia y los responsables de los procesos para mantener y mejorar continuamente el sistema en la empresa.
- Continuar realizando las auditorias mensuales del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Servicio Total, para mantenerlo actualizado y funcionando de manera efectiva y eficaz, garantizando la satisfacción de los clientes y cumpliendo con las expectativas de la empresa.
- Seguir estimulando las capacitaciones y entrenamiento del personal para garantizar mano de obra calificada, brindando confianza al momento de ofrecer los servicios a los clientes.
- Aprovechar al máximo los beneficios recibidos por la implementación y certificación de la Norma Servicio Total en pro de la satisfacción de los clientes, realizando seguimiento a todos los elementos que pertenecen a la norma, buscando siempre la mejora continua de los procesos.
- Para lograr alcanzar el 12,2% se recomienda:
 - a. Plantear ante la Gerencia General la posibilidad de contratar una persona para el cargo de Jefe de taller, mostrando los beneficios que esto traería para el funcionamiento óptimo del taller.
 - b. Incluir dentro del entrenamiento y capacitaciones, incentivos o planes de reconocimiento para el personal.

- c. El Asesor de servicio junto con la recepcionista de citas deben planificar la jornada del taller desde las citas, es decir, colocar citas para mantenimiento preventivo y mecánica especializada de forma equitativa, de tal forma que no se incumpla con el tiempo estipulado para cada cliente.
- d. Capacitar a la persona responsable del mantenimiento de los combos o paquetes de servicio haciendo énfasis la importancia de mantenerlos actualizados para evitar dar valores errados al cliente.
- e. Reforzar la comunicación entre el asesor de servicio y los técnicos, para programar o reprogramar las entregas de los vehículos terminados, y de esta manera no quedar mal con el cliente.
- f. Comunicarse con la empresa encargada de realizar el contacto pro-activo y post-servicio, consultando la razón del no envió de los resultados al concesionario, buscando una solución al problema o en dado caso pensar en la posibilidad de que otra persona lo realice, garantizando así la eficacia del proceso.
- g. Establecer con la Gerencia las fechas de las reuniones quincenales para mostrar el avance del Sistema de Gestión de Calidad y escoger un día de la semana para presentar ante la gerencia todas las PQR abiertas para su respectivo plan de acción y cierre.

BIBLIOGRAFÍA

NORMA PARA EVALUAR LA OPERATIVIDAD DEL PROCESO DE SERVICIO TOTAL EN LA RED DE CONCESIONARIOS. Glosario de términos. Bogotá, Colombia 2011.

ISO 9001:2008 Módulo 3, Documentación de un Sistema de Gestión de Calidad: Metodología para la implementación de un sistema documental ISO 9000. Bucaramanga: Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA.

INSITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN- INCONTEC. Sistemas de Gestión de la Calidad: fundamentos y vocabulario, fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad. NTC-ISO 9000. Bogotá, D.C.: INCONTEC 2005.

ANEXOS

ANEXO A. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS

		SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		Código: C-03-01		
				Versión: 01		
		CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE POST-VENTA		Fecha: 28-08-2012		
				Página: 1 De: 1		
OBJETIVO:		Asegurar la efectividad en el servicio de soporte que se le brinda a los usuarios, así como la productividad del concesionario en el área de post-servicio				
RESPONSABLE DEL PROCESO:		Gerente de Post-venta				
CARGOS A LOS QUE REPORTA:		Gerente General, Subgerente y Gerente Administrativa				
CARGOS QUE LE REPORTAN:		Asesor de Servicio, Asesor de Repuestos, Control de Calidad, Analista de Garantías, Asistente de Post-venta, Técnicos				
PROVEEDORES:		ENTRADAS:	ACTIVIDADES:	SALIDAS:	CLIENTES:	
Clientes	Vehículos para proceso de reparación	Atender al cliente en el momento de la llegada y verificar si tiene cita o no			Excelente servicio.	Empresa
		Solicitar información del cliente, ingresar al sistema y validar la respectiva orden de trabajo, se entrega cotización de la reparación sujeta a modificaciones.				
		Se realiza el mantenimiento de ingreso del vehículo al concesionario y se efectúa la inspección en puente y salida.				
		Se realiza al cliente la entrega de garantía, se solicita la documentación pertinente.				
	Mantenimiento	Si el vehículo entra por aseguradora, el asesor de servicio contacta telefónicamente al seguro para informarle el costo de la reparación, mientras tanto el vehículo queda pendiente por autorización de reparación.			Clientes satisfechos.	Propietarios de los vehículos
		Se asigna el trabajo a los técnicos haciendo uso de la cartilla de planificación.				
		El técnico realiza en la orden de trabajo el mantenimiento por el que ingresó el vehículo y procede a la reparación del vehículo en caso de ser trabajo correctivo.				
		Los técnicos elaboran la requisición de partes, la presentan a repuestos, si se encuentran en repuestos los entregan a caja inmediata, si no, se tiene que esperar 1 mes o más para que el repuesto llegue.				
	Repuestos	Se realiza el trabajo preventivo o correctivo al vehículo.			Clientes satisfechos	Propietarios de los vehículos
		Se realiza control de calidad en la prueba de ruta, pero esta, sólo si la última es necesaria.				
		Si el cliente entra por garantía, estos se envían a Ford para ser aprobados.				
		Se da el valor al cliente y se explica el trabajo realizado.				
		Se entrega la factura al cliente para que haga su pago en caja.				
		Se entrega el vehículo y se despide cordialmente.				
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN			
FÍSICOS		HUMANOS		Internet		
				Papel Impreso		
Infraestructura	Equipos de oficina	Gerente de Post-venta, Asistente de Post-venta, Analista de Clientes, Técnicos, Asesor de Servicio, Asesor de Repuestos, Auxiliar de Repuestos, Control de calidad y servicios generales.		Teléfono		
Puestos de trabajo	Oficina administrativos			REQUISITOS		
Equipos				Bases de datos: 2,3,4,5,6,8,9,10		
Puestos de recepción						
INDICADOR DE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	FÓRMULA DE CÁLCULO		RESPONSABLE	FUENTE	
% de Citas	60%	$\left[\frac{\text{Número de clientes que asistieron y tenían cita}}{\text{Número de clientes al día}} \right] * 100\%$		Asesor de Servicio Asistente Post-venta	DMG: Reporte B- Control de entrada de vehículos	
% de Citas Realizadas (efectivas)	70%	$\left[\frac{\text{Número de clientes que tienen cita realizada en la hora de la cita}}{\text{Número de vehículos que asistieron con cita}} \right] * 100\%$		Asesor de Servicio	DMG: Reporte B- Control de entrada de vehículos	
% Vehículos inspeccionados	60%	$\left[\frac{\text{Número de vehículos inspeccionados en el puente}}{\text{Número de clientes al día}} \right] * 100\%$		Asesor de Servicio	DMG: Reporte B- Control de entrada de vehículos	
% Presupuestos entregados	70%	$\left[\frac{\text{Número de presupuestos entregados}}{\text{Número de clientes al día}} \right] * 100\%$		Asesor de Servicio	Orden de trabajo	
% Reparaciones repetidas	= 3%	$\left[\frac{\text{Número de reparaciones repetidas}}{\text{Número de clientes al día}} \right] * 100\%$		Control de Calidad Técnicos	DMG: Reporte 11- Reparaciones	
% Cumplimiento de la hora de entrega	90%	$\left[\frac{\text{Número de vehículos entregados a la hora}}{\text{Número de clientes al día}} \right] * 100\%$		Asesor de Servicio	DMG: Reporte 34- Usos de tiempo	
% Explicación de trabajo	90%	$\left[\frac{\text{Número de clientes que reciben una explicación de trabajo}}{\text{Número de clientes al día}} \right] * 100\%$		Asesor de Servicio Caja	Factura de Orden de trabajo	
% Ocupación	85%	$\left[\frac{\text{Número de horas trabajadas}}{\text{Horas disponibles}} \right] * 100\%$		Técnicos	F-03 P-03 (Formulario de control de asistencia)	
% Eficiencia	110%	$\left[\frac{\text{Número de horas facturadas por caja}}{\text{Número de horas trabajadas}} \right] * 100\%$		Técnicos	F-03 P-04 (Formulario de registro de horas técnicas)	
% Productividad	100%	$\left[\frac{\text{Número de horas facturadas por caja}}{\text{Número de horas disponibles}} \right] * 100\%$		Técnicos	F-03 P-04 (Formulario de registro de horas técnicas)	

		SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		Código: G-IG-02
				Versión: 01
		CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE REPUESTOS		Fecha: 30-08-2012
				Página 1 De: 1
OBJETIVO:	Suministrar las partes y accesorios necesarios para la reparación y mantenimiento de los vehículos de la marca ford.			
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Asesor de Repuestos			
CARGOS A LOS QUE REPORTA:	Gerente de Post-venta			
CARGOS QUE LE REPORTAN:	Asesor de Repuestos			
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Procesos de empresa	Requisición de partes	Mostrar el pedido recibido por los técnicos al Dms.	Respuesta rápida a los pedidos	Empresa
		Verificar las existencias.		
		Al momento de la entrega de repuestos, verificar la firma de la persona que lo recibe.		
Otros proveedores	Cotizaciones	En caso de no encontrarse en bodega, se hace el pedido a casa matriz, ed de concesionarios u otros proveedores.	Clientes satisfechos	Clientes propietarios de vehículos
		Realizar las cotizaciones de repuestos para los vehículos.		
		Cuando se recibe la mercancía, se hace el traslado de los repuestos a la sede de trabajo.		
Ford Motor de Colombia	Inventarios	Actualizar los pedidos de la mercancía por consumo de los artículos de inventario.	Mercancía de calidad	
		Revisar la fecha contra lo recibido		
		Revisar que toda la mercancía que llegue, venga en buenas condiciones.		
Control y almacenamiento de los repuestos.				
Comprobar las existencias físicas contra la información del sistema.				
Asegurar el cumplimiento a las condiciones asociadas de la bodega.				
Red Concesionarios de Ford		Mantener las partes en las ubicaciones indicadas.		
		Compartir de repuestos a casa matriz, ed de concesionarios u otros proveedores.		
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN	
FÍSICOS			Internet	
			Papel Impreso	
HUMANOS			Teléfono	
Bodega de almacenamiento	Equipos tecnológicos	Asesor de repuestos	REQUISITOS	
Estantería	Papetería	Asesor de Repuestos	Elementos 4 y 7	
Equipos de oficina				
INDICADOR DE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE	FUENTE
% Fill Rate Taller Mecánico	90%	$\frac{[(\text{Número de repuestos despachados por inventario}) / (\text{Número de repuestos solicitados})] * 100\%}{}$	Asesor de Repuestos	DMS: Reporte 4: Nivel de Servicio
% Reserva de repuestos	10%	$\frac{[(\text{Número de OR. Reservadas (partes requeridas)}) / (\text{Número de entradas al taller})] * 100\%}{}$	Asesor de Repuestos	Formato de control de entrada de vehículos
% efectividad de cotizaciones	80%	$\frac{[(\text{Veritas por cotizaciones}) / (\text{total de cotizaciones})] * 100}{}$	Asesor de Repuestos	Formato para el seguimiento de las cotizaciones (F-OR-03)
% Rotación de inventario	=2.5 meses	$\frac{[(\text{Costo de los repuestos vendidos}) / (\text{Promedio del inventario})] * 100}{}$	Asesor de Repuestos	
% Cobertura del inventario		$\frac{[(\text{Inventario Promedio}) / (\text{Consumo medio})] * 100}{}$	Asesor de Repuestos	

		SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		Código: C-SG-03
				Versión: 01
		CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN COMERCIAL		Fecha: 30-03-2012
				Página 1 De: 1
OBJETIVO:		Coordinar todos los procesos comerciales para garantizar el buen funcionamiento de la empresa.		
RESPONSABLE DEL PROCESO:		Gerente Comercial		
CARGOS A LOS QUE REPORTA:		Gerente General y Gerente Administrativa		
CARGOS QUE LE REPORTAN:		Coordinadora de Mercadeo, Coordinadora Administrativa, Asesores Comerciales		
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Clientes	Ventas	Dar seguimiento a cualquier trámite de cliente que se encuentre en un proceso de financiamiento.	Clientes satisfechos	Clientes
		Asesorar en la adquisición de nuevos vehículos.		
		Venta y entrega del vehículo.		
Mercadeo	Publicidad	Presentar al final del año el plan de negocios del año siguiente para ser aprobado.	Reporte de plan de negocios	Clientes nuevos
		Dar a conocer los planes a ejecutar en el mes para ser aprobados y estar alineados con las metas gerenciales.	Cumplir con los objetivos gerenciales	
		Reportar al área administrativa y a la casa matriz el uso y justificaciones de los recursos, además de gestionar el cobro a las casa matrices por este uso.	Campañas publicitarias	
Logística	Inventarios	Presentar al final de mes un reporte con los resultados con base en los objetivos establecidos en el plan de negocios.	Entregas a tiempo.	Empresa
		Hacer la solicitud de inventarios a casa matriz o red de concesionarios, con el fin de contar con el número y tipo de referencias necesarias para cumplir con los objetivos establecidos para el mes en cuestión.		
		Coordinar el transporte de los vehículos de bodega hasta la última en tiempo y forma.		
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN	
ÁRSCOS		HUMANOS	Internet	
Equipo tecnológico	Infraestructura física	Gerente Comercial, Coordinadora de Mercadeo, logística, Coordinadora Administrativa, Facturación, Cartera, Asistador de última, asesores comerciales, promotor de accesorios, recepcionista, mensajero, servicios generales.	Papel impreso	
Papelería y cosas de aseo	Vitrina		Teléfono	
Equipo de oficina	Sala para clientes		REQUISITOS	
INDICADOR DE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y/O REQUISITOS
Índice de Satisfacción al cliente	80%	$[(\text{Clientes satisfechos})/(\text{Clientes contactados})]*100$	Gerente Comercial	Encuesta de satisfacción al cliente
% Efectividad de cierre		$[(\text{Ventas realizadas})/(\text{Clientes atendidos})]*100$	Gerente Comercial	
% Cumplimiento fecha y hora de entrega		$[(\text{Fecha y Hora de entrega} - \text{Fecha y Hora de promesa de entrega})]$	Gerente Comercial	

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			Código: C-SG-04
	CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA			Versión: 01
				Fecha: 31-08-2012
				Página 1 De: 1
OBJETIVO:	Planear, administrar y custodiar los activos de la empresa, realizar procesos de ingreso o retiro del personal y establecer métodos para el control de registros de documentación que genere, reciba o adquiera la empresa.			
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Gerente Administrativa y Financiera			
CARGOS A LOS QUE REPORTA:	Gerente General y Subgerente			
CARGOS QUE LE REPORTAN:	Gerente de Post-venta, Gerente Comercial, Jefe Contable, Jefe de Nómina y Recursos Humanos, Tesorería, Caja, Auditor Interno y Ingeniero de Sistemas			
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Contabilidad	Información sobre nómina, gastos, costos e ingresos	Registrar en forma clara y precisa las operaciones de egresos y ingresos.	Registro del estado general de la empresa.	Todos los procesos de la empresa
		Proporcionar información clara de la situación financiera del negocio.		
Tesorería	Información sobre los movimientos de la empresa.	Elaboración de cheques a clientes internos y externos, además del recaudo de dinero por diferentes conceptos.	Registro de movimientos de la empresa.	
		Registrar las operaciones que a diario se realizan.		
Caja	Información sobre los pagos a la empresa.	Recibir el pago de los clientes, por medio de la factura.	Registro de todos los ingresos por venta de servicio a la empresa.	
		Preparar el reporte de caja diariamente.		
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN	
MATERIALES Equipo tecnológico Papelería Equipo de oficina			Internet	Teléfono
			Papel impreso	
			REQUISITOS	
Espacio para las oficinas Gerente Administrativa y Financiera, Jefe Contable, Jefe de Nómina y Recursos Humanos, Tesorera, Auxiliar contable, Auxiliar de nómina y recursos humanos, Cajera.				
INDICADOR DE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE	FUENTE
% Cobertura fija	88%	$[(\text{Stock económico promedio})/(\text{consumo medio})]*100$	Gerente Administrativa y financiera	
% Gastos administrativos por departamento		$[(\text{Gastos administrativos y ventas por nómina})/(\text{Otros gastos administrativos y ventas})]$	Gerente Administrativa y financiera	Estado de Resultados
% utilidades por departamento		$[(\text{Ventas netas}-\text{Costo de ventas})-\text{Gastos Administrativos y ventas}-\text{Otros Gastos e ingresos}-\text{Intereses}-\text{Impuestos})]$	Gerente Administrativa y financiera	Estado de Resultados

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			Código: C-SG-05
				Versión: 01
	CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN GERENCIAL			Fecha: 31-03-2012
				Página: 1 DE: 1
OBJETIVO:	Controlar y ejecutar las directrices y lineamientos estratégicos que permitan a la empresa crecer y desarrollarse continuamente.			
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Gerente General y Subgerente			
CARGOS A LOS QUE REPORTA:	Junta de Socios			
CARGOS QUE LE REPORTAN:	Gerente Post-servicio, Gerente Comercial, Gerente Administrativo, Coordinador de Calidad y Servicio al Cliente.			
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Procesos de la empresa	Presupuesto de gastos e inversiones.	Coordinación, asignación y aprobación de recursos.	Planificación de recursos.	Todos los procesos de la empresa.
	Informes financieros.	Planificación estratégica de la empresa.	Business Plan	
	Indicadores Norma Servicio Total.	Revisión de los indicadores de la norma	Planes de acción.	
	Quejas, problemas y reclamos de los clientes	Realizar análisis de las PQ R y dar una solución.	Cliente satisfecho.	
	Desempeño del SGC y necesidad de mejora	Diseño, establecimiento y actualización de la política de calidad, objetivos de calidad, misión, visión y valores institucionales.	Propuestas de mejora para la eficacia del SGC	
	Situación del mercado	Establecer planes de mercadeo, búsqueda de nuevos clientes.	Aumento de las ventas.	
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN	
FÍSICOS Equipo de Oficina Equipo tecnológico Papelería			Teléfono Internet	
			Papel impreso	
HUMANOS Gerente General Subgerente			REQUISITOS	
			Numeral 5-ISO 9001:2008 Elemento 1-Norma Servicio Total	
INDICADOR DE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE	FUENTE
% Rentabilidad operativa y neto		$[(Utilidad\ operativa\ o\ neto) / (Ventas\ brutas)] * 100\%$	Gerente/Gerente Administrativo	Balance General
Razón corriente o de liquidez		$[Activo\ corriente / Pasivo\ corriente]$	Gerente/Gerente Administrativo	Balance General
Capital de Trabajo		$(Activo\ corriente - Pasivo\ corriente)$	Gerente/Gerente Administrativo	Balance General

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			Código: CIG-05	
	CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD			Versión: 01	
				Fecha: 03-09-2012	
			Página: 1 DE 1		
OBJETIVO:	Supervisar y mantener el sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la norma de servicio total conforme a lo establecido en la empresa.				
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Coordinador de Calidad				
CARGOS A LOS QUE REPORTA:	Gerente General, Subgerente y Gerente Administrativa y Financiera				
CARGOS QUE LE REPORTAN:	Auditor Interno				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES	
Procesos de la empresa pertenecientes al SGGC	Documentos, formatos, registros y/o necesidades de documentación	Control y actualización de los documentos del SGGC	Documentación del SGGC actualizada, controlada e identificada.	Todos los procesos del SGGC	
		Control de los registros			
		Seguimiento a las auditorías internas			
	Resultados de auditorías internas	Seguimiento y control de las acciones correctivas y preventivas tomadas.	Oportunidad de mejora		
		No conformidades del producto y/o servicio, no cumplimiento del objetivo, quejas y reclamos.	Revisar los indicadores semanalmente		Registro de las acciones correctivas y preventivas, necesidades de recursos.
			Indicadores		Supervisar los procesos involucrados en el SGGC de la empresa.
	Necesidad de controlar los procesos				Realizar planes de acción para los procesos.
		Mejoramiento de los procesos, Política de calidad, misión, visión, objetivos de calidad			Planificar y ejecución de auditorías internas para todos los procesos de la empresa.
			Proceso General		Presentar informes con los resultados de las auditorías
					Revisiones con gerencia para informar sobre la necesidad de mejorar algún proceso de los procesos.
					Lectura, comprensión y aplicación de los lineamientos de la empresa
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN		
FÍSICOS			Humano		
HUMANOS		Internet			
Equipo de Oficina	Coordinador de calidad	Papel Impreso			
Equipo tecnológico	Auditor interno	REQUISITOS			
Papelera		Norma de Servicio Total: 14, ISO 9001:2008 (4.1-4.2.1-4.2.2-4.2.3-4.2.4-8.2.2-8.5.2-8.5.3)			
INDICADOR DE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE	FUENTE	
% Programa anual de auditorías	% Cumplimiento del programa de auditorías internas aprobado para el año	$\frac{[(\text{Número de auditorías ejecutadas})/(\text{Número de auditorías programadas})] * 100}{}$	Coordinador de Calidad/Auditor interno	F-SGG-04 (Formulario de cronograma de auditorías internas)	
% Efecto de las acciones correctivas, preventivas y de mejora	% acciones eficaces	$\frac{[(\text{Número de acciones de medidas})/(\text{Número total de acciones que debían de darse})] * 100}{}$	Coordinador de Calidad	F-SGG-03 (Formulario de acciones correctivas, preventivas y de mejora)	

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			Código : C-03-07
				Versión : 01
	CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE SISTEMAS			Fecha : 03-08-2012
				Página : 1 DE 1
OBJETIVO:	Manejar y controlar toda la parte sistematizada de la empresa y planificar y ejecutar auditorías internas al sgo de la empresa			
RESPONSABLES DEL PROCESO:	Ingeniero de Sistemas			
CARGOS A LOS QUE REPORTA:	Gerente Administrativo y Financiero, Gerente General y Subgerente			
CARGOS QUE LE REPORTAN:	Ninguno			
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Procesos de la empresa	Información necesaria para el reporte.	Elaborar reportes en el OMB para facilitar la búsqueda de información.	Reportes en el OMB.	Procesos de la empresa.
	Determinar la lista	Elaborar cualquier tipo de instrumento a utilizar en el sistema.	Elución del problema	
	Usuarios nuevos	Creación de usuarios en el OMB para el manejo del mismo.	Usuarios creados en el OMB	
		Estar pendiente del buen funcionamiento del OMB.	Sistema operativo	
	OMB	Realizar programas en las computadoras y mantenimiento de las mismas.	Perfekte funcionamiento de los equipos	
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN	
FÍSICOS		HUMANOS	Teléfono Papel Impreso Internet	
Equipo de Oficina Equipo Tecnológico Papelería		Ingeniero de Sistemas		

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			Código : C-03-08
				Versión : 01
	CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE			Fecha : 04-08-2012
				Página : 1 De 1
OBJETIVO:	Velar por la satisfacción de los clientes dando pronta respuesta a sus peticiones, quejas y reclamos.			
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Servicio al Cliente			
CARGOS A LOS QUE REPORTA:	Gerente General			
CARGOS QUE LE REPORTAN:	Ninguno			
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
	Peticiones, Quejas o reclamos.	Atender al cliente de una manera cordial y escuchar su petición, queja o reclamo.	Eliminación de peticiones, quejas o reclamos.	
	Rememoria Manejo de Quejas	Realizar la apertura de la PQR con todos los datos del cliente y observaciones del mismo.	PQR's	
		De acuerdo con el área a la que pertenece la PQR, se hace una reunión semanal para dar solución a la misma.	Formular PQR diligenciada	
	Formular PQR's	Seguimiento de la PQR para dar pronta respuesta al cliente.	Elución de PQR	
		Se llama al cliente para darle respuesta y finalmente dar cierre a la PQR de manera satisfactoria.	Satisfacción del cliente, PQR's solucionados.	
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN	
FÍSICOS		HUMANOS	Teléfono Internet	
Equipo de Oficina Equipo Tecnológico Papelería		Atender al cliente	Papel Impreso	
			REQUISITOS	
			Norma Servicio Total: Elemento 13	
INDICADOR DE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE	FUENTE
% Problemas resueltos	100%	Todos aquellos clientes que evalúan con 1 a 2 puntos el servicio del taller.	Atender al cliente	PQR's

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			Código: C-SG-48
				Versión: 01
	CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS			Fecha: 04-09-2012
Página: 1 De: 1				
OBJETIVO:		Proveer y mantener el personal idóneo para el eficiente cumplimiento de las actividades de la empresa.		
RESPONSABLE DEL PROCESO:		Jefe de Nómina y Recursos Humanos		
CARGOS A LOS QUE REPORTA:		Gerente Administrativo y Financiero, Subgerente y Gerente General		
CARGOS QUE LE REPORTAN:		Auxiliar de Nómina y Recursos Humanos		
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Todos los procesos de la empresa	Necesidad de personal	Selección, contratación e inducción del personal.	Personal idóneo para el cargo	Todos los procesos de la empresa
	Necesidad de establecer funciones y perfiles	Elaboración del Manual de Funciones y perfiles del cargo	Manual de funciones y perfiles del cargo establecidos	
	Necesidades de capacitación	Programación y ejecución del plan de capacitaciones de la empresa	Incremento de las competencias del personal	
	Necesidad de evaluar el desempeño del personal	Diseño, programación y ejecución de los indicadores de evaluación del personal.	Compromiso para la mejora	
	Reclamos, quejas y conflictos del personal	Intervención en la solución de reclamos y conflictos laborales	Necesidades de capacitación. Conflictos laborales e incompatibilidades solucionadas.	
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN	
FÍSICOS		HUMANOS	Teléfono Papel impreso	Internet
Equipo de Oficina Equipo tecnológico Papelería		Jefe de Nómina y Recursos Humanos Auxiliar de Nómina y Recursos Humanos	REQUISITOS	
			Numeral 5-ISO 9001:2008, Elemento 4-Norma Servicio Total	
INDICADOR DE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE	FUENTE
Indicador de rotación de personal		$\left(\frac{\text{Número de retiradas antes de cumplir los 12 meses}}{\text{Número de vinculaciones en los últimos 12 meses}} \right) * 100$	Jefe de Nómina y Recursos Humanos	
Indicador de evaluación de desempeño		% de cumplimiento de acuerdo a la tabulación de la evaluación de desempeño desarrollada	Jefe de Nómina y Recursos Humanos	Evaluación de desempeño
Indicador de efectividad de las capacitaciones		% de efectividad de las capacitaciones de acuerdo al puntaje obtenido en la evaluación desarrollada.	Jefe de Nómina y Recursos Humanos	Evaluación de efectividad de las capacitaciones
Índice de satisfacción del cliente interno		$\left(\frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Clientes encuestados}} \right) * 100$	Jefe de Nómina y Recursos Humanos	Encuesta de satisfacción del cliente interno

Anexo B. Guía de elaboración de documentos (G-SG-01)

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Guía para la elaboración de documentos	Código: G-SG-01 Revisión: 01 Fecha: 03/10/2012 Página: 119 de 201
---	--	---

1. Objetivo

Establecer los lineamientos bajo los cuales se deben elaborar los documentos internos que pertenecen al Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Servicio Total.

2. Alcance

Este documento rige a partir de la fecha de su publicación y aplica para todos los documentos internos pertenecientes al SGC de Central Motor América SAS.

3. Términos y Definiciones

3.1. Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. Pueden estar documentados o no.

3.2. Manual de calidad: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

3.3. Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

3.4. Copia controlada: Son las copias que se distribuyen a través de la lista de destinatarios de copias controladas, para garantizar el uso de la versión vigente del documento y prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos.

3.5. Listado maestro de Documentos: Listado general de documento en el que se incluye el código del documento, su nombre y su última fecha de revisión, con el fin de mantener control sobre los mismos.

3.6. Documento externo: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

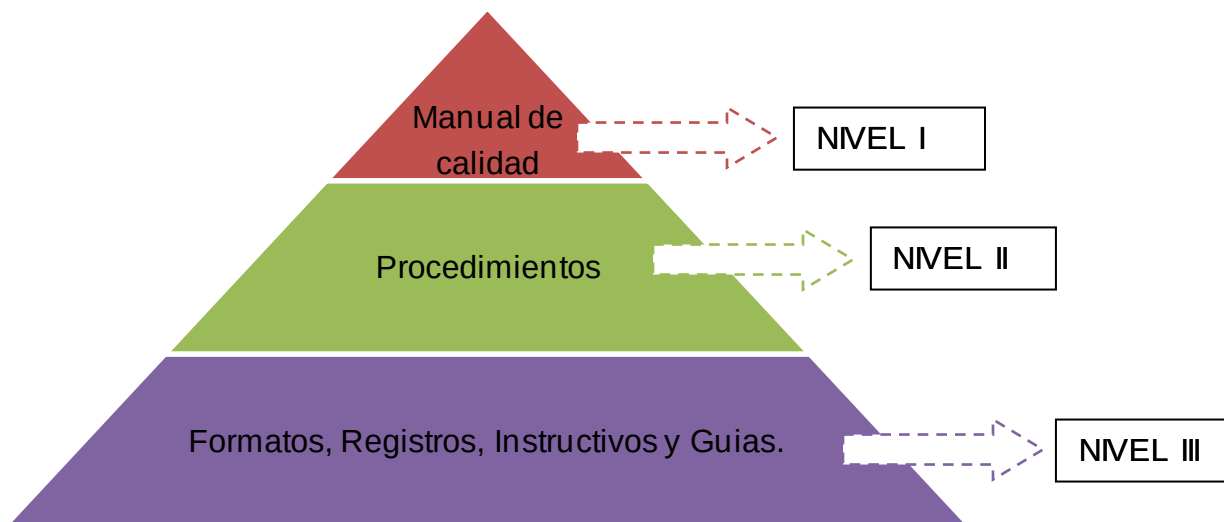
	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Guía para la elaboración de documentos	Código: G-SG-01 Revisión: 01 Fecha: 03/10/2012 Página: 120 de 201
---	--	---

3.7. Instructivo: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

3.8. Guía: Documento que establece pautas de acción, recomendaciones o sugerencias de expertos en temas determinados y que apoyan la gestión de los procesos o la documentación de los mismos.

3.9. Formato: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

4. Estructura de la Documentación



4.1. Normalización

Los documentos pertenecientes al Sistema de gestión de Calidad se encuentran normalizados de acuerdo a los siguientes aspectos:

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Guía para la elaboración de documentos	Código: G-SG-01 Revisión: 01 Fecha: 03/10/2012 Página: 121 de 201
--	--	--

4.1.1. Encabezado

Los procedimientos, instructivos, manuales y guías contienen el mismo encabezado, estructurado de la siguiente manera:

- g. Logo de la empresa.
- h. Fecha de elaboración.
- i. Paginación.
- j. Versión del documento
- k. Código del documento.
- l. Nombre del documento.

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	OPERACIÓN DE SERVICIO Procedimiento para la recepción interactiva	Código: G-SG-01 Revisión: 01 Fecha: 03/10/2012 Página: 121 de 201
--	---	--

A

F

D

E

C

B

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad se encuentra codificada de la siguiente forma:



X= Corresponde a la inicial del tipo de documento así:

- M:** Manual
- P:** Procedimiento
- G:** Guía
- I:** Instructivo
- F:** Formato

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Guía para la elaboración de documentos	Código: G-SG-01 Revisión: 01 Fecha: 03/10/2012 Página: 122 de 201
---	--	---

C: Caracterización

YY= Corresponde al proceso interno de la empresa así:

SG: Sistema de Gestión

OR: Operación de repuestos

OS: Operación de servicio

GP: Gestión post-venta

SC: Servicio al cliente

ZZ= Corresponde al número consecutivo del documento dentro del proceso específico. (01-99)

4.1.2. Presentación de los formatos y registros.

Para los formatos y registros no se establece un documento genérico, pero dichos documentos deben contener los siguientes datos:

- Nombre
- Código
- Versión (Número y fecha)

4.1.3. Contenido de los procedimientos

Los procedimientos deben contener los siguientes aspectos:

- *Objetivo:* Presentar el objeto del procedimiento de manera clara y concisa.
- *Alcance:* Las áreas de la empresa que abarca dicho procedimiento.
- *Actualización:* Los motivos que son causa de modificación del documento.
- *Responsable:* La persona encargada de supervisar y ejecutar el procedimiento.
- *Términos y definiciones:* Conceptos incluidos en el documento.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Guía para la elaboración de documentos	Código: G-SG-01 Revisión: 01 Fecha: 03/10/2012 Página: 123 de 201
---	--	---

- *Políticas o condiciones generales:* Hace referencia a las disposiciones a tener en cuenta en el desarrollo e implementación del procedimiento.
- *Descripción de las actividades:* Como se desarrolla cada actividad en detalle.
- *Comunicación:* Cada vez que se emita un cambio, la persona encargada de realizarlo, también se encarga de difundirlo a las partes interesadas.
- *Documentos:* Documentos que aportan al procedimiento.
- *Anexos:* Documentos que se utilizan, mapa del diagrama general, entre otros.
- *Historial de revisiones y cambios:* Se registra cada vez que se haga una modificación al documento.

4.1.4. Estructura de los manuales, caracterizaciones, instructivos y guías.

La estructura de dichos documentos contiene el encabezado e historial de revisiones y cambios estipulado anteriormente.

En cuanto a su contenido, este varía dependiendo de los requerimientos de la organización.

Los documentos de otro tipo, que no son mencionados en este documento pero contengan información de la empresa se tomarán como documentos internos y deberá contener la fecha, el nombre, código y versión.

NOTA: Los documentos emitidos por Casa Matriz se toman como documentos externos y se identificarán por el nombre del mismo.

 CENTRALMOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Guía para la elaboración de documentos	Código: G-SG-01 Revisión: 01 Fecha: 03/10/2012 Página: 124 de 201
---	--	--

5. Historial

HISTORIAL DE REVISIONES Y CAMBIOS				
FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	ELABORÓ:	REVISÓ:	APROBÓ:
03/10/2012	Emisión inicial	Ángela González Practicante de calidad	Janeth Acelas Coordinadora de calidad Fernando Martínez Gerente de Post-venta	Silvia Artola de Ariza Gerente General

**Anexo C. Procedimiento de acciones correctivas,
preventivas y de mejora (P-SG-02)**

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora	Código: P-SG-02 Revisión: 01 Fecha: 04/10/2012 Página: 126 de 201
---	--	---

1. Objetivo

Establecer y mantener una metodología que permita eliminar las no conformidades que se presentan en el Sistema de gestión de calidad de la empresa.

2. Alcance

Aplica para todos los procesos que forman parte del Sistema de Gestión en el área de Post-venta y abarca desde la detección de las no conformidades por el personal, auditorías internas y externas y seguimiento de la acción implementada hasta el cierre de la no conformidad.

3. Actualización

Cada vez que se modifique el procedimiento o cualquier documento correspondiente al mismo.

4. Responsables

4.1. Coordinador de Calidad: Es responsable del análisis de las no conformidades, definir su causa, establecer un plan de acción y realizar el respectivo seguimiento para finalmente dar cierre a la no conformidad.

4.2. Gerente de Post-venta: Es responsable de determinar las no conformidades, dar seguimiento a los planes de acción y evaluar su eficacia.

4.3. Auditor Interno: Es responsable de auditar todos los procesos pertenecientes al Sistema de Gestión de Calidad, para determinar posibles no conformidades.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora	Código: P-SG-02 Revisión: 01 Fecha: 04/10/2012 Página: 127 de 201
---	--	---

5. Términos y definiciones

5.1. Acción correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

5.2. Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

5.3. Mejora continua: Actividad recurrente de aumentar la capacidad para cumplir con los requisitos.

5.4. Requisito: Necesidad o expectativa establecida o generalmente implícita y obligatoria.

5.5. No conformidad: Incumplimiento de un requisito.

5.6. Análisis de causas: Descripción de las causas de fondo de la fuente primaria que provocó la no conformidad.

5.7. Cierre: Se realiza cuando la acción implementada soluciona el problema de manera eficaz y previene su recurrencia.

6. Políticas

6.1. Las no conformidades encontradas se deben registrar en el formato de acciones correctivas, preventivas y de mejora F-SG-02.

6.2. Es conveniente implementar acciones correctivas cuando la no conformidad sea recurrente (más de 3 veces) afectando la satisfacción de los clientes y la integridad del SGC de la empresa.

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora	Código: P-SG-02 Revisión: 01 Fecha: 04/10/2012 Página: 128 de 201
--	--	---

6.3. La Gerencia debe ser informada de las acciones que se implementen en los procesos pertenecientes al SGC.

7. Descripción de la actividad

#	Actividad	Responsable	Descripción	Documento
1	Identificar las no conformidades o posibles no conformidades.	Empleado, auditor o coordinador de calidad.	Se identifican las no conformidades o posibles no conformidades, se hace su registro en el formato F-SG-02 y se envía a la Coordinadora de calidad.	F-SG-02 Formato de solicitud de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
2	Análisis de las no conformidades o posibles no conformidades.	Coordinador de calidad, persona que identificó la no conformidad y responsable del proceso.	El Coordinador de Calidad analiza la no conformidad o posible no conformidad en compañía de la persona que reportó e identifica el nombre y cargo de la persona responsable de dar tratamiento a la no conformidad.	F-SG-02 Formato de solicitud de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
3	Defina y analice las posibles causas e identifique el tipo de plan de acción que aplica para la no conformidad.	Coordinador de calidad Responsable del proceso.	Definir y analizar las posibles causas, determinando la causa origen de la no conformidad detectada y regístrela en el F-SG-02. Luego identifiqué el tipo de plan de acción que aplica para dicha no conformidad y regístrela en el mismo formato.	F-SG-02 Formato de solicitud de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora	Código: P-SG-02 Revisión: 01 Fecha: 04/10/2012 Página: 129 de 201
---	--	---

4	 Diseñe plan de acción para dar tratamiento a dicha no conformidad, regístrelo y proceda a la implementación.	Coordinador de Calidad. Responsable del proceso.	Diseñar el plan de acción acorde al tratamiento para la no conformidad, asignando responsables para cada actividad, fecha, lugar y costo de la implementación y ejecútelo.	F-SG-02 Formato de solicitud de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
5	↓ Realice el respectivo seguimiento al plan de acción implementado.	Coordinador de Calidad. Responsable del proceso.	Verifique y analice la implementación del plan de acción, si es negativo regrese a la actividad anterior, en caso de ser positivo continúe con la siguiente actividad.	F-SG-02 Formato de solicitud de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
6	↓ Analice los resultados y evalúe la eficacia de la acción tomada.	Coordinador de Calidad.	Registrar y analizar los resultados del plan de acción que se implementó y evalúe la eficacia del mismo, si es negativo, debe abrir una nueva acción correctiva, preventiva o de mejora, en caso contrario, registre los resultados, cierre la acción y archívela.	F-SG-02 Formato de solicitud de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

8. Comunicación

Cualquier cambio en el procedimiento o formatos es comunicado por el Coordinador de Calidad al área encargada.

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora	Código: P-SG-02 Revisión: 01 Fecha: 04/10/2012 Página: 130 de 201
--	--	--

9. Documentos, programas y/o formatos

Formato de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

10. Historial

HISTORIAL DE REVISIONES Y CAMBIOS				
FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	ELABORÓ:	REVISÓ:	APROBÓ:
04/10/2012	Emisión inicial	Ángela González Practicante de calidad	Janeth Acelas Coordinadora de calidad Fernando Martínez Gerente de Post-venta	Silvia Artola de Ariza Gerente General

**Anexo D. Procedimiento de Auditoría Interna
(P-SG-03)**

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de auditoría interna	Código: P-SG-03 Revisión: 01 Fecha: 05/10/2012 Página: 132 de 201
---	--	---

1. Objetivo

Definir un procedimiento que permita evaluar de manera eficaz y objetiva, el cumplimiento de las políticas, objetivos, procedimientos y/o requisitos establecidos por el Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la norma Servicio Total y la empresa.

2. Alcance

Aplica para todos los procesos que forman parte del Sistema de Gestión en el área de Post-venta, así como inventarios cíclicos, programa SOL (seguridad, orden y limpieza) y cualquier norma que se implemente y necesite de dicho procedimiento.

3. Actualización

Cada vez que se modifique el procedimiento o cualquier documento correspondiente al mismo.

4. Responsables

Auditor Interno: Es responsable de auditar todos los procesos pertenecientes al departamento de post-venta.

Coordinadora de Calidad: Es responsable de evaluar y aprobar los planes de auditoría, distribuirlos y determinar los planes de acción con su respectivo seguimiento para las no conformidades.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de auditoría interna	Código: P-SG-03 Revisión: 01 Fecha: 05/10/2012 Página: 133 de 201
---	--	---

5. Términos y definiciones

- 5.1. Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar hasta qué punto cumplen las políticas, procedimientos o requisitos de referencia.
- 5.2. Auditoría interna:** Es uno de los componentes del Sistema de control interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.
- 5.3. Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. Pueden estar documentados o no.
- 5.4. Lista de chequeo:** Es un listado de preguntas, en forma de cuestionario que sirve para verificar el grado de cumplimiento de determinadas reglas establecidas a priori con un fin determinado.
- 5.5. Requisito:** Necesidad o expectativa establecida o generalmente implícita y obligatoria.
- 5.6. Programa de auditoría:** Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- 5.7. Evidencia de auditoría:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.
- 5.8. Hallazgos de auditoría:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recogida o recopilada, frente a los criterios de la auditoría.
- 5.9. Conclusiones de la auditoría:** Resultado de una auditoría que proporciona el auditor, tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la misma.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de auditoría interna	Código: P-SG-03 Revisión: 01 Fecha: 05/10/2012 Página: 134 de 201
---	--	---

5.10. Auditor: Persona con los atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría.

5.11. Criterios de la auditoría: Conjunto de políticas, procedimientos y requisitos.

5.12. Alcance de la auditoría: Extensión y límites de una auditoría.

5.13. Competencia: Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

5.14. No conformidad: Incumplimiento de un requisito.

6. Políticas

6.1. Se debe elaborar un programa de auditorías para mínimo 6 meses a 1 año de operatividad.

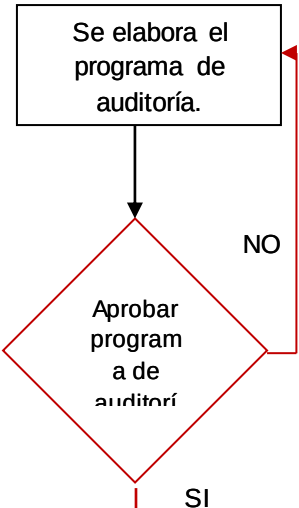
6.2. El área auditada debe proporcionar todos los recursos necesarios para el auditor, con el fin de asegurar un proceso eficaz.

6.3. El área auditada debe cooperar para crear un ambiente de trabajo que permita el logro de los objetivos de la auditoría.

6.4. Todos los aspectos del SGC que interfieran con la calidad de servicio deben ser auditados internamente como mínimo cada mes, la evaluación debe quedar estipulada en el programa de auditorías y su ejecución verificada por el coordinador de calidad.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de auditoría interna	Código: P-SG-03 Revisión: 01 Fecha: 05/10/2012 Página: 135 de 201
---	--	---

7. Descripción de la actividad

#	Actividad	Responsable	Descripción	Documento
1	Se elabora el programa de auditoría.	Coordinadora de calidad Auditor interno	Se elabora el programa de auditoría interna para seis meses definiendo el alcance, autoridad, procesos a auditar y la fecha de ejecución de la misma, según formato Programa de Auditorías internas.	F-SG-03 Formato cronograma de auditorías internas
2		Coordinador de Calidad Auditor Interno Gerente Post-venta	- Revisa y aprueba el programa de auditorías de la empresa. - Si no se está de acuerdo con el programa, éste se debe redefinir con las observaciones realizadas sobre el mismo.	
3	Planeación de la Auditoría interna.	Auditor Interno	El auditor realiza la planeación de la auditoría, según el formato Plan de auditorías internas.	F-SG-04 Formato plan de auditoría interna
4	Distribuir plan de auditorías internas.	Coordinadora de Calidad	- Distribuir copia del plan de auditoría al Gerente del área a auditar. - Comunicar al personal la fecha de realización de las auditoría interna.	F-SG-04 Formato plan de auditoría interna
5	Preparar la lista de chequeo y documentos necesarios para la auditoría interna	Auditor interno	Preparar listas de chequeo para la auditoría, teniendo en cuenta los aspectos relevantes del Sistema o programa a auditar.	F-SG-01 Formato "Check List" Servicio Total

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de auditoría interna	Código: P-SG-03 Revisión: 01 Fecha: 05/10/2012 Página: 136 de 201
--	--	--

6	1 Realizar reunión de apertura a la auditoría interna.	Auditor interno	Se inicia con una reunión con el Gerente o Jefe del área a auditar, revisar el alcance y objetivo de la auditoría, verificar si sigue siendo conveniente realizar la auditoría, confirmar el plan y resolver dudas, estableciendo una relación de trabajo eficaz y amigable	F-SG-01 Formato "Check List" Servicio Total
7	↓ Realizar la auditoría interna y registrar los hallazgos.	Auditor interno	Ejecutar la auditoría interna, obteniendo evidencias en el desarrollo de las actividades que contribuyan en la evaluación y análisis de los objetivos planteados. Estas evidencias se pueden obtener de entrevistas con el personal implicado, declaración de hechos o por observación y serán registradas en la lista de chequeo como hallazgos que pueden ser de 3 tipos: No conformidades, observaciones o fortalezas.	F-SG-01 Formato "Check List" Servicio Total
8	↓ Realiza el pre-informe de la auditoría y reunión de cierre de auditoría.	Auditor interno	Se revisan y analizan los datos recopilados. Identificando los tipo de hallazgos y se presenta al Gerente o Jefe del área auditada y coordinador de calidad en la reunión de cierre de auditoría.	F-SG-05 Formato informe de auditoría interna.
9	↓ Elaborar informe final de la auditoría interna ↓ 2	Auditor interno	Preparar el informe final de acuerdo a lo encontrado en la auditoría interna; en caso de presentarse alguna observación por parte del personal del área auditada, ésta debe ser tenida en cuenta en el momento de elaborar el informe final.	F-SG-05 Formato informe de auditoría interna.

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de auditoría interna	Código: P-SG-03 Revisión: 01 Fecha: 05/10/2012 Página: 137 de 201
--	--	--

10	2 Entregar el informe de auditoría interna.	Auditor interno	Entregar el informe de auditoría interna a la Coordinadora de Calidad y Gerente del área auditada dentro de los cinco (5) primeros días hábiles después de la reunión de cierre de auditoría.	F-SG-05 Formato informe de auditoría interna.
11	Tomar acciones preventivas, correctivas o de mejora.	Gerente o Jefe del área o proceso auditado	El Gerente o Jefe del área auditada analiza el informe de auditoría interna y diligencia el formato de acciones correctivas, preventivas y de mejora, de acuerdo al tipo de no conformidad detectada y a las observaciones realizadas.	F-SG-02 Formato de acciones preventivas, correctivas y de mejora.
12	Realizar plan de acción para no conformidad.	Gerente o Jefe de área o proceso auditado	Realizar el plan de acción para la no conformidad detectada, presentarlo a la Coordinadora de calidad para su aprobación y al auditor interno para su respectivo seguimiento.	F-SG-02 Formato de acciones preventivas, correctivas y de mejora.
13	Verificar actividades para la eliminar la no conformidad.	Coordinadora de calidad Gerente o Jefe de área o proceso auditado	Verificar las actividades necesarias para corregir o eliminar la no conformidad, de acuerdo con el formato de acciones preventivas, correctivas y de mejora y asignar el responsable de su implantación.	F-SG-02 Formato de acciones preventivas, correctivas y de mejora.
14	Implementar plan de acción. 3	Responsable de la implementación	Implementar las actividades descritas en el plan de acción para corregir o eliminar la no conformidad.	F-SG-02 Formato de acciones preventivas, correctivas y de mejora.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento de auditoría interna	Código: P-SG-03 Revisión: 01 Fecha: 05/10/2012 Página: 138 de 201
---	--	--

15	3 Hacer seguimiento a la implementación del plan de acción.	Coordinadora de calidad Auditor interno Gerente o Jefe de área o proceso auditado.	Realizar seguimiento al plan de acción implementado y verificar su eficacia, si es así se documenta y cierra la orden, en caso contrario se debe repetir el proceso desde la actividad 15.	F-SG-02 Formato de acciones preventivas, correctivas y de mejora.
-----------	---	--	--	---

8. Comunicación

Cualquier cambio en el procedimiento o formatos es comunicada por el Coordinador de Calidad al área encargada.

9. Documentos, programas y/o formatos

- Formato de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Formato Plan de auditoría interna.
- Formato "Check List" Servicio Total.
- Formato informe de auditoría interna.
- Formato cronograma de auditorías internas

10. Historial

HISTORIAL DE REVISIONES Y CAMBIOS				
FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	ELABORÓ:	REVISÓ:	APROBÓ:
05/10/2012	Emisión inicial	Ángela González Practicante de calidad	Janeth Acelas Coordinadora de calidad Fernando Martínez Gerente de Post-venta	Silvia Artola de Ariza Gerente General

**Anexo E. Procedimiento para el control de
documentos y registros
(P-SG-04)**

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento para el control de documentos y registros	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 140 de 201
---	---	---

1. Objetivo

Definir los controles necesarios en cuanto la elaboración, modificación, revisión, aprobación, comunicación, almacenamiento, vigencia y disposición final de todos los documentos y registros generados en los Sistemas de gestión que se implementen, asegurando el uso correcto de la información..

2. Alcance

Este procedimiento abarca todos los procesos pertenecientes al departamento de Post-venta de Central Motor América S.A.S.

3. Actualización

Cada vez que se modifique el procedimiento o cualquier documento correspondiente al mismo.

4. Responsables

- 4.1. Coordinador de Calidad:** Es responsable de la gestión y el control de la documentación correspondiente a los Sistemas de Gestión que se encuentren implementados en la empresa, garantizando su disponibilidad para consulta de los diferentes clientes definidos en el sistema.
- 4.2. Gerente de Post-venta:** Es responsable de la revisión de todos los documentos pertenecientes al Sistema de Gestión, antes de ser enviados al Gerente General para su aprobación.
- 4.3. Gerente General:** Es responsable de la aprobación de la documentación perteneciente al sistema de gestión que se esté implementando.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento para el control de documentos y registros	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 141 de 201
---	---	---

4.4. Jefe de área: Es responsable de identificar la necesidad de elaborar, modificar o anular los documentos o registros correspondientes a los procesos del área a cargo.

5. Términos y definiciones

5.1. Documento externo: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

5.2. Instructivo: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

5.3. Guía: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

5.4. Formato: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

5.5. Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

5.6. Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. Pueden estar documentados o no.

5.7. Disposición: Tratamiento que se le dará al documento, una vez concluya su vida útil.

5.8. Copia controlada: Son las copias que se distribuyen a través de la lista de destinatarios de copias controladas, para garantizar el uso de la versión vigente del documento y prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento para el control de documentos y registros	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 142 de 201
---	---	---

5.9. Copia no controlada: Son las copias de un documento perteneciente al Sistema de Gestión que se entregan a una persona específica, sin compromiso de actualización a nuevas versiones.

5.10. Guía: Documento que establece pautas de acción, recomendaciones o sugerencias de expertos en temas determinados y que apoyan la gestión de los procesos o la documentación de los mismos.

5.11. Documento interno: Todos los documentos del Sistema de Gestión generados en la empresa.

5.12. Documento externo: Documento requerido y utilizado en el Sistema de Gestión de la empresa, generado por entidades diferentes a la organización.

5.13. Documento obsoleto: Es aquel documento que derivado de un cambio o de su eliminación pierde su vigencia.

5.14. Manual de Calidad: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

5.15. Caracterización de procesos: Documento que describe las características generales del proceso.

6. Políticas o condiciones generales

6.1. Las copias a terceros sólo serán autorizados por la Gerencia General o la Gerencia Post-venta.

6.2. Los documentos originales del SG deben estar en un sistema de copias de seguridad de la empresa.

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento para el control de documentos y registros	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 143 de 201
--	---	--

6.3. Los documentos se identifican por su nombre, código, versión y fecha.

6.4. Todos los documentos deberán elaborarse según lo establecido en la guía para la elaboración de documentos (G-SG-01), la cual se encuentra como anexo de este procedimiento.

6.5. Mantener un listado de las copias controladas que se distribuyen a cada uno de los procesos, con el fin de garantizar la actualización de las mismas y el líder del proceso es responsable por la vigencia de las mismas.

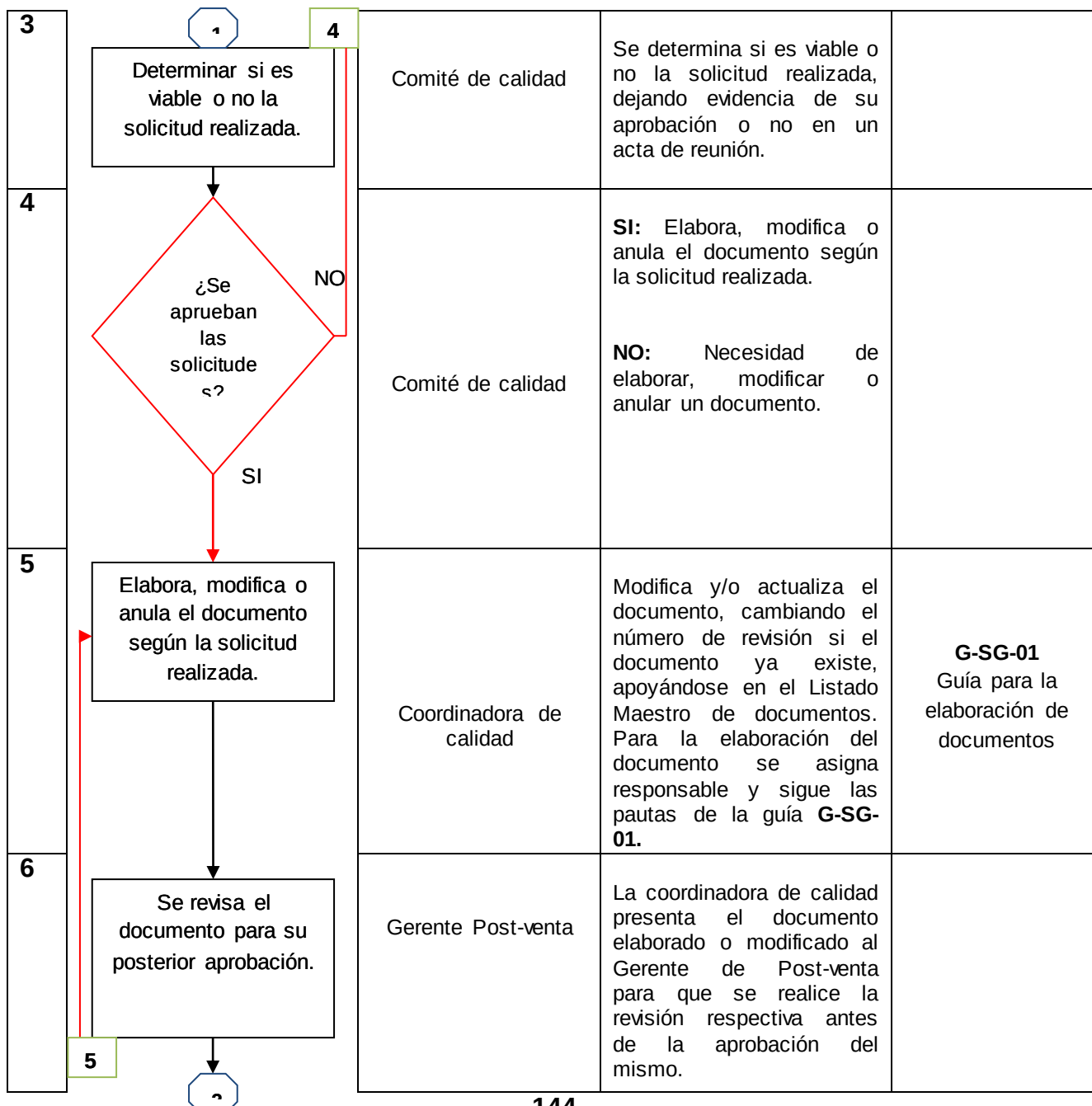
6.6. La persona encargada de elaborar el documento no podrá revisarlo y/o aprobarlo.

7. Descripción de la actividad

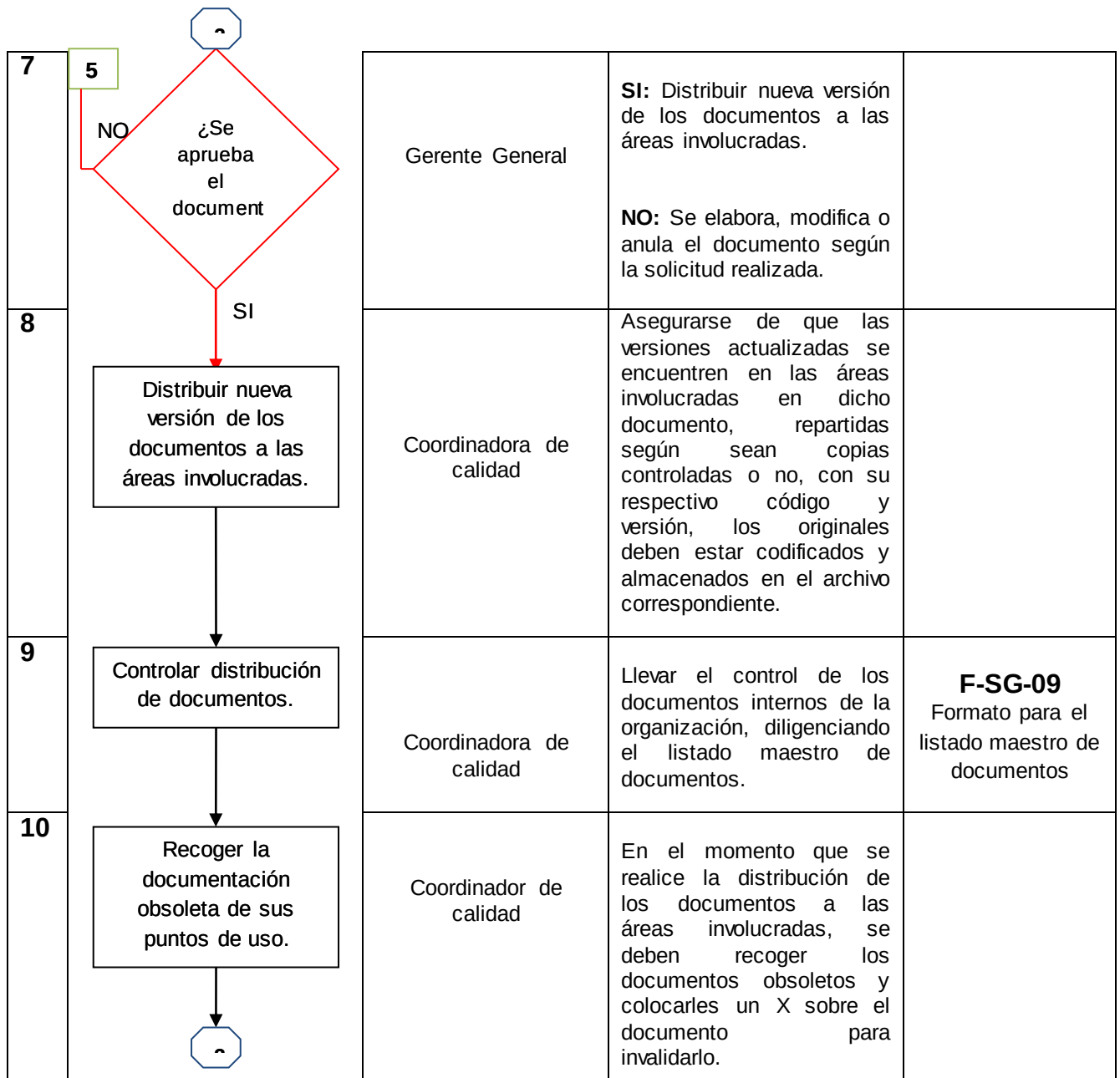
7.1.1. Control de Documentos

#	Actividad	Responsable	Descripción	Documento
1	Necesidad de elaborar, modificar o anular un documento. ↓	Jefe de área o responsable del proceso	Se encuentra la necesidad de elaborar, modificar o anular un documento, para el mejoramiento de los procesos en la empresa y se diligencia el formato.	F-SG-08 Formato para la solicitud de elaboración, modificación o anulación de un documento.
2	Se recopilan las solicitudes ↓ 	Coordinadora de Calidad	Recopila las solicitudes de elaboración, modificación o anulación de un documento y las presenta ante el comité de calidad para su respectiva aprobación.	

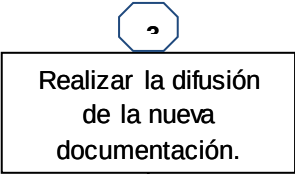
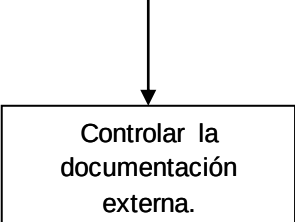
 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento para el control de documentos y registros	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 144 de 201
--	---	---



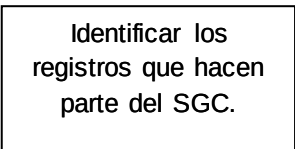
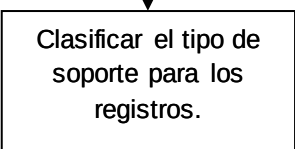
 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento para el control de documentos y registros	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 145 de 201
--	---	---



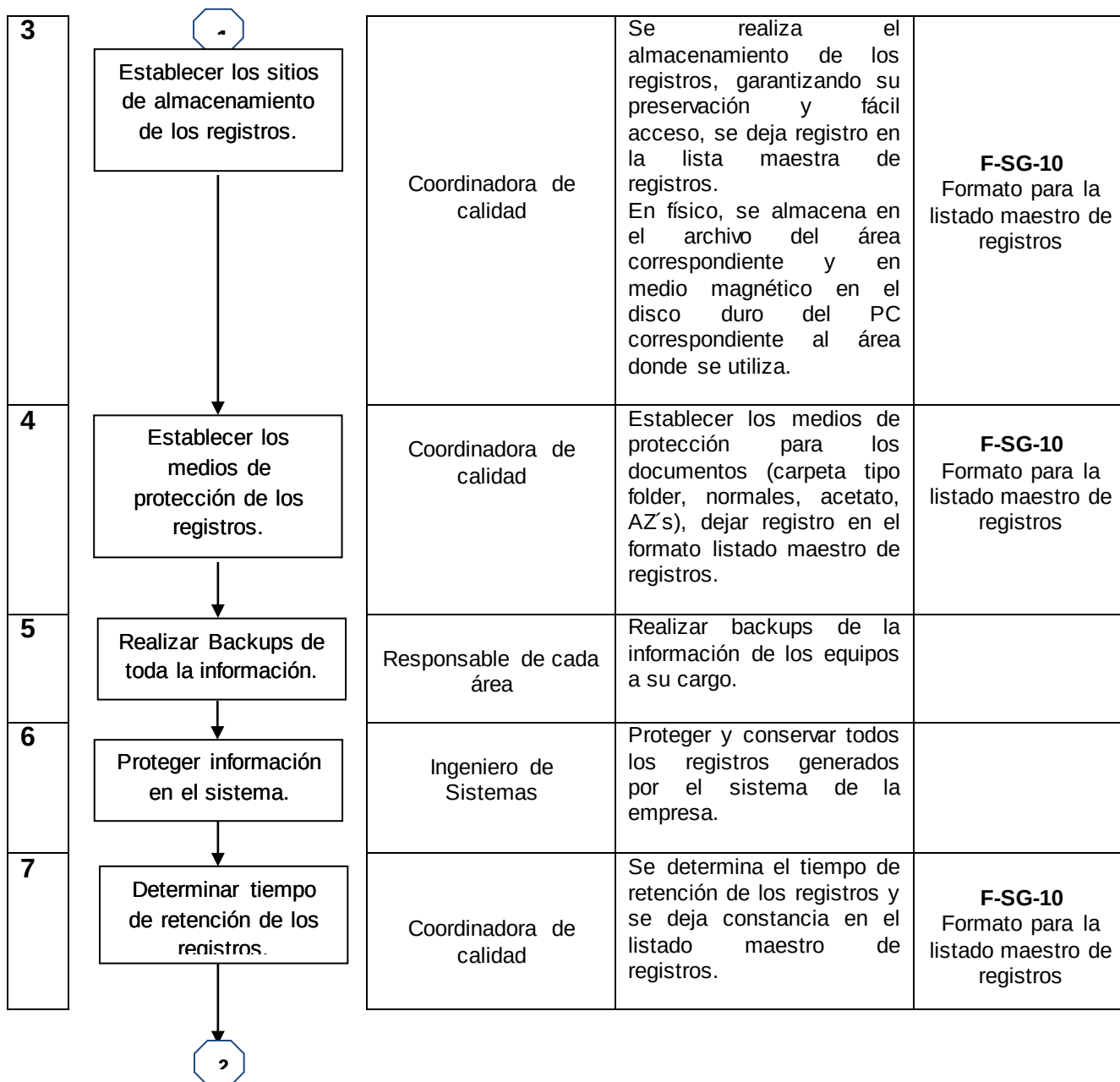
 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento para el control de documentos y registros	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 146 de 201
--	---	--

11		Coordinadora de calidad	Se realiza la difusión de la documentación por medio de capacitación al personal o de memorandos informativos.	
12		Asistente de Post-venta	Recibe toda la documentación externa (cartas circulares, Notificaciones de boletines de servicio y Boletines de servicio, entre otros) y se encarga de su divulgación a las partes interesadas; en cuanto a la actualización de estos documentos, la realiza el responsable de la información.	

7.1.2. Control de Registros

#	Actividad	Responsable	Descripción	Documento
1		Comité de calidad	Identificar los registros que forman parte del SGC y serán controlados en el formato "lista maestra de registros".	F-SG-10 Formato para la listado maestro de registros
2		Coordinadora de calidad	Clasificar los medios de soporte de los registros: - Físico: Soportes en papel impreso y almacenados en el archivo correspondiente. -Magnético: Soporte en disco duro, USB.	

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S.	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento para el control de documentos y registros	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 147 de 201
---	---	---



 CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Procedimiento para el control de documentos y registros	Código: P-SG-04 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 148 de 201
--	---	--

8	 Disposición final de los registros.	Comité de calidad	Una vez haya cumplido con el tiempo de vigencia establecido en el listado maestro de registros, se determina qué hacer con el registro, se determina si es de conservación total o se elimina.	F-SG-10 Formato para la listado maestro de registros
----------	--	-------------------	--	--

8. Comunicación

Cualquier cambio en el procedimiento o formatos es comunicada por el Coordinador de Calidad al área encargada.

9. Documentos, programas y/o formatos

- Formato para la solicitud de elaboración, modificación o anulación de documentos.
- Guía para la elaboración de documentos.
- Formato para el listado maestro de documentos.
- Formato para el listado maestro de registros.

10. Historial

HISTORIAL DE REVISIONES Y CAMBIOS				
FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	ELABORÓ:	REVISÓ:	APROBÓ:
05/10/2012	Emisión inicial	Ángela González Practicante de calidad	Janeth Acelas Coordinadora de calidad Fernando Martínez Gerente de Post-venta	Silvia Artola de Ariza Gerente General

**Anexo F. Procedimiento Operación de Servicio
(P-OS-01)**

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN POST-VENTA Procedimiento para la operación de servicio	Código: P-OS-01 Revisión: 01 Fecha: 10/10/2012 Página: 150 de 201
--	--	---

1. Objetivo

Brindar un servicio de excelente calidad, asegurando la efectividad de los procesos y garantizando la satisfacción total de nuestros clientes.

2. Alcance

Abarca el agendamiento de citas, la recepción interactiva, el despacho de los repuestos, el proceso de reparación del vehículo, control de calidad y prueba de ruta si es necesario, facturación de la orden, lavado y entrega del vehículo en perfectas condiciones.

3. Actualización

Cada vez que se emita un cambio en el procedimiento o cualquier documento y/o registro perteneciente al mismo.

4. Responsables

4.1. Gerente de Post-venta: Es el responsable directo de todas las operaciones de servicio del concesionario.

4.2. Asesor de Servicio: Es responsable directo de la totalidad del proceso de manejo y trato del cliente en el área de servicio.

4.3. Técnicos: Son responsables directos del proceso de reparación, mantenimiento y/o diagnóstico de los vehículo que están dentro del Taller de Servicio.

4.4. Analista de Garantías: Es responsable de tramitar las garantías y realizar la facturación de todos los vehículos que ingresan al taller de Servicio.

4.5. Asistente de Post-venta: Es responsable de la administración y distribución en cuanto al manejo de los clientes que ingresan al taller con cita, así como asistir a la gerencia en todo lo que sea necesario.

4.6. Control de calidad: Es responsable de verificar que el vehículo se encuentre en óptimas condiciones antes de ser entregado al cliente.

	GESTIÓN POST-VENTA Procedimiento para la operación de servicio	Código: P-OS-01 Revisión: 01 Fecha: 10/10/2012 Página: 151 de 201
---	--	---

4.7. Asesor de Repuestos: Es responsable de facturar todo lo correspondiente a repuestos y accesorios, de los suministros de repuestos al taller y de las unidades paralizadas por piezas.

4.8. Auxiliar de Repuestos: Es responsable del despacho de la mercancía, así como asistir al asesor de repuestos cuando sea necesario.

5. Términos y definiciones

5.1. Gestión post-venta: Es el servicio de diagnóstico, mantenimiento y reparación, ofrecido al cliente después de la compra de su vehículo y con el cual se espera lograr su fidelidad con el concesionario, por tanto adquirir referidos.

5.2. Orden de trabajo (O/T): Documento interno con el cual se identifica el vehículo en el taller. En él se especifican las solicitudes del cliente y las respuestas de las mismas, así como las horas trabajadas, repuestos e insumos necesarios para la reparación del vehículo.

5.3. Recepción interactiva: En la recepción interactiva se desarrollan los procesos más importantes de Servicio Total, como son: la inspección gratuita en el puente, la entrega de presupuestos; en fin es donde el cliente ganará confianza con el concesionario.

5.4. Presupuesto: Documento entregado al cliente en el momento de la recepción del vehículo, donde se especifican los repuestos, insumos y actividades mecánicas que se realizarán al vehículo, junto con el valor total de la reparación.

5.5. Cartelera de Bienvenida: Registro de las citas agendadas con el objetivo de llevar un control de entradas de taller.

5.6. Cartelera de planificación de taller: Cartelera donde aparecen los nombres de cada uno de los técnicos, también aparecen las horas que están ocupados, esta cartelera es la base de la planificación del taller.

	GESTIÓN POST-VENTA Procedimiento para la operación de servicio	Código: P-OS-01 Revisión: 01 Fecha: 10/10/2012 Página: 152 de 201
---	--	---

5.7. CONFORD: Es la página web de Ford Motor de Colombia, a la cual tiene acceso sólo los concesionarios filiales a esta marca.

5.8. Carta circular: Comunicación de carácter informativo de Políticas de Ford dirigido a todo el personal del Dpto. Servicio, tomada de la página CONFORD por la asistente de Post-venta, para su posterior divulgación.

5.9. Boletín técnico de servicio: Documento de carácter informativo, tomado del CONFORD por la asistente de post-venta para su divulgación y contiene procedimientos técnicos con el propósito de brindar solución a determinada situación que pudieran reportar algunos vehículos.

5.10. Garantía: Respaldo ofrecido por la Casa Matriz a los usuarios a través de los concesionarios, por defectos de producto o fallas en la manufactura del vehículo y/o repuestos.

5.11. Caja menor: es una cantidad pequeña de fondos en dinero efectivo que se usa para gastos imprevistos, urgentes o de menor cuantía que requiera el concesionario.

5.12. Mantenimiento Preventivo: Consiste en mantener un nivel de servicio determinado, realizando las revisiones periódicas del vehículo, ya sea por kilometraje o por tiempo (lo que ocurra primero), según se detalla en el manual del vehículo independiente de presentar falla o no.

5.13. Mantenimiento Correctivo: aquel en el que se reparan las diferentes partes del vehículo en el momento en que dejan de funcionar o empiezan a fallar.

5.14. MICROCAT: Es un programa líder mundial en tecnología de sistema de ventas de repuestos. Ford maneja este programa para la consulta de precios y referencias de repuestos para los diferentes tipos de vehículos y modelos.

5.15. Manual de Tiempos de Operación Ford (Tempario): Publicación en texto o electrónica de los tiempos estándar de las operaciones de reparación de los vehículos.

	GESTIÓN POST-VENTA Procedimiento para la operación de servicio	Código: P-OS-01 Revisión: 01 Fecha: 10/10/2012 Página: 153 de 201
---	--	---

6. Políticas

- 6.1. En el momento de la entrada del cliente se le debe recordar el teléfono de la empresa y e-mail para el agendamiento de citas.
- 6.2. Se debe entregar presupuesto a todos los vehículos que ingresen por mantenimiento o cambio de aceite.
- 6.3. Se deben actualizar los datos de todos los clientes que ingresen su vehículo al concesionario, así como realizar el ofrecimiento de inspección en puente gratuito.
- 6.4. Se debe mantener actualizada la cartelera de citas y la cartelera de planificación de taller.
- 6.5. Se debe mantener una comunicación constante con el cliente, para informarle sobre el estado de su vehículo, la aprobación de un trabajo adicional, repuestos u otra cosa referente al proceso de reparación.
- 6.6. Todos los vehículos dentro del taller deben tener orden de trabajo abierta con copia en la cartelera de planificación de taller.
- 6.7. Se debe informar al cliente que se necesita de quince (15) minutos como mínimo para la entrega de los vehículos, con el fin de explicarle las operaciones que se realizaron y mostrarle los repuestos que se remplazaron durante la reparación.
- 6.8. En el momento de cambio de hora de entrega, se le debe notificar al cliente con una llamada telefónica y dejar registro en la orden de trabajo.
- 6.9. Todo vehículo que se encuentre en el taller debe tener protección (volante, tapete, silla del conductor, palanca de cambios y freno de mano).
- 6.10. Todos los vehículos que se encuentren elevados en el puente deben tener el capot cerrado.

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN POST-VENTA Procedimiento para la operación de servicio	Código: P-OS-01 Revisión: 01 Fecha: 10/10/2012 Página: 154 de 201
--	--	---

6.11. Todo vehículo debe tener el formato de control de calidad debidamente diligenciado.

6.12. Los repuestos que son cambiados se deben guardar en el empaque de los repuestos nuevos.

6.13. Todos los vehículos deben pasar por el proceso de lavado.

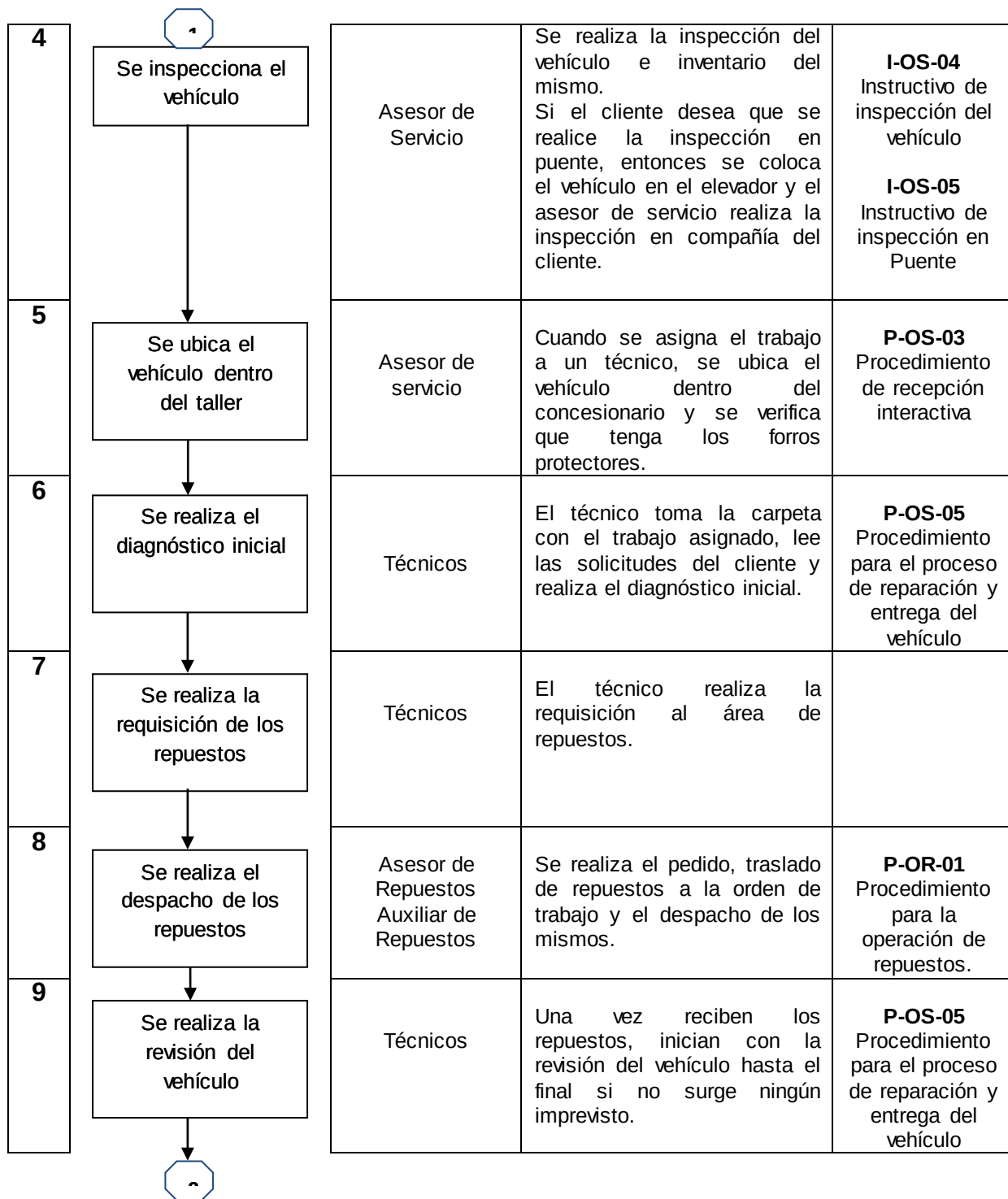
6.14. Se debe comprobar y validar que todas las reparaciones realmente se efectuaron, además verificar la carga de los repuestos de acuerdo con la requisición(es) realizada por el técnico al departamento de repuestos y la carga de mano de obra.

7. Descripción de actividades

#	Actividad	Responsable	Descripción	Documento
1	El cliente ingresa el vehículo al taller.	Cliente		
2	Se ubica el vehículo en el área de la recepción	Asesor de servicio	El asesor de servicio saluda al cliente de manera muy cordial e ingresa el vehículo al área de la recepción, verificando si tiene cita.	
3	Se abre la orden de trabajo	Asesor de servicio	Se procede a abrir la orden de trabajo e ingresar las solicitudes del cliente.	I-OS-02 Instructivo de apertura y cierre de la orden de trabajo



 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN POST-VENTA Procedimiento para la operación de servicio	Código: P-OS-01 Revisión: 01 Fecha: 10/10/2012 Página: 155 de 201
--	--	--

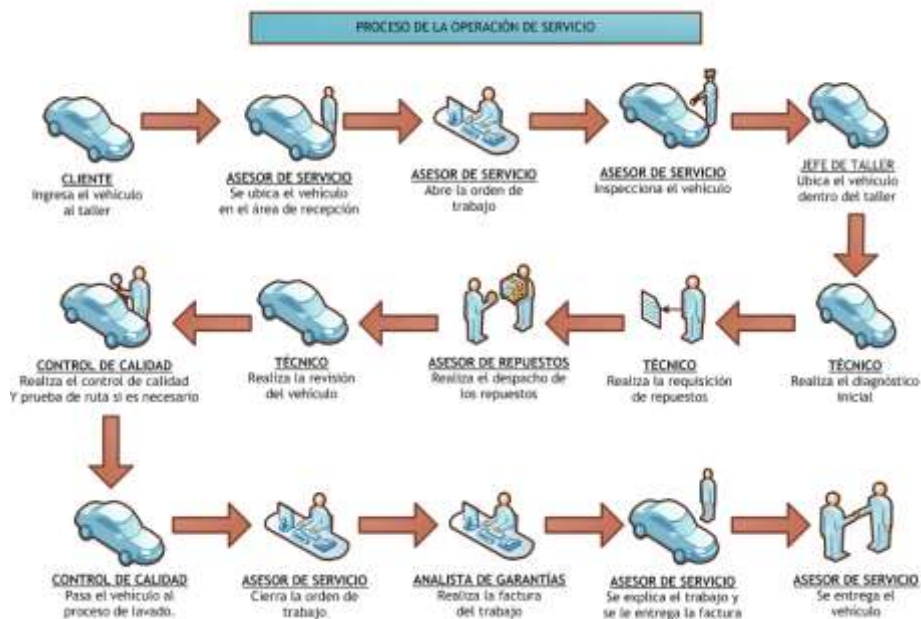


 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN POST-VENTA Procedimiento para la operación de servicio	Código: P-OS-01 Revisión: 01 Fecha: 10/10/2012 Página: 156 de 201
--	--	--

10	 Se realiza el control de calidad y prueba de ruta si es necesario.	Control de calidad	Se realiza el control de calidad y prueba de ruta si es necesario a los vehículos que hayan culminado el proceso de revisión y se determina si hay retornos o no.	P-OS-07 Procedimiento para el control de calidad
11	Se pasa el vehículo al proceso de lavado.	Control de calidad	Los vehículos que pasen el control de calidad, son trasladados al proceso de lavado y la carpeta con la documentación es entregada al Jefe de taller.	
12	Se cierra la orden de trabajo	Asesor de servicio	El asesor de servicio toma las carpetas de los vehículos terminados para dar cierre a la orden de trabajo.	I-OS-02 Instructivo de apertura y cierre de la orden de trabajo
13	Se realiza la factura del trabajo.	Analista de Garantías	Se recibe la orden final y se realiza la factura.	P-OS-08 Procedimiento de facturación
14	Se explica el trabajo y se entrega la factura al cliente para el respectivo pago.	Asesor de servicio	Se explica el trabajo y se le entrega la factura para que se dirija a caja, donde se realiza el pago y se expide el paz y salvo del vehículo.	P-OS-05 Procedimiento para el proceso de reparación y entrega del vehículo
15	Se entrega el vehículo al cliente	Asesor de servicio	Después de efectuado el pago, el cliente presenta el paz y salvo para la entrega de su vehículo. El asesor de servicio entrega las llaves del vehículo y se despide de manera cordial.	P-OS-05 Procedimiento para el proceso de reparación y entrega del vehículo

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN POST-VENTA Procedimiento para la operación de servicio	Código: P-OS-01 Revisión: 01 Fecha: 10/10/2012 Página: 157 de 201
--	--	--

8. Anexos



9. Comunicación

Cualquier cambio en el procedimiento, normatividad y obligaciones será comunicado por el Gerente de Post-venta al personal encargado del área de calidad.

10. Documentos, registros y/o programas.

- Procedimiento de recepción interactiva (P-OS-03)
- Procedimiento para el proceso de reparación y entrega del vehículo (P-OS-05)
- Procedimiento para el Control de calidad (P-OS-07)
- Procedimiento de Facturación (P-OS-08)
- Procedimiento para la operación de repuestos. (P-OR-01)

 CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S	GESTIÓN POST-VENTA Procedimiento para la operación de servicio	Código: P-OS-01 Revisión: 01 Fecha: 10/10/2012 Página: 158 de 201
--	--	---

11. Historial

HISTORIAL DE REVISIONES Y CAMBIOS				
FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	ELABORÓ:	REVISÓ:	APROBÓ:
10/10/2012	Emisión inicial	Ángela González Practicante de calidad	Janeth Acelas Coordinadora de calidad Fernando Martínez Gerente de Post-venta	Silvia Artola de Ariza Gerente General

Anexo G. Procedimiento para la operación de repuestos (P-OR-01)

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN DE POST-VENTA Procedimiento para la operación de repuestos	Código: P-OR-01 Revisión: 01 Fecha: 25/10/2012 Página: 160 de 201
--	--	---

1. Objetivo

Estandarizar el procedimiento de operación de repuestos, de tal forma que se haga un uso adecuado de los recursos.

2. Alcance

Este procedimiento aplica para la adquisición de repuestos por mostrador, entrada de repuestos, traslado de repuestos a taller, subasta de cotizaciones y la de requisición a la casa matriz u otros proveedores, de repuestos que no se encuentren disponibles en bodega al momento de ser solicitados.

3. Actualización

Se realizará cada vez que se emita un cambio en el procedimiento, documentos y/o registros correspondientes a este proceso.

4. Responsables

4.1. Asesor de Repuestos: Es responsable de facturar todo lo correspondiente a repuestos y accesorios, de los suministros de repuestos al taller y de las unidades paralizadas por piezas.

4.2. Auxiliar de Repuestos: Es responsable del despacho de la mercancía, así como asistir al asesor de repuestos cuando sea necesario.

5. Términos y definiciones

5.1. Orden de trabajo (O/T): Documento contable interno donde aparecen las solicitudes del cliente que se van a trabajar y la respuesta de las actividades realizadas para la solución de las mismas, además sirve como control para el cargue de las operaciones realizadas y los repuestos necesarios para la misma con su respectivo consecutivo.

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN DE POST-VENTA Procedimiento para la operación de repuestos	Código: P-OR-01 Revisión: 01 Fecha: 25/10/2012 Página: 161 de 201
--	--	---

5.2. Menú de Precios: Software que permite la emisión de presupuestos y reserva de repuestos.

5.3. NIT: Número de identificación tributaria

5.4. CONFORD: Es la página web de Ford Motor de Colombia, a la cual tiene acceso sólo los concesionarios filiales a esta marca.

5.5. MICROCAT: Es un programa líder mundial en tecnología de sistema de ventas de repuestos. Ford maneja este programa para la consulta de precios y referencias de repuestos para los diferentes tipos de vehículos y modelos.

5.6. Régimen común: Cualquier persona natural y/o jurídica a la cual se le aplica el IVA y están obligados a declarar.

5.7. Régimen simplificado: Son aquellas personas exentas del IVA.

5.8. VIN: Es el número de serie del vehículo.

5.9. Backorder: Son todos aquellos repuestos que se pidieron a casa matriz y no hay existencias pero se encuentran facturados.

6. Políticas

6.1. Se debe ingresar el pedido al momento de recibir la solicitud, sin importar si hay o no existencias en bodega; se realiza el traslado de los repuestos que estén y cuando llegue el repuesto faltante se realiza el traslado.

6.2. Todo repuesto debe tener traslado, factura o remisión de repuestos antes de ser entregado.

6.3. Todo repuesto debe tener requisición de repuestos y traslado de repuestos a taller, si es para cliente interno (por taller) o remisión de repuestos si es

 CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S	GESTIÓN DE POST-VENTA Procedimiento para la operación de repuestos	Código: P-OR-01 Revisión: 01 Fecha: 25/10/2012 Página: 162 de 201
--	--	---

- 6.4.** por lámina y pintura; en caso de ser cliente externo (por mostrador) debe tener pedido y factura.
- 6.5.** Cada vez que se haga recepción de mercancía se debe verificar el estado de los repuestos, confrontar la factura con la cantidad en físico y el pedido realizado, en caso de encontrar anomalías, éstas deben ser reportadas al Gerente de Post-venta.
- 6.6.** Cuando se solicita por cliente externo un producto que no se encuentra disponible en stock, deben tener un abono del 50% o el pago total del mismo para ser solicitado a fábrica.
- 6.7.** La entrada a la bodega sólo es para personal autorizado, Auxiliar de Bodega, Asesor de Repuestos, Gerente Post-venta, Coordinadora de calidad y Auditor Interno.
- 6.8.** Para realizar una cotización al cliente, se debe solicitar tipo, modelo y VIN del vehículo.
- 6.9.** Para cotizar un repuesto, se debe tomar el costo del repuesto + % de utilidad + IVA.
- 6.10.** Antes de solicitar un pedido a casa matriz, se debe revisar la canasta básica.
- 6.11.** No se debe recibir efectivo por mostrador.
- 6.12.** Se debe subastar en las páginas de las aseguradoras en los tiempos determinados por ellas.
- 6.13.** Realizar el informe operacional de repuestos para casa matriz en los primeros días de cada mes.
- 6.14.** Se debe revisar varias veces en el día el correo corporativo.

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN DE POST-VENTA Procedimiento para la operación de repuestos	Código: P-OR-01 Revisión: 01 Fecha: 25/10/2012 Página: 163 de 201
--	--	---

- 6.15.** Se debe ofrecer de manera oportuna atención telefónica o personalizada a todos los clientes que se comunican o se acercan al concesionario.
- 6.16.** En el momento de atención al cliente, se debe mantener un trato cordial con el mismo.
- 6.17.** Cumplir con el compromiso adquirido con el cliente de dar información en determinado tiempo.
- 6.18.** Cuando se solicita un repuesto a plaza o casa matriz, las facturas originales con la entrada de repuestos, deben ser entregados al Gerente de Post-venta.
- 6.19.** Se debe realizar un descuento del 15% en repuestos para clientes internos y Aseguradoras.
- 6.20.** La bodega debe permanecer en perfectas condiciones de orden y limpieza.
- 6.21.** Todo repuesto debe estar debidamente etiquetado y con la posición actualizada en el sistema.
- 6.22.** Las reservas se deben realizar antes de comenzar la jornada laboral.
- 6.23.** Realizar seguimiento a las cotizaciones previamente realizadas.
- 6.24.** Las entradas de repuestos al sistema deben ser inmediatas y se recibe en bodega.

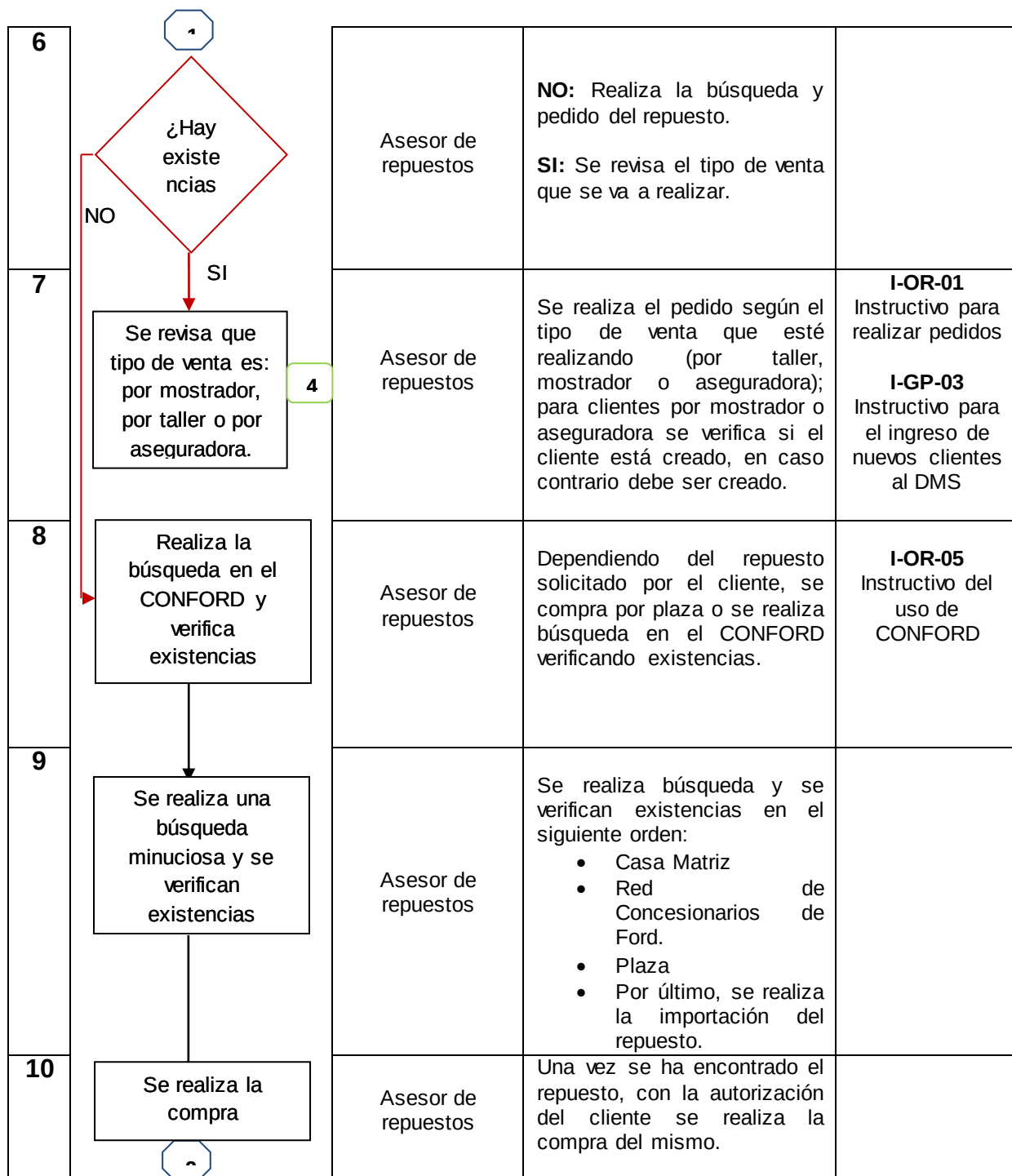
 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN DE POST-VENTA Procedimiento para la operación de repuestos	Código: P-OR-01 Revisión: 01 Fecha: 25/10/2012 Página: 164 de 201
--	--	--

7. Descripción de actividades

#	Actividad	Responsable	Descripción	Documento
1	Recibe la solicitud e identifica el tipo de pedido.	Asesor de repuestos	Se recibe la solicitud y se identifica el tipo de pedido.	
2	¿Qué tipo de pedido?	Asesor de repuestos	1. Por solicitud de cliente interno y/o externo 2. Por reposición en la canasta básica	
3	Se realiza el pedido a casa matriz	Asesor de repuestos	Realiza una lista con las referencias de los repuestos faltantes y la cantidad que se va a pedir de cada una de ellas y se realiza el pedido al CONFORD.	I-OR-05 Instructivo del uso de CONFORD
4	Se recibe la solicitud del cliente interno y/o externo	Asesor de repuestos	Se recibe la solicitud de repuestos, si no conoce la referencia del producto, solicite al cliente el tipo, modelo y VIN del vehículo y consulte por el MICROCAT o el Web Parts el número de referencia.	I-OR-04 Instructivo de uso para las páginas de consulta de repuestos
5	Se verifica las existencias del repuesto en Bodega.	Asesor de repuestos	Una vez consultado el número de referencia, verifique por el DMS las existencias del repuesto en bodega.	



 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN DE POST-VENTA Procedimiento para la operación de repuestos	Código: P-OR-01 Revisión: 01 Fecha: 25/10/2012 Página: 165 de 201
--	--	--

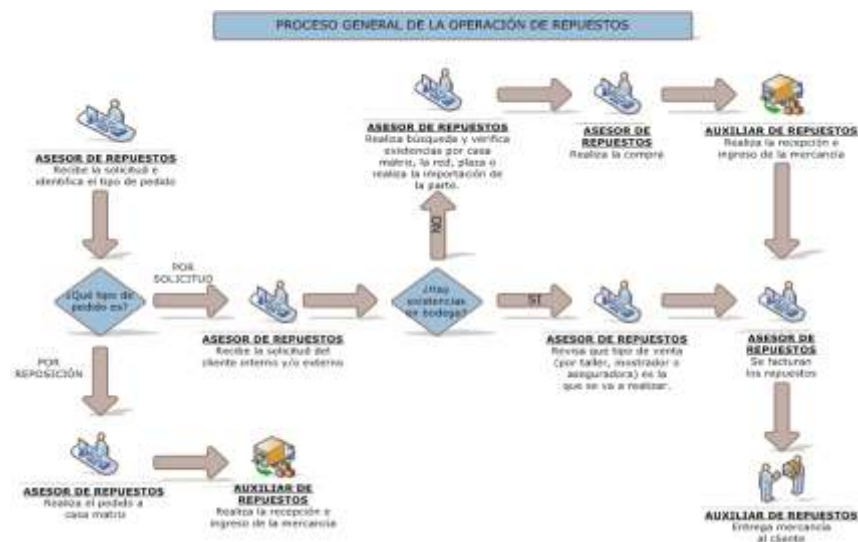


	GESTIÓN DE POST-VENTA Procedimiento para la operación de repuestos	Código: P-OR-01 Revisión: 01 Fecha: 25/10/2012 Página: 166 de 201
---	--	---

11	 Se realiza la recepción e ingreso de la mercancía.	Auxiliar de Bodega Asesor de repuestos	Se realiza la recepción de la mercancía, se verifica su estado, referencia y cantidad, se ingresa al DMS y se ordena en la bodega.	P-OR-03 Procedimiento para recepción e ingreso de la mercancía.
12	4 Se facturan los repuestos.	Asesor de repuestos	Se realiza el traslado a taller, remisión de repuestos o factura.	P-OR-04 Procedimiento para la facturación de repuestos
13	Se entrega la mercancía al cliente	Auxiliar de Bodega	Una vez realizado el traslado a taller o la remisión de repuestos y factura con su respectivo pago se despacha la mercancía.	

8. Anexos

Diagrama de proceso de la operación de repuestos



 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	GESTIÓN DE POST-VENTA Procedimiento para la operación de repuestos	Código: P-OR-01 Revisión: 01 Fecha: 25/10/2012 Página: 167 de 201
--	--	--

9. Comunicación

Cualquier cambio en la programación de inventarios, normatividad y obligaciones será comunicado por el Gerente Postventa, al personal encargado del área de repuestos.

10. Documentos, registros y/o programas.

- DMS
- CONFORD
- MICROCAT
- Instructivo del uso del Conford (I-OR-05)
- Instructivo de uso para las páginas de consulta de partes(I-OR-04)
- Instructivo para ingreso de nuevos clientes al DMS (I-GP-04)
- Instructivo para el pedido de repuestos (I-OR-01)
- Procedimiento para pedido de repuestos
- Procedimiento para la recepción e ingreso de mercancía
- Procedimiento para la facturación de repuestos

11. Historial

HISTORIAL DE REVISIONES Y CAMBIOS				
FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	ELABORÓ:	REVISÓ:	APROBÓ:
25/10/2012	Emisión inicial	Ángela González Practicante de calidad	Janeth Acelas Coordinadora de calidad Fernando Martínez Gerente de Post-venta	Silvia Artola de Ariza Gerente General

Anexo H. Manual de Funciones

	MANUAL DE FUNCIONES	2011-02.18/V1
---	----------------------------	----------------------

GENERALIDADES

Nombre del Cargo:	GERENTE DE POSVENTA	Proceso:	POSVENTA.
Cargo al que reporta:	GERENCIA GENERAL	Fecha Elaboración:	2012-11-19
Cargos que le reportan:	TODO EL EQUIPO DE POSTVENTA		

PROPOSITO DEL CARGO

Objetivo	Vender servicios técnicos automotrices y repuestos a los vehículos FORD. Administrar, dirigir, controlar y crear estrategias para las diferentes operaciones de servicio y repuestos , con el fin potencializar el servicio de postventa, garantizando la calidad en el servicio, la satisfacción del cliente, los estándares del fabricante y el cumplimiento a las metas y objetivos acordados entre la gerencia y la casa matriz
----------	---

FUNCIONES (Actividad-Objeto-Condición)

1.	Participar activamente en el cumplimiento del "Protocolo de servicio al cliente" Central Motor.
2.	Velar por el buen uso y conservación de los activos de la empresa, especialmente los que están bajo su responsabilidad directa.
3.	Vender los productos del portafolio de la compañía y servicios adicionales a todos los vehículos que ingresen al taller, durante su instancia en el mismo, con el fin de cumplir el 100% del presupuesto de ventas.
4.	Administrar los recursos a disposición para optimizar su uso y garantizar a la compañía una operación rentable.
5.	Atender directa y telefónicamente las inquietudes y requerimientos de información sobre el servicio a los clientes, ofreciendo la mejor atención, asistencia al cliente e informando acerca de los procedimientos para agilizar y optimizar el servicio al cliente.
6.	Coordinar el trabajo de todo el equipo de servicio, con el fin de garantizar el cumplimiento de las metas.
7.	Realizar un análisis comparativo de los datos de desempeño del taller (estadísticos) de todas las actividades del centro de servicio que se dan durante y después de la operación (reprocesos,

flaute rate, garantías, venta externa de servicios, número de horas facturadas por mecánica, latonería y pintura y otros datos según actividades) a fin de generar informes requeridos y posterior toma de decisiones.
8. Generar estrategias para incentivar a los clientes externos a que se unan al programa de agendamiento de cita, y cumplan la cita a la hora asignada.
9. Realizar seguimiento y control al otorgamiento, facturación y pago de <i>garantías</i> a clientes. Verificando el cumplimiento de los estándares dados por Ford Colombia y la compañía.
10. Verificar mensualmente el porcentaje de citas asignadas, citas incumplidas vs la reprogramación de las mismas, levantando planes de acción para el mejoramiento de dicha estadística.
11. Tener conocimiento y exigir los resultados de las auditorías internas realizadas al departamento de postventa (Inventarios cíclicos, seguridad orden y limpieza, servicio total, O.T. abiertas,etc)
12. Controlar el envío de las respuestas ante la SIC (Súper Intendencia de Comercio), la casa matriz, la Gerencia general y quien lo requiera, por la atención y análisis de causas y solución de las peticiones, quejas y reclamos (PQR) de los clientes, realizando los reportes trimestrales de aquellas que comprometen respuesta soportada.
13. Establecer los acuerdos comerciales y supervisar los trabajos de contratistas externos para garantizar que éstos cumplan con los términos de calidad, cumplimiento, atención, servicio y precio acordados.
14. Velar porque las Órdenes de taller sean cerradas el mismo día en que salen los vehículos del taller.
15. Lograr que la productividad y eficiencia de los mecánicos estén dentro de los parámetros establecidos, de horas facturadas con respecto al número de horas disponibles.
16. Mantener control con el inventario de repuestos con una rotación dentro de los parámetros establecidos y controlando el valor de repuestos obsoletos.
17. Garantizar que el cargue de información al CONFORD sea del 100%, para obtener confiabilidad en los indicadores de ISC.
18. Verificar el cumplimiento de las reuniones semanales para el análisis de los retornos externos y mejoramiento continuo en la operación.
19. Cumplir y hacer cumplir con las políticas y procedimientos estandarizados por la compañía.
20. Hacer cumplir todos los estándares establecido por Ford Colombia, dados por la norma de servicio total y el programa de Seguridad Orden y Limpieza (SOL), para la operación de postventa.
21. Realizar levantamiento y seguimiento a las acciones correctivas para las no conformidades levantadas en las auditorias.
22. Informar y socializar con el equipo de postventa los indicadores mensuales del departamento, con el fin de lograr el trabajo en equipo y realizar los correctivos pertinentes.
23. Garantizar que el menú de precios se mantenga actualizado y se realice las respectivas publicaciones.
24. Garantizar que las reparaciones vendidas o solicitadas por los clientes en las diferentes áreas del taller se realicen con profesionalismo, calidad, aseo y pulcritud, en el <i>tiempo</i> establecido y acordado con los clientes.
25. Verificar que el asesor de servicio realice sus actividades de seguimiento a los clientes que presentes su vehículo en taller.
26. Verificar que el departamento de repuestos realice las subastas de las compañías de los seguros.
27. Velar porque el personal a cargo ejecute sus funciones dentro de las medidas de seguridad física e industrial necesarias, para controlar y prevenir los accidentes de trabajo y la operación segura de los equipos y del personal.
28. Velar por el mantenimiento del área, los equipos y herramientas de trabajo, bajo su responsabilidad en óptimas condiciones de orden y limpieza.
29. Representar a la empresa ante el usuario final, para dar respuestas y soluciones a todas sus inquietudes, proyectar siempre una imagen de atención y asesoría técnica, hacer que su equipo

de trabajo funcione en coordinación, en búsqueda de los objetivos de calidad, eficiencia y rentabilidad.
30. Mantener buenas relaciones y atender diariamente las consultas y gestiones de los representantes de la casa matriz con el fin de atender con prontitud las condiciones del servicio.
31. Retroalimentar en forma permanente al personal a cargo, para solucionar inconvenientes de trabajo que se presenten, de manera que se logre evitar su recurrencia en el futuro.
32. Fortalecer permanentemente los conocimientos propios y del personal a su cargo, mediante seguimiento a su trabajo, instrucción, capacitación, asistencia física y virtual a los programas de entregamiento, recomendaciones y sugerencias para que cada día sean más profesionales en cuanto a la labor asignada.
33. Brindar buen trato al personal, sin perder el sentido de la autoridad, para motivarlos a hacer un buen desempeño de sus funciones.
34. Mantener el área de trabajo en óptimas condiciones de orden, aseo y limpieza.
35. Cumplir de manera ejemplar con el horario de trabajo establecido por la empresa.
36. Participar en las reuniones y en los planes de capacitación que la empresa programe en desarrollo de la actividad laboral, para mejorar el nivel de capacitación, entrenamiento y desarrollo del Talento Humano.
37. Demás labores inherentes al cargo asignadas por el Jefe inmediato y que sean afines con la naturaleza de su cargo.

PERFIL DE COMPETENCIAS

Educación*	Profesional en Ingeniería mecánica, Mecánica Automotriz.
Formación específica/ conocimientos adicionales	Servicio al cliente, manejo de herramientas de Office (Word-Excel-Power Point), internet, correo electrónico, conocimientos en SGC - ISO 9001, Conducción de vehículos y su respectiva licencia de conducción vigente.
Formación suministrada	Conocimiento del portafolio de servicios, Políticas de manejo de las marcas, Procedimientos operativos, Inducción específica en funciones del cargo, Manejo del programa DMS.
Experiencia*	3 años de experiencia en manejo de talleres, en empresas del mismo sector.

* Unicas competencias convalidables. La educación se convalida con experiencia y viceversa.

RESPONSABILIDADES

Maquinaria y Equipo:	Adecuado uso de los equipos asignados a su cargo (Equipo de comunicación, computador, muebles de oficina, equipos y herramientas de taller).
----------------------	--

Bienes y Valores:	Ninguno.
Información	Confidencial: Presupuesto y estadística de ventas, estrategias, procedimientos internos del centro de servicio y de la compañía.
Otra (Cuál?):	Comunicaciones para los clientes, PWA (Prior Work Approval), Autorización de facturación "ACL".
Supervisión de Personal:	Participar de manera activa en la solución de conflictos o problemas que se presenten en su grupo de trabajo. Mantener un buen clima organizacional y hacer seguimiento constante a las labores encomendadas al mismo.
Relaciones interpersonales:	<i>Internas:</i> ▪ <i>Jefe inmediato:</i> coordinar y planificar programas de trabajo, análisis de resultados para toma de decisiones y retroalimentación constante reportes de calidad en el servicio y cumplimiento de presupuestos, atendiendo instrucciones para el manejo administrativo del taller. ▪ <i>Jefe de Repuestos:</i> coordinar y analizar el suministro de repuestos del almacén y el tratamiento de los que se encuentran agotados. ▪ <i>Asesores Comerciales:</i> resolver y analizar inquietudes de los clientes y dar instrucciones técnicas en el funcionamiento de los vehículos. ▪ <i>Asesor del centro de servicios:</i> Supervisión de trabajos a vehículos que se encuentran en el taller. Aclaraciones de facturaciones, cobros, ventas y demás actividades de su competencia. <i>Externas:</i> ▪ <i>Casa Matriz:</i> tratamiento y seguimiento de los procesos y requisitos de las marcas para servicio posventa, auditorías de garantía. ▪ <i>Proveedores de repuestos y servicios externos:</i> negociación de precios y adquisición de productos y servicios requeridos por la empresa. ▪ <i>Compañías de seguros:</i> atender auditorías. Mantener buenas relaciones, para aumentar las ventas de los servicios de colisiones. ▪ <i>Cliente:</i> asesoría y prestación de un servicio de calidad u ofrecer los productos y servicios adicionales.

HABILIDADES TECNICAS REQUERIDAS						
	1	2	3	4	5	N.A.
Bachiller						
Técnico en carreras administrativas o afines						
Tecnólogo en carreras administrativas o afines						

Profesional en carreras administrativas o afines						
FORMACION REQUERIDA						
	1	2	3	4	5	N.A.
Servicio al cliente						
Actualización en Ventas						
Manejo de herramientas de Office (Word-Excel-Power Point), internet						
Conocimientos en SGC - ISO 9001						
FORMACION SUMINISTRADA						
	1	2	3	4	5	N.A.
Portafolio de Productos y Servicios						
Conocimiento en Procedimientos Propios del Cargo						
Manejo del programa DMS						
EXPERIENCIA LABORAL HOMOLOGABLE						
	6 meses	12 meses	18 meses	24 meses	30 meses	36 meses
En cargos iguales o afines						
En cargos Afines dentro de Central motor.						

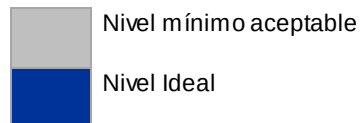
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	1	2	3	4	5	N.A.
Compromiso						
Integridad						
Aportación						
Respeto						
Orientación a la Calidad						
Orientación al Cliente						
COMPETENCIAS FUNCIONALES						

	1	2	3	4	5	N.A.
Adaptabilidad - Flexibilidad						
Calidad del trabajo						
Habilidad Analítica						
Liderazgo						
Nivel de compromiso - disciplina personal - productividad						
Orientación a los resultados						
Comunicación						

COMPETENCIAS FUNCIONALES						
	1	2	3	4	5	N.A.
Comunicación						
Trabajo en equipo						
Planificación y organización						
Iniciativa e innovación						
Pensamiento analítico						
Pensamiento conceptual						
Conciencia organizacional						
Confianza en sí mismo						
EDUCACION						
FORMACIÓN						
EXPERIENCIA						

REQUISITOS DE INGRESO Y OTROS	REQUIERE	NO REQUIERE
Pruebas Psicotécnicas		
Vísita Domiciliaria		

Examen médico de ingreso		
--------------------------	--	--



Firma del trabajador

Firma del Responsable Gestión
Humana

Anexo I. Manual de Calidad (MC-001)

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 177 de 201
--	---	---

MANUAL DE CALIDAD

Este manual de calidad contiene información exclusiva de la empresa, por lo que su difusión a terceros está completamente prohibida.

Se mantiene con copias controladas.

COPIA CONTROLADA N° ____

TABLA DE REVISIONES		
REVISIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA MODIFICACIÓN
1		Revisión inicial

ELABORADO: Practicante de calidad	REVISADO: Coordinador de Calidad y Gerencia Post-venta	APROBADO: Gerencia General
Fecha: 26/09/2012	Fecha: 03/10/2012	Fecha: 04/10/2012
Firma:	Firma:	Firma:

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 178 de 201
---	---	---

1. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

1.1. Objeto social de la empresa

Central Motor América S.A.S es una empresa dedicada a la compraventa, importación y distribución de vehículos automotores de la marca FORD, o de cualquier otra de la cual llegue a ser concesionaria, así como la importación, compraventa y distribución de autopartes e insumos propios de los vehículos de los cuales sea concesionaria o de otras marcas.

1.2. Identificación de la empresa

Razón social: Central Motor América SAS

Representante legal: Silvia Artola de Ariza

NIT: 900380333-1

Dirección: Calle 114 # 27-42 Autopista Florida

Teléfono: 6313001

1.3. Reseña Histórica

En el año 2010 Ford Colombia abre una licitación para la distribución de su marca en Santander. Central Motor participa con otros prestigiosos aspirantes nacionales y gana la franquicia que comienza sus operaciones el primer día del mes de octubre del mismo año.

A partir de ese momento, se ha trabajado bajo los lineamientos institucionales de honradez, servicio y respaldo para atender el mercado ya familiarizado con

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 179 de 201
---	---	---

nuestra marca y que también conocía y valoraba la marca Ford, la más antigua y de más trayectoria en el mundo.

En el año 2.011, primer año completo de nuestras operaciones, se lograron importantes posiciones en la plaza y fuimos el concesionario de mayor crecimiento en el país con un 154%, logrando también compartir el 6.6% de las ventas de la marca en el país. En el año 2.012 se consolidó nuestra demanda y colocamos en el mercado 663 unidades registrando igualmente importantes crecimientos por parte de los importadores para el país. Se proyecta para este año la apertura de una nueva vitrina para atender la parte nor-oriental de la ciudad y de un taller de servicio rápido para sus clientes.

Para el año 2013 proyectamos unas ventas de 905 unidades, con las cuales consolidamos nuestra posición en el mercado local y participamos con un 6% en la marca nacional.

1.4. Misión

En CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. trabajamos por identificar las necesidades de nuestros clientes, satisfaciéndolas con excelentes productos y servicios; creando un ambiente que propicie el desarrollo integral de los colaboradores y optimizando los recursos para lograr un nivel de rentabilidad y crecimiento atractivo para los inversionistas, que nos ubique a la vanguardia del mercado y contribuya al desarrollo de nuestra comunidad.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 180 de 201
---	---	---

1.5. Visión

CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. aspira a ser una empresa sólidamente posicionada dentro del mercado automotriz de Santander, bajo las directrices de eficacia, eficiencia y productividad. Queremos atender el 25% de nuestro mercado al finalizar el año 2013.

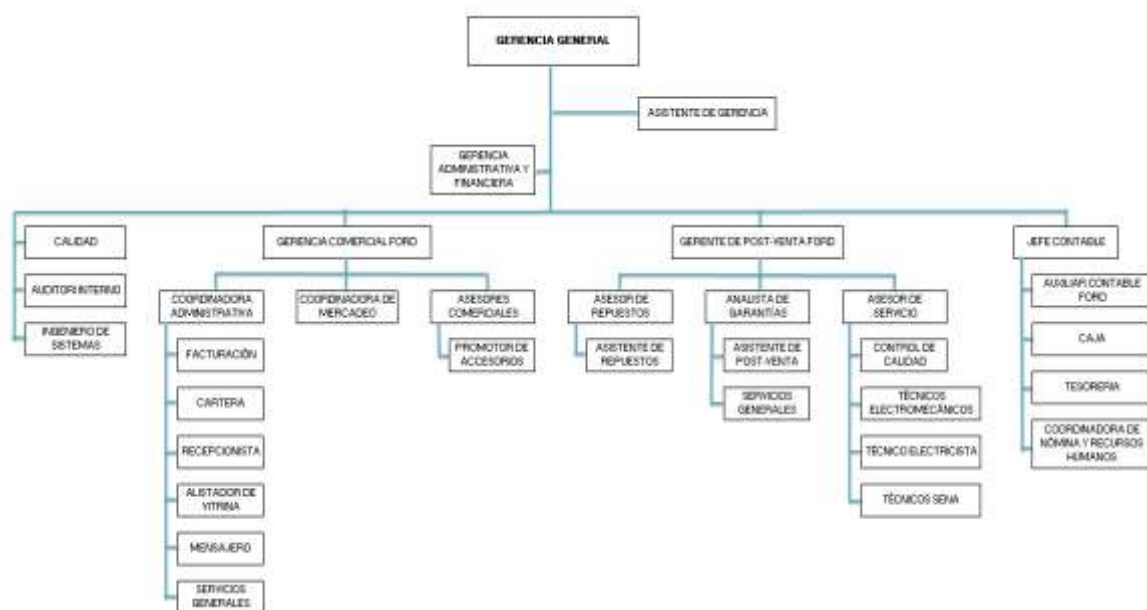
1.6. Valores

En CENTRAL MOTOR AMÉRICA S.A.S. buscamos la excelencia de nuestros resultados basados en los siguientes principios y valores:

- Disposición de servicio hacia el cliente interno y externo.
- Honestidad e integridad en nuestra vida laboral, personal y familiar.
- Entusiasmo en la ejecución de labores.
- Perseverancia y Compromiso en la consecución de las metas organizacionales.

 CENTRAL MOTOR AMERICA S.A.S.	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 181 de 201
---	---	--

1.7. Organigrama



2. GENERALIDADES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

2.1. Política de Calidad

Nuestro principal objetivo es hacer todo bien desde la primera vez, trabajando con profesionalismo y honestidad, llevando en alto las marcas representadas, para satisfacer a nuestros clientes y que se sientan orgullosos de adquirir nuestros productos y servicios asegurando un crecimiento sostenible, mediante un equipo humano competente y una capacidad administrativa, técnica y de alta tecnología

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 182 de 201
---	---	---

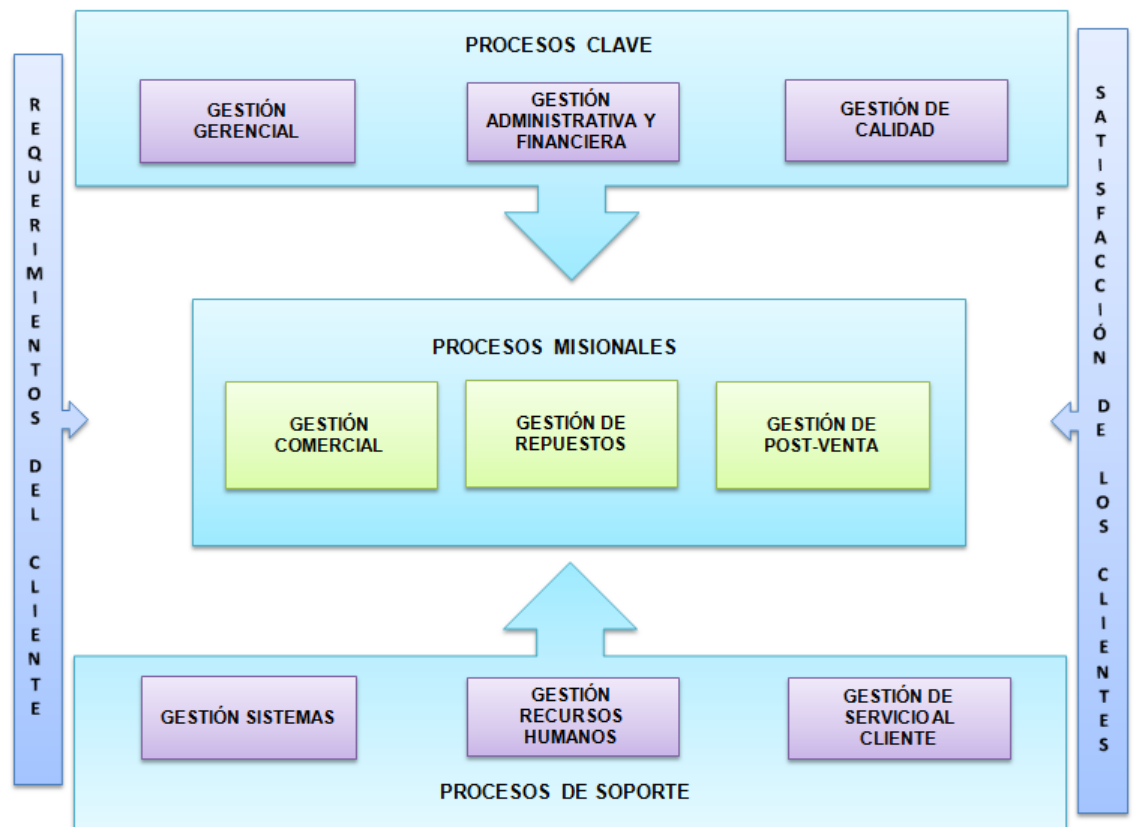
adecuada para la prestación de servicios de mantenimiento y reparación, venta de vehículos, repuestos y accesorios genuinos, optimizando el cumplimiento de los tiempos de entrega según los requerimientos de nuestros clientes y lograr una mejora continua de la organización.

2.2. Objetivos de Calidad

- Parametrizar los procesos internos de la compañía
- Ofrecerle al cliente un servicio confiable y oportuno con el fin de garantizar su satisfacción.
- Lograr la fidelización de nuestros clientes de tal forma que recomiende nuestro servicio.
- Garantizar acciones de mejora en las falencias detectadas dentro de los procesos.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 183 de 201
---	---	---

2.3. Mapa de procesos



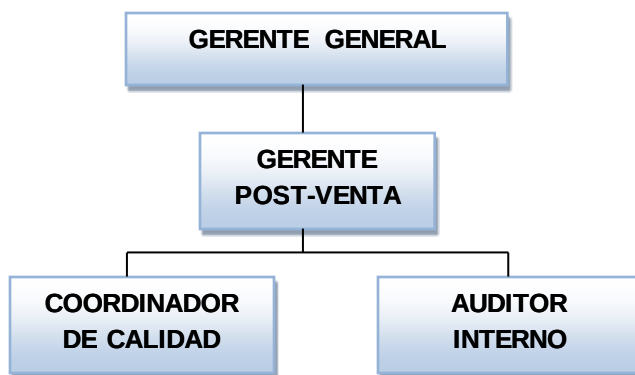
La caracterización de los procesos pertenecientes al mapa de procesos de la organización se encuentran adjuntos a este documento y que forman parte integral del mismo.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 184 de 201
---	---	---

2.4. Alcance

Abarca desde la recepción del vehículo hasta la entrega final en la operación de servicios y desde la recepción del pedido hasta la facturación y despacho en la operación de repuestos, buscando la estandarización de los procesos y la satisfacción total de nuestros clientes.

3. ESTRUCTURA PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD



3.1. Gerente

3.1.1 Responsabilidades

- Revisar que el SGC se implemente y se mantenga de acuerdo con los requisitos de la norma Servicio Total.
- Revisar periódicamente los indicadores de la norma Servicio Total para evaluar su desempeño.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 185 de 201
---	---	---

3.1.2 Autoridades

- Aprobar los recursos físicos, humanos y financieros que se requieran para la implementación, mantenimiento y mejoramientos del SGC.
- Aprobar la documentación del SGC

3.2. Gerente Post-venta

3.2.1. Responsabilidades

- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos que forman parte del Sistema de gestión de calidad.
- Informar a la alta dirección sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora.
- Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en el área.

3.2.2. Autoridades

- Revisar la documentación del SGC.
- Gestionar, aprobar y coordinar los programas y planes de acción de la no conformidad levantada por auditoría interna.
- Decisión sobre necesidades de actividades de sensibilización al personal interno para el cumplimiento de los requisitos del SGC.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 186 de 201
---	---	---

3.3. Coordinador de calidad

3.3.1. Responsabilidades

- Coordinar las actividades de implementación, mantenimiento y mejoramiento del SGC.
- Coordinar las labores para implementar los planes de acción con todos los procesos del SGC.
- Hacer seguimiento a la eficacia de los planes de acción para el cierre de no conformidades.
- Realizar la sensibilización del personal por medio de capacitaciones y charlas para dar a conocer el SGC.
- Velar porque se cumpla lo establecido en la guía para la elaboración de documentos. (G-SG-01).
- Mantener actualizado la lista maestra de documentos y la tabla de control de registros.
- Revisar periódicamente la actualización de los documentos.
- Realizar actas de reuniones de gestión de calidad.

3.3.2. Autoridades

- Solicitud de información a los diferentes procesos referente al desempeño del SGC en cada uno de ellos.
- Implementar los planes de acción necesarios en los diferentes procesos pertenecientes al SGC.
- Decisiones referentes a acciones a implementar según los resultados de los indicadores de la norma Servicio Total.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 187 de 201
---	---	---

3.4. Auditor interno

3.4.1. Responsabilidades

- Planear y realizar las auditorías del SGC.
- Hacer seguimiento a los planes de auditoría.
- Presentar al coordinador de calidad un informe con los resultados de las auditorías.

3.4.2. Autoridades

- Aprobación final del informe de auditorías con los hallazgos encontrados.
- Decisiones referentes al reajuste o reprogramación de los planes de auditorías.

4. PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS.

CÓDIGO	PROCEDIMIENTOS
P-SG-01	Procedimiento para la obtención de indicadores
P-SG-02	Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
P-SG-03	Procedimiento de auditoría interna
P-SG-04	Procedimiento para el control de documentos y registros
P-GP-02	Procedimiento de garantías
P-GP-03	Procedimiento de menú de precios
P-OS-01	Procedimiento para la operación de servicio
P-OS-02	Procedimiento para el agendamiento de citas
P-OS-03	Procedimiento para la recepción interactiva
P-OS-04	Procedimiento para el mantenimiento de paquetes de servicio
P-OS-05	Procedimiento para la reparación y entrega del vehículo.
P-OS-06	Procedimiento para cotización en el proceso de reparación
P-OS-07	Procedimiento para el control de calidad

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Manual de Calidad	Código: MC-001 Revisión: 01 Fecha: 26/09/2012 Página: 188 de 201
---	---	---

P-OS-08	Procedimiento de facturación
P-OR-01	Procedimiento para la operación de repuestos
P-OR-02	Procedimiento para el pedido de repuestos
P-OR-03	Procedimiento para la recepción e ingreso de la mercancía
P-OR-04	Procedimiento para la facturación de repuestos
P-OR-05	Procedimiento para la reserva de repuestos
P-VC-01	Procedimiento de análisis de voz del cliente

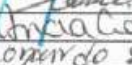
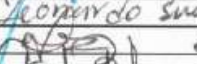
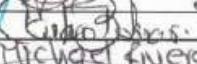
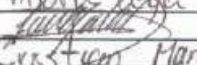
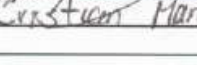
5. ANEXOS

- Caracterización de la Gestión Post-Venta (C-SG-01)
- Caracterización de la Gestión de Repuestos (C-SG-02)
- Caracterización de la Gestión Comercial (C-SG-03)
- Caracterización de la Gestión Administrativa y Financiera (C-SG-04)
- Caracterización de la Gestión Gerencial (C-SG-05)
- Caracterización de la Gestión de Calidad (C-SG-06)
- Caracterización de la Gestión de Sistemas (C-SG-07)
- Caracterización de la Gestión de Recursos Humanos (C-SG-08)
- Caracterización de la Gestión de Servicio al Cliente (C-SG-09)

Anexo J. Listado de Asistencia a capacitaciones

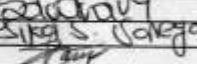
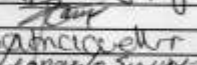
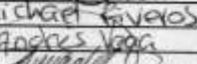
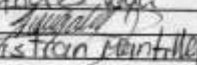
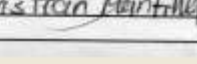
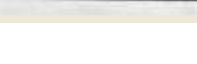
	CENTRAL MOTOR AMÉRICA SAS	
REVISIÓN: 00	FORMATO PARA CAPACITACIÓN	CÓDIGO: CP-001

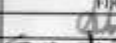
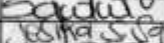
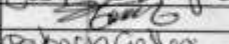
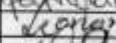
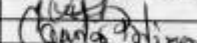
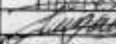
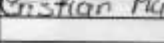
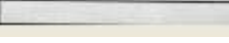
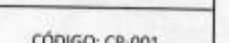
TEMA	Inducción de la Norma Servicio Total
FECHA	12/09/2012
CAPACITADOR	Janeth Acelay y Angela Fontañez

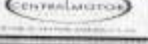
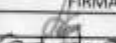
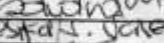
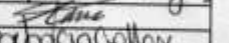
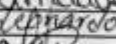
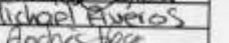
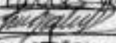
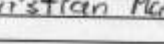
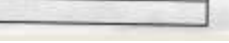
N°	NOMBRE	FIRMA
1	Fernando Martinez	
2	Sandra Halagón	
3	Jesica Vanegas	
4	Gilberto Canillo	
5	Patricia Cuellar	
6	Leonardo Suarez	
7	Omar Contreras	
8	Carlos Bolivar	
9	Michael Riveros	
10	Andres Vega	
11	Juan Gabriel Lugo	
12	Cristian Mantilla	

	CENTRAL MOTOR AMÉRICA SAS	
REVISIÓN: 00	FORMATO PARA CAPACITACIÓN	CÓDIGO: CP-001

TEMA	Socialización de Manual de Calidad, Funciones y Acreditamiento.
FECHA	20/10/2012
CAPACITADOR	Angela Fontañez

N°	NOMBRE	FIRMA
1	Fernando Martinez	
2	Sandra Halagón	
3	Jesica Vanegas	
4	Gilberto Canillo	
5	Patricia Cuellar	
6	Leonardo Suarez	
7	Omar Contreras	
8	Carlos Bolivar	
9	Michael Riveros	
10	Andres Vega	
11	Juan Gabriel Lugo	
12	Cristian Mantilla	

	CENTRAL MOTOR AMÉRICA SAS	
REVISIÓN: 00	FORMATO PARA CAPACITACIÓN	CÓDIGO: CP-001
TEMA	Inducción del Programa Sol	
FECHA	20/09/2012	
CAPACITADOR	Angela González	
N°	NOMBRE	FIRMA
1	Fernando Martínez	
2	Sandra Habegon	
3	Jesika Vaneegas	
4	Gilberto Camillo	
5	Patricia Cuellar	
6	Leonardo Suarez	
7	Amor Contreras	
8	Carlos Bolivar	
9	Michael Riveral	
10	Andres Vega	
11	Juan Gabriel Lugo	
12	Cristian Mantilla	

	CENTRAL MOTOR AMÉRICA SAS	
REVISIÓN: 00	FORMATO PARA CAPACITACIÓN	CÓDIGO: CP-001
TEMA	Socialización Misión, Visión, Valores y Objetivos Corporativos	
FECHA	29/10/2012	
CAPACITADOR	Janeth Arellano y Angela González	
N°	NOMBRE	FIRMA
1	Fernando Martínez	
2	Sandra Habegon	
3	Jesika Vaneegas	
4	Gilberto Camillo	
5	Patricia Cuellar	
6	Leonardo Suarez	
7	Amor Contreras	
8	Carlos Bolivar	
9	Michael Riveral	
10	Andres Vega	
11	Juan Gabriel Lugo	
12	Cristian Mantilla	

**Anexo K. Listado Maestro de Documentos
(F-SG-07)**

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Formato para el Listado Maestro de Documentos	Código: F-SG-07 Revisión: 01 Fecha: 08/10/2012 Página: 193 de 201
---	---	---

CÓDIGO	NOMBRE	FECHA DE VIGENCIA	REVISIÓN	NÚMERO DE COPIAS	MEDIO FÍSICO/ MAGNÉTICO	UBICACIÓN (CARGO RESPONSABLE)
FORMATOS						
F-SG-01	Formato Lista de chequeo para la Norma Servicio Total	02/10/2012	01	2	Magnético	Auditoría Coordinador de calidad
F-SG-02	Formato para la solicitud de acciones correctivas, preventivas o de mejora.	04/10/2012	01	2	Físico Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
F-SG-03	Cronograma de auditorías internas.	05/10/2012	01	2	Magnético	Auditoría Coordinadora de calidad
F-SG-04	Formato Plan de Auditoría Interna	05/10/2012	01	2	Magnético	Auditoría Coordinadora de calidad
F-SG-05	Formato Informe de Auditoría Interna	05/10/2012	01	2	Magnético	Auditoría Coordinadora de calidad
F-SG-06	Formato para la solicitud de elaboración, modificación o anulación de un documento.	08/10/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
F-SG-07	Formato para el listado maestro de documentos	08/10/2012	01	2	Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
F-SG-08	Formato para el listado maestro de registros	08/10/2012	01	2	Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
F-GP-01	Formato matriz de provisiones	17/10/2012	02	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
F-GP-02	Formato para el préstamo de herramienta especializada	18/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Físico	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Control de calidad

F-GP-03	Formato para la revisión del archivo	01/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asistente de Post-venta
F-GP-04	Formato para cambio de precios	14/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de repuestos
F-GP-05	Formato para el registro de O/T facturadas por cliente y garantía.	14/11/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Analista de Garantías
F-GP-06	Formato de Planilla de Ausentismo	13/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Físico	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Control de calidad
F-GP-07	Formato para el registro de retornos internos	15/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Físico	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Control de calidad
F-GP-08	Formato de observaciones para los retornos	15/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Físico	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Control de calidad
F-OS-01	Formato de Guión para contacto telefónico	17/10/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asistente de Post-venta
F-OS-02	Formato para el control de entrada de vehículos	17/10/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asistente de Post-venta
F-OS-03	Formato para presupuestos	22/10/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asesor de servicio
F-OS-04	Formato para el registro de horas técnico	02/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asistente de Post-venta
F-OS-05	Formato de seguimiento de la orden de trabajo	29/10/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asesor de servicio
F-OS-06	Formato de verificación pre-entrega mecánica	09/11/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad

					Magnético	Control de calidad
F-OS-07	Formato de documentación para la O/T final	09/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asistente de Post-venta
F-OR-01	Formato para el control de la mercancía	01/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de repuestos
F-OR-02	Formato para la etiqueta de bodega	02/11/2012	01	2	Magnético	Área de Repuestos Coordinadora de calidad
F-OR-03	Formato para el seguimiento de cotizaciones	02/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de repuestos
PROCEDIMIENTOS						
P-SG-01	Procedimiento para la obtención de indicadores	19/11/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
P-SG-02	Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora.	04/10/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
P-SG-03	Procedimiento de auditoría interna	05/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Auditor interno
P-SG-04	Procedimiento para el control de documentos y registros	05/10/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
P-GP-02	Procedimiento de garantías	15/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Analista de Garantías
P-GP-03	Procedimiento de menú de precios	08/11/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
P-OS-01	Procedimiento para la operación de servicio	10/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asesor de Servicio
P-OS-02	Procedimiento para el agendamiento de citas	17/10/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asistente de Post-venta

P-OS-03	Procedimiento para la recepción interactiva	22/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asesor de servicio
P-OS-04	Procedimiento para el mantenimiento de paquetes de servicio	31/10/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asesor de servicio
P-OS-05	Procedimiento para la reparación y entrega del vehículo.	26/10/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
P-OS-06	Procedimiento para cotización en el proceso de reparación	29/10/2012	01	5	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de servicio y repuestos.
P-OS-07	Procedimiento para el control de calidad	30/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Físico	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Control de calidad
P-OS-08	Procedimiento de facturación	09/11/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Analista de Garantías
P-OR-01	Procedimiento para la operación de repuestos	25/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
P-OR-02	Procedimiento para el pedido de repuestos	31/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
P-OR-03	Procedimiento para la recepción e ingreso de la mercancía	01/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
P-OR-04	Procedimiento para la facturación de repuestos	07/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
P-OR-05	Procedimiento para la reserva de repuestos	09/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
P-VC-01	Procedimiento de análisis de voz del cliente	20/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad

					Magnético	Área de servicio al cliente
GUIAS						
G-SG-01	Guía para la elaboración de documentos	03/10/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
INSTRUCTIVOS						
I-GP-01	Instructivo de uso del cuarto de herramienta especializada	06/11/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
I-GP-02	Instructivo para acceder a las cartas circulares, boletines y notificaciones de servicio.	06/11/2012	01	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
I-GP-03	Instructivo para el ingreso de nuevos clientes al DMS	18/10/2012	02	3	Físico/Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad
I-OS-01	Instructivo de uso de la cartelera de Bienvenida	12/12/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asesor de Servicio
I-OS-02	Instructivo para la apertura y cierre de la Orden de trabajo	23/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asesor de Servicio
I-OS-03	Instructivo para el uso de la cartelera de planificación del taller	26/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Jefe de Taller
I-OS-04	Instructivo para la Inspección del vehículo	24/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asesor de servicio
I-OS-05	Instructivo de Inspección en Puente	24/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Jefe de Taller
I-OS-06	Instructivo de Registro de Horas Trabajadas por el técnico	26/10/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Técnicos
I-OS-07	Instructivo de uso para el seguimiento de la orden de trabajo	29/10/2012	01	5	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Técnicos, Control de calidad

I-OS-08	Instructivo para el uso de paquetes de servicio	31/10/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Asesor de servicio
I-OS-09	Instructivo para el manejo de órdenes abiertas	07/11/2012	02	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Jefe de taller
I-OR-01	Instructivo para el pedido de repuestos	08/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
I-OR-02	Instructivo para el ingreso de la mercancía al DMS.	08/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
I-OR-03	Instructivo para la facturación de repuestos	09/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
I-OR-04	Instructivo de uso de las páginas consulta de repuestos	13/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
I-OR-05	Instructivo de uso del CONFORD	13/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
I-OR-06	Instructivo de uso de la página de Subocol	13/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de Repuestos
I-VC-01	Instructivo de uso de herramientas para análisis de voz del cliente	20/11/2012	01	4	Físico/Magnético Magnético Magnético	Área de Post-venta Coordinadora de calidad Área de servicio al cliente

Anexo L. Informe de Primera Auditoría

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Formato informe de auditoría interna	Código: F-SG-05 Revisión: 01 Fecha: 05/10/2012 Página: 200 de 201
---	--	---

CONCLUSIÓN(ES) DE LA AUDITORÍA	
FECHA DE LA AUDITORIA:	18 de Diciembre de 2012
NOMBRE DEL AUDITOR:	Saúl Suárez
ACTIVIDADES REALIZADAS:	Auditoria a los elementos pertenecientes a la Norma Servicio Total
OBJETIVO:	Verificar el grado de cumplimiento de la norma Servicio Total para Central Motor América S.A.S.
ALCANCE:	Abarca todos los procesos involucrados en el área de Post-venta de Central Motor América S.A.S.
CRITERIOS:	Norma Servicio Total, Documentación actualizada, manual de calidad.

RESULTADOS DE LA AUDITORIA			
ELEMENTO	TIPO DE HALLAZGO	HALLAZGO	OBSERVACIÓN
1	Correctivo	No se cuenta con Jefe de Taller.	Se recomienda realizar la contratación de una persona para el cargo de Jefe de taller.
2	De mejora	El cliente no se puede comunicar con el taller de forma directa.	Buscar una forma de que la comunicación con el cliente sea directa.
2	Correctivo	El sistema no permite asignar citas en horas de la tarde.	Hablar con el Ing. De Sistemas para verificar si esto se puede solucionar.
3	De mejora	El registro de la inspección en puente es manual por lo tanto no es confiable.	Se recomienda buscar una forma a través del DMS para tomar este indicador.
3	Correctivo	La rutina de inspección en el elevador no está clara.	Se recomienda capacitar al asesor de servicio y corregir el documento.
8	De mejora	Se evidencia el control de retornos internos, pero falta adicionar las observaciones.	Se recomienda colocar las observaciones o posibles causas del retorno.
9	De mejora	Se evidencia el sello que se coloca en caja para llevar el control de este	Se debe garantizar la colocación del sello para todas las facturas que se

		indicador, sin embargo no todas las facturas lo tienen.	expidan en caja (cliente y garantía).
11 y 13	Correctivo	Se evidencio el no registro de estos indicadores debido a un inconveniente con la empresa Atento.	Contactarse con la empresa para solucionar dicho inconveniente lo antes posible.
	De mejora	Se evidencio falta de conocimiento por parte de algunos sobre la norma y el programa Sol.	Se recomienda realizar una jornada de retroalimentación con todo el personal sobre la norma y el programa SOL.
	De mejora	Se evidenciaron algunas falencias en el asesor de servicio.	Se recomienda darle una capacitación recordándole la importancia de su intervención a la hora de llegar un cliente a la empresa.

ELABORO: Saúl Suarez FIRMA:	APROBÓ: Janeth Acelas FIRMA:
--	---