



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**IMPORTANCIA DE LAS GARANTIAS
PARA LA VENTA DE AUTOBUSES**

TRABAJO PROFESIONAL

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**P R E S E N T A:
FLORA AYDE REYNOSO GALEOTE**

ASESOR: MCE. CELIA RODRIGUEZ CHÁVEZ



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas

Tesis Digitales

Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedico este trabajo.

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a la M.C.E. Celia Rodríguez Cruz por haber dirigido este trabajo, así como por las innumerables sugerencias que me permitieron realizarlo. Gracias por esa paciencia en cada corrección que había que hacer y más aun por ese empeño para que me titulara de una u otra forma.

De una manera muy especial expreso mi gratitud a mi Madre por el estímulo e insistencia que me ha brindado durante el desarrollo de este trabajo y a lo largo de mi carrera profesional.

A mi Padre que aunque en un principio dudo de mi desarrollo académico, he aquí el fruto de sus esfuerzos y desvelos... gracias Padre.

A Cesar mi compañía, por esas correcciones y consejos.

Así mismo a todos aquellos que me apoyaron de, la Compañía Volvo, para proporcionarme ya sea información u otra ayuda.

Y a todos aquellos que directa o indirectamente lo hicieron posible.

INDICE GENERAL

Página

Introducción	2
1. Semblanza de la Empresa	4
1.1. Misión, Visión y valores	7
1.2. Giro de la Empresa y características de la misma	9
1.3. Descripción del proceso	11
1.4. Productos	13
1.5. Principales Clientes	17
1.6. Estructura Organizacional	18
2. Descripción del desempeño Profesional	
2.1. Actividad Principal	20
2.1.1. Inicio de funciones	21
2.1.2. Comparativo con la Administración	23
2.1.3. Funciones	26
2.2. Otras actividades	35
2.3. Relación estrecha con otras áreas	35
3. Análisis y Discusión	37
3.1. ¿Qué es Postventa?	38
3.2. ¿Qué son las Garantías?	40
3.3. Importancia de las garantías para la Venta de los Autobuses	42
4. Recomendaciones	44
5. Conclusiones	45
6. Bibliografía	46

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se da a conocer el informe de mi desempeño laboral hasta la actualidad, es decir una bitácora acerca del trabajo que desempeño en Volvo. Así mismo con la finalidad de enfatizar “La importancia que tienen las garantías para la venta de Autobuses”, que es el giro de esta Empresa donde laboro y se conozca específicamente el Departamento de Garantías que se encuentra en el área de Post-venta.

El siguiente material está orientado principalmente a las personas que tengan de una u otra forma relación con este nuevo método de titulación. El presente trabajo está elaborado de una manera descriptiva y concisa. Así como busca fomentar su interés en la aplicación temprana de los conocimientos adquiridos en el salón de clases.

En este trabajo se encontrará en primer plano una **semblanza de la empresa** en la cual me he desempeñado profesionalmente hasta el día de hoy. La Planta de Volvo, (que la verdad ha tenido tantos cambios de razón social que por eso siempre lo menciono como Volvo) esta ubicada en Tultitlán Estado de México.

Posteriormente se encontrará la **descripción de mi desempeño profesional**, en esta parte se introducirá de manera más detallada a las funciones que realizo, así como la comparación con la administración.

Se mostrará el **análisis y discusión** acerca de la importancia que tienen las garantías para vender los autobuses y el objetivo que se busca ofreciendo este rubro, así como los beneficios de las mismas, que proceden a ser una serie de **recomendaciones** que aún se pueden implementar en el departamento y que pueden impactar a nivel Compañía. Subsecuentemente se encontrará con las **conclusiones**, que no es más, que la necesidad de contar con las garantías.

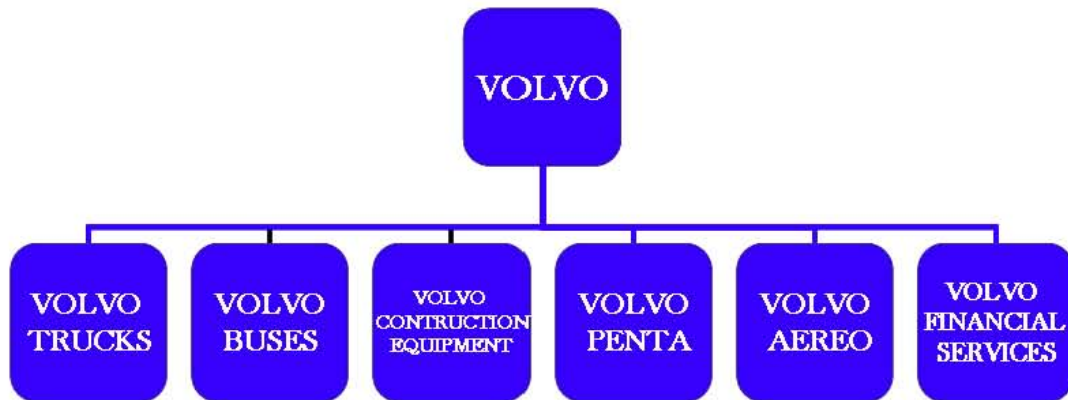
1. Semblanza de la Empresa

VOLVO (en Sueco “Estoy rodando”) fue incorporado en 1915 como una subsidiaria de AB SKF, la fabricante sueca de rodamientos. En 1924 se decidió con la fabricación de automóviles con una producción diseñada para resistir las difíciles y bajas temperaturas que predominaban en Suecia y características que hasta la fecha conservan los productos. Ya para 1934 sale al mercado el primer autobús Volvo.

Volvo ha comprado otras empresas; en 1930 adquirió la planta de motores para barcos y yates Pentaverken Skövde, después en 1941 hace la adquisición de la mayoría de las acciones de Svenska Flygmotor AB, hoy en día Volvo Aéreo Corporation, para 1954 se separan de SKF e incorporan turbos para coches donde en hasta 1997 llega adquirir ahora la compañía canadiense Champion Road machinery y así sucesivamente hizo y deshizo alianzas con diferentes empresas para expandirse a otros productos con Mack, Renault Trucks, Prevost entre otras.

Todas las operaciones llevadas a cabo en el grupo Volvo deben de estar agrupadas en unidades de negocio diferenciadas que, basadas en los valores esenciales, hayan establecido posicionamientos diferenciados de marca en su mercado específico. Esto mismo será aplicable a cualquier compañía que Volvo adquiriera.

Actualmente las áreas de Negocio son:



En México nació en 1998, llegó aquí y absorbió a lo que en ese entonces era Mexicana de Autobuses, donde se hacían autobuses urbanos. Cuando Volvo tomó a MASA siguió ensamblando esos autobuses; es decir que aun vendía esos productos pero comenzó a introducir los Volvo, sin embargo ha sido todo un proceso, pues esta planta solo era ensambladora, mandaban el chasis completo de Suecia y la carrocería de Brasil. Y En la actualidad se sigue importando pero solo las refacciones de la matriz, es decir, también ya somos armadora y de la carrocería se importan algunas partes y otros accesorios se compran directamente de aquí de México.

Cuando se introdujo la marca a México se busco que se homologarán los productos y las necesidades que había en otros países es decir que se tuviera la calidad y seguridad del producto ante todo. Los autobuses que se producen en la planta van dirigidos

a diversos segmentos como son primero los **autobuses urbanos**, es decir que recorren distancias cortas como el cliente Pullman de Morelos que va de la ciudad de México a Cuernavaca, otro segmento es al que llamamos **suburbanos o ínter citadinos** que recorren distancias semilargas donde tenemos clientes como Estrella de Oro, Grupo Oro que por ejemplo tienen corridas de México a Acapulco o de México a Puebla, y por último en la gama de autobuses se cuenta con el segmento de **turísticos** es decir los que podemos encontrar más equipados o de lujo; así como sus distancias son muy largas como ejemplo tenemos a algunos clientes ADO (Autobuses de Oriente), ODM (Ómnibus de México), API y Flecha Amarilla (que son Autobuses la Piedad) que están alrededor de los 1000 Km. diarios.

Por el momento se está introduciendo otro medio de transporte pero este es un Renault (también Volvo lo absorbió, solo a Trucks), que es un minibús, apenas se esta lanzando al mercado y será la competencia directa de la Volkswagen.

1.1 Misión, Visión y Valores

Misión

“Al crear valor para nuestros clientes, creamos valor para nuestros accionistas.”

“Nos servimos de nuestra experiencia para crear productos y servicios relacionados con el transporte de excelente calidad, seguridad y cuidado por el medio ambiente para los clientes mas exigentes en segmentos específicos.”

“Trabajamos con energía, pasión y respeto por el individuo.”

Visión 2006-2008

Ser reconocidos como el líder en el mercado por nuestras soluciones innovadoras y eficientes para la actividad del transporte por autobús.

Nuestra organización orientada a procesos, garantiza la satisfacción de nuestros clientes, la rentabilidad para nuestros accionistas y el bienestar de nuestros colegas.

Valores

“Nuestra atención puesta en nuestros clientes externos e internos”; Nuestro éxito y permanencia son absolutamente dependientes de la dedicación a nuestros clientes.

“Espíritu de Equipo”; El equipo es la mejor estructura de relación humana para alcanzar objetivos comunes, tanto internamente como con nuestros socios de negocios.

“Innovación”; la búsqueda conciente de soluciones creativas nos permite estar siempre un paso adelante.

Los anteriores valores son lo que se tienen en México, sin embargo a nivel Mundial se tienen principios que inspiran y estimulan, porque se crea valor para los accionistas, se contribuye al desarrollo positivo de la sociedad y se refleja la preocupación por el individuo:

- Calidad; debido a que los productos están siendo utilizados por la gente y sirven a la sociedad.
- Seguridad; Volvo ocupa una posición importante, pues es puntera en el Mundo en materia de seguridad en sus vehículos, además de la prevención de accidentes.
- Medio Ambiente: Se esfuerzan en reducir al mínimo el impacto que los productos y servicios tienen al ambiente.

1.2 Giro de la Empresa y características de la misma

El giro principal de la Empresa Volvo en México es la fabricación de autobuses.

Las marcas representan –identifican y distinguen- a cada compañía y a su gama de productos, incluyendo las características concretas y los valores que éstas aportan a sus clientes específicos. Al mismo tiempo, constituyen un compromiso.

El grupo Volvo es uno de los grupos más conocidos del mundo. Para mantener y reforzar esa posición, todas las marcas del grupo deben ser protegidas, desarrolladas y controladas de forma sistemática.

La fabricación de un autobús es un trabajo en equipo que logra que todos tengan la visión de construir y armar cada ensamble del autobús, donde éste debe de tener las siguientes características:

- Seguro
- Completo
- Adecuado al mercado

La seguridad ante todo marca su construcción al contar con sistemas que detectan fallas mecánicas graves e incluso detectar fuego, por lo que se marca la diferencia en la fabricación de un Volvo.

Además de que es una pionera de una nueva cultura de transporte.

El objetivo es mantener la seguridad, bienestar y comodidad y que el vehículo continúe con las condiciones adecuadas de operación en el camino.

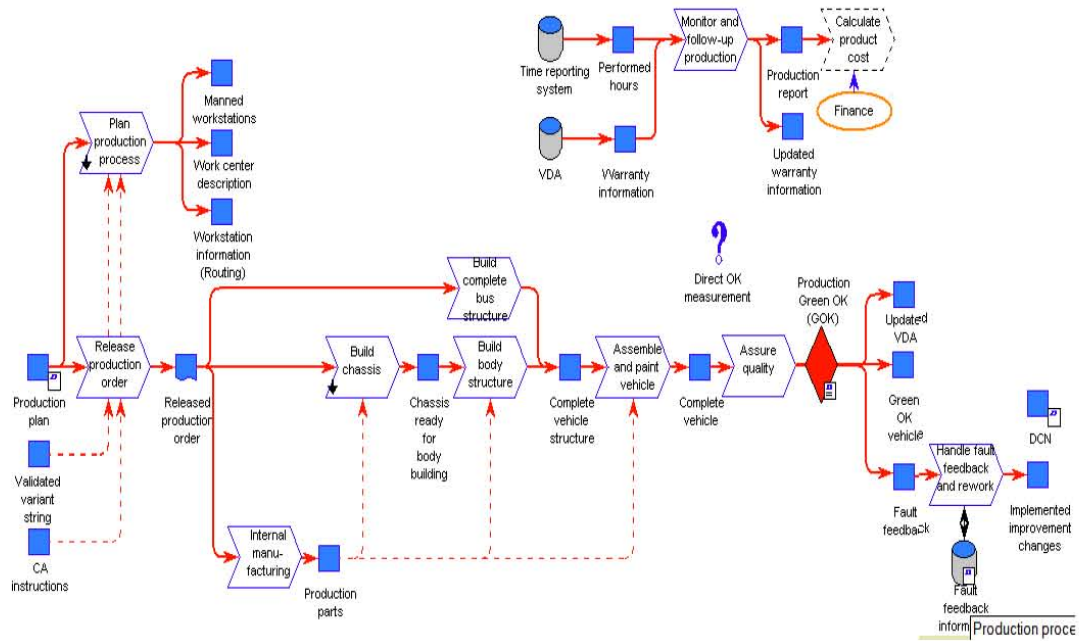
También se caracteriza, pues se cuenta con la ingeniería más avanzada del momento, aplicada en cada uno de sus componentes, un ejemplo es el sistema múltiplex (computarizada) que permite tener información definida y precisa de las condiciones de manejo y operación, además de prevenir reparaciones mayores en las unidades. El sistema además permite conocer información sobre la buena o mala operación del conductor. Otro ejemplo es el dynafleet donde este sistema puede mejorar y tener el control del combustible y del diesel.

1.3 Descripción del proceso

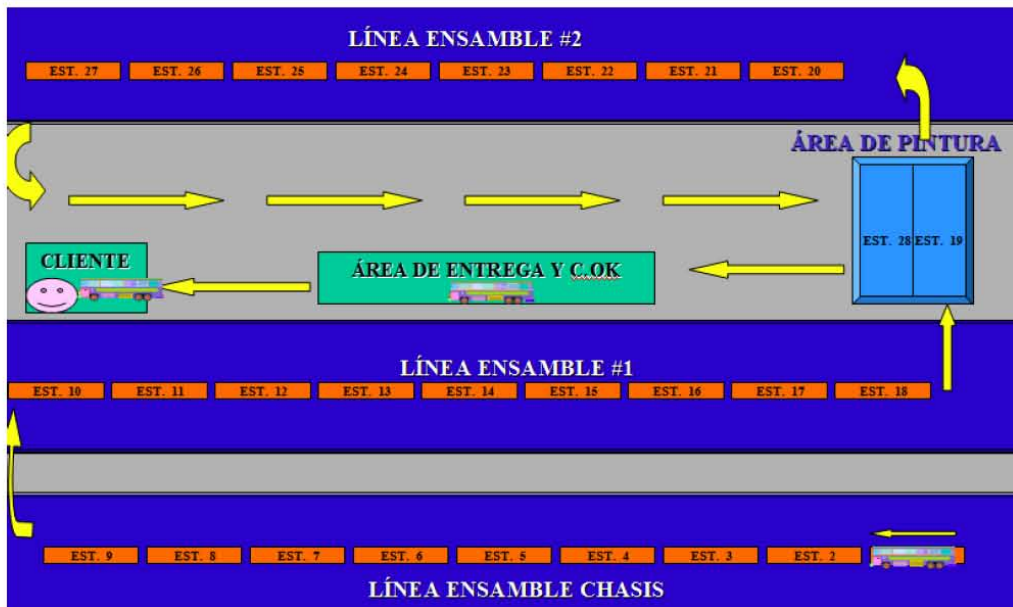
La fabricación de un autobús en Volvo se compara con la construcción de un rompecabezas donde su construcción es de índole voluntaria, con la visión de finalizar un proyecto, con la característica de no ser obligado sino por un deseo de satisfacción personal donde el logro al ver el conjunto de piezas armadas y juntas en movimiento con estética, ingeniería en movimiento y normas aplicadas en su construcción.

En la fabricación de un autobús se puede ver paso a paso la construcción de sus diferentes materiales a sub-ensambles, de sub-ensambles a conjuntos y de conjuntos a unidades completas con un toque de confort y elegancia que lo distingue entre los demás.

Abajo se muestra el proceso para Volvo Buses:



Aquí se muestra con más detalle por línea de ensamble y estaciones:



1.4 Productos

Volvo, como todas las empresas que se dedican a la venta de autobuses siempre buscan la satisfacción del cliente y por supuesto se busca adecuar el autobús a la medida del cliente y del mercado en general, por tal razón a cambiado los modelos que se ofrecen o se ponen al mercado.

En la actualidad se cuentan con estos productos:



VOLVO 9700

El Volvo 9700 es un autobús foráneo para largas distancias basado en la plataforma TX. Ofrece altos niveles de calidad, desarrollo y economía así como gran confort y seguridad.

La armonía entre la combinación de colores y el bajo nivel de ruido en el interior del autobús crea una atmósfera placentera a los sentidos.

Las ventanas laterales entintadas aseguran una buena visibilidad para todos los pasajeros. El Volvo 9700 está disponible en dos y tres ejes, con motor horizontal trasero.

Potente y de bajas emisiones contaminantes., ya que el Volvo 9700 obtiene su potencia desde el nuevo control electrónico, con motor instalado en forma horizontal de 12 litros de desplazamiento. Combina un alto torque y excelente manejo con buen rendimiento de combustible y bajas emisiones contaminantes. Incluye un sistema de frenos de disco controlados electrónicamente y patentados por Volvo, ABS y ASR. Cuenta con freno de motor Volvo (VEB) y retardador hidráulico.

El marco rígido y la suspensión, también están controlados electrónicamente, dan buena estabilidad y se puede optar por una suspensión frontal independiente para un mejor confort.



VOLVO 9300

El Volvo 9300 es un vehículo de rango medio, con la misma presencia y nivel del 9700. Este es el más reciente modelo y para cumplir con las expectativas del mercado de segmento regular y del mismo Volvo, se mejora la calidad del motor en beneficio del medio ambiente y de la población.

Confortable y seguro es fácil de manejar, comparte un alto nivel de manejo seguro como en otros autobuses Volvo. Cuenta con un buen sistema de frenos de disco, estabilizadores y sistema de

suspensión. El diseño del área del conductor está pensado con el objetivo de tener un eficiente y atractivo ambiente de trabajo.

Sistema electrónico moderno la versión Euro III del motor D9 tiene un nuevo sistema electrónico que presenta información detallada del vehículo, esto sirve para diagnosticar y monitorear el autobús.

El sistema cuenta con un control automático de funciones básicas como niveles de anticongelante, presión de aceite, presión de frenos y presión de turbo cuando el motor es encendido.

El nuevo panel de instrumentos contiene un display electrónico, que muestra información actualizada y alerta al operador de fallas que son monitoreadas después de cada viaje.



VOLVO 8300

El nuevo autobús Volvo 8300 cumple con las necesidades del mercado foráneo al servicio interurbano. El autobús está montado sobre un chasis Volvo B9R, con un poderoso motor de 9 litros y 340hp.

El autobús está diseñado para ofrecer un servicio económico, funcionamiento confiable y mantenimiento simple en el segmento de servicio regular.

El exterior del vehículo ofrece una imagen moderna y atractiva, que diferencia la unidad de otras del mercado. Los faros integrados frontales ofrecen comodidad de mantenimiento y fácil reemplazo del cristal, reduciendo los costos de operación de éstos



VOLVO ARTICULADO

El autobús urbano articulado de Volvo es fácil de maniobrar y está diseñado para aportar beneficios al sistema BRT debido a sus características.

Cuenta con un excelente y ya conocido tren motriz, ligado al motor localizado en la parte central con 12 litros de desplazamiento para el más demandante ambiente y necesidades de transportación urbana.

1.4 Principales Clientes

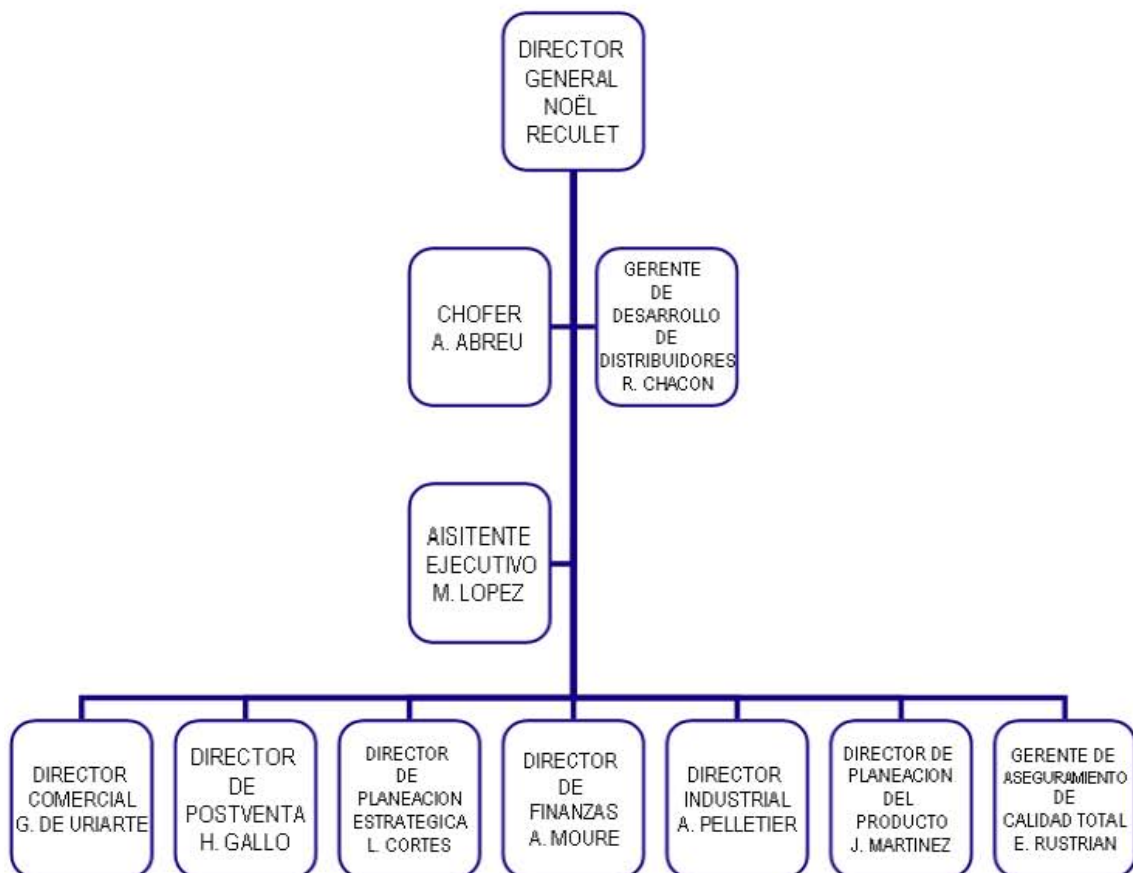
Los principales clientes que se tienen son:



1.4 Estructura Organizacional

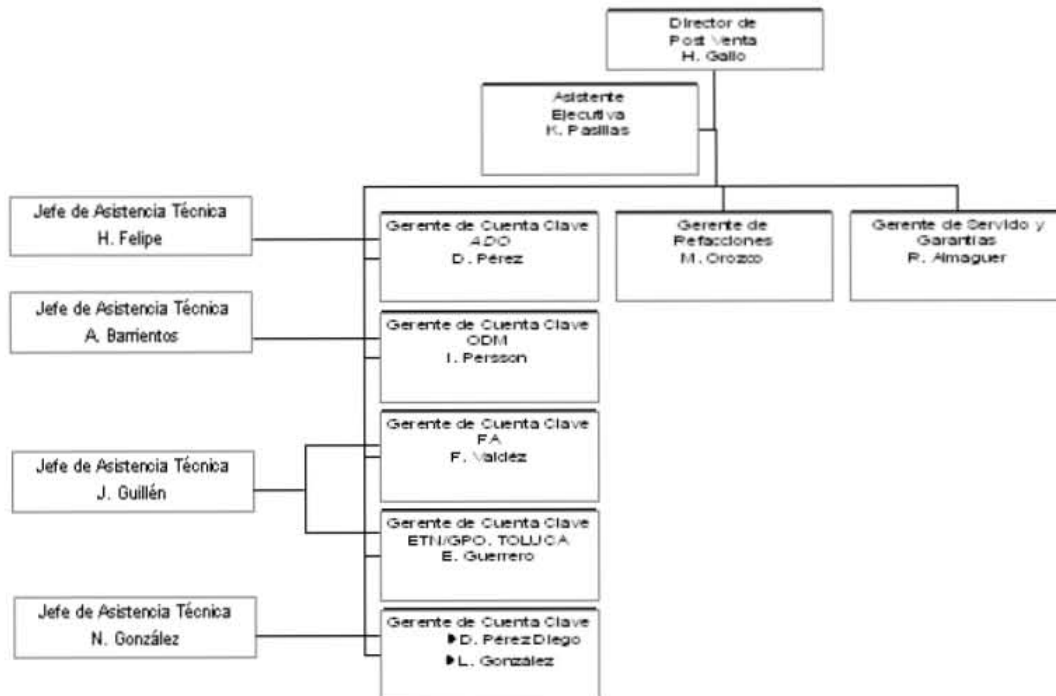
Dirección General

Edición: 3
Código: ORGDGR-001
Fecha: 12-Feb-07

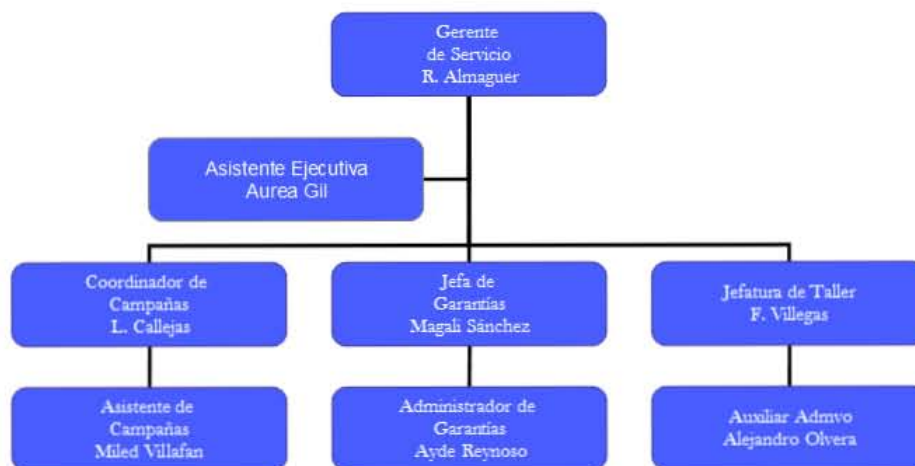


Dirección de Postventa

Edición: 4
Código: ORG5000-001
Fecha: 14-Feb-07



Gerencia de Servicio y Garantías



2.- Descripción del Desempeño Profesional

2.1 Actividad Principal

En el departamento de garantías básicamente controló y administró las garantías de los autobuses que se venden, -que ya están rodando como nosotros decimos- o están en campo, así también se suministra toda la información que se obtiene de las unidades como:

- Total de unidades en campo
- Total de unidades en campo por modelo
- Fecha de liberación de cada unidad
- Edad en meses de cada unidad
- Nombre del Cliente que adquirió el autobús
- Nombre del Distribuidor que se le asigna a cada autobús, dependiendo su domicilio físico
- Características del autobús
- Variantes o especificaciones técnicas del autobús
- Historial de las averías reportadas como garantía de cada unidad
- Problemas mas frecuentes en los autobuses

2.1.1 Inicio de funciones

En el año de 2004 entré a realizar mis prácticas profesionales, yo sabía que no eran requisito para la titulación, sin embargo decidí realizarlas para poder obtener un poco de experiencia en una empresa reconocida y cercana a mi domicilio, además de que era muy difícil encontrar un empleo ya formal o de planta.

Sin embargo, lo que si tenía muy claro era la diferencia entre administración y organización.

Administración: es un proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que se lleven a cabo eficientemente y eficazmente con todas las personas que trabaja dentro de una organización.

Organización: es una agrupación deliberada de personas para el logro de propósitos específicos.

Cuando entré a Volvo realizaba un poco de todo, trabajos generales como:

- Ordenar documentos de diversos años
- Organizar documentos de garantías por Cliente
- Seleccionar documentos de importancia y desechar lo de menor importancia
- Archivar documentos, de los diversos departamentos que apoyaba (Documentación, Capacitación, Campañas, Garantías y Taller).
- Apoyo en fotocopiado
- Envío de fax
- Captura de formatos e información
- Verificación de datos de los documentos entregados al Cliente cuando se les entregaba su autobús etc.

No entendía mucho de el área en la que me encontraba y más aún no encontraba la relación con mi carrera, tiempo después comencé a pensar de qué manera podía aplicar mis conocimientos académicos en mis prácticas profesionales (realmente así lo sentía, solo prácticas).

Donde recordé la diferencia de un profesionista y un profesional.

Profesionista: es aquel que aplica la administración sustentada en conocimientos y hechos comprobables.

Profesional: es aquel que se base en experiencias para optimizar recursos y obtener beneficios.

Un año después tuve la oportunidad de que me contrataran y tomé responsabilidades porque las actividades ya las realizaba.

2.1.2 Comparativo con la Administración

Así que decidí comparar la administración con mis actividades, con lo que decía José A. Fernández Arena “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo coordinado.”

Así mismo se sabe que es aquella que nos sirve para minimizar esfuerzos y recursos para obtener beneficios máximos.

Diferencia de administración científica y empírica.

Científica: son los conocimientos adquiridos verdaderos y factibles comprobados desde un punto de vista comprobable.

Empírico: son aquellos conocimientos que se aplican por inercia desde el punto de vista individual.

La administración como arte y técnica

Arte.-se necesitan técnicas para practicarlas en forma laboral y obtener beneficios.

Técnica.-se aplica para optimizar recursos humanos y materiales con un mínimo de esfuerzo y máximo de beneficio económico.

Reingeniería: cambiar dado el proceso en base a todos los conocimientos.

Efectivamente el área lo que buscaba era “Dar el mejor servicio al cliente”, pero la estructura no estaba expresamente difundida y delimitada, así como la coordinación estaba fuera de control, además de que pretendía aplicar la previsión, planeación, organización, integración, dirección y control, es decir todo el proceso administrativo.

Comencé a ver también que las características de la administración se podían aplicar al área, como la universalidad; pues existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa automotriz, el ejército, un hospital, una escuela, así que no se daba solo en el departamento de garantías o en el área de servicio sino en todo Volvo.

El valor Instrumental; dado que la empresa o cada departamento son eminentemente prácticos, la administración resulta ser un medio para lograr un fin pero aún no estaba bien definido o cada cual lo realizaba como lo considerara. También la flexibilidad; pues los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social como es aquí no solo en la empresa Volvo como tal sino en cada uno de los departamentos (Recursos humanos, finanzas, procesos, producción etc.).

Note que se requería un adecuado funcionamiento del área de postventa y servicio y algunas deficiencias las percate en:

1. La simplificación del Trabajo: No contamos con una simplificación del trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, con estos se lograrán los objetivos con mayor rapidez y efectividad.
2. Productividad y Eficiencia: La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.
3. Bien común: El área debe contribuir al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento y lograr el bien común.

4. Departamentalización: se refiere a la estructura formal de la organización, esta resulta de la división del trabajo y del deseo de obtener unidades organizacionales de tamaño manejable y para utilizar la habilidad administrativa por tal razón postventa y servicio tienen varias divisiones que son 5; Garantías, Campañas, Capacitación Técnica, Documentación Técnica y Taller.

Por lo arriba descrito entendí la necesidad de la división de trabajo, el dividir grandes tareas en paquetes más pequeños de trabajo y no se duplica el mismo. Así se define las funciones, contenido de trabajo, responsabilidades, nivel de complejidad, requisitos y posición jerárquica de cada puesto dentro de la estructura.

Cuando inicié en Volvo, mis áreas de interés eran otras como Recursos Humanos o Mercadotecnia (des pues de todo tuve relación con tales departamentos y la información que tenía se amplio), la idea equívoca del limitado campo de acción, es decir, el desempeño del licenciado en administración debía ser en áreas fundamentales tales como: recursos humanos, producción, finanzas, que después se amplio a comercialización, informática, compras, y asesoría. Como profesional también podía figurar en las áreas de consultoría y asesoría cuando en forma independiente analiza problemas específicos de los clientes. Se puede desempeñar en Universidades, Tecnológicos y en otras instituciones de nivel medio superior. Trabajan en el campo de la docencia e investigación así como en el sector público en cualquiera de los tres niveles de gobierno, se desenvuelve en el área de la administración pública. Yo no relacionaba las áreas como Postventa y Servicio.

2.1.3 Funciones

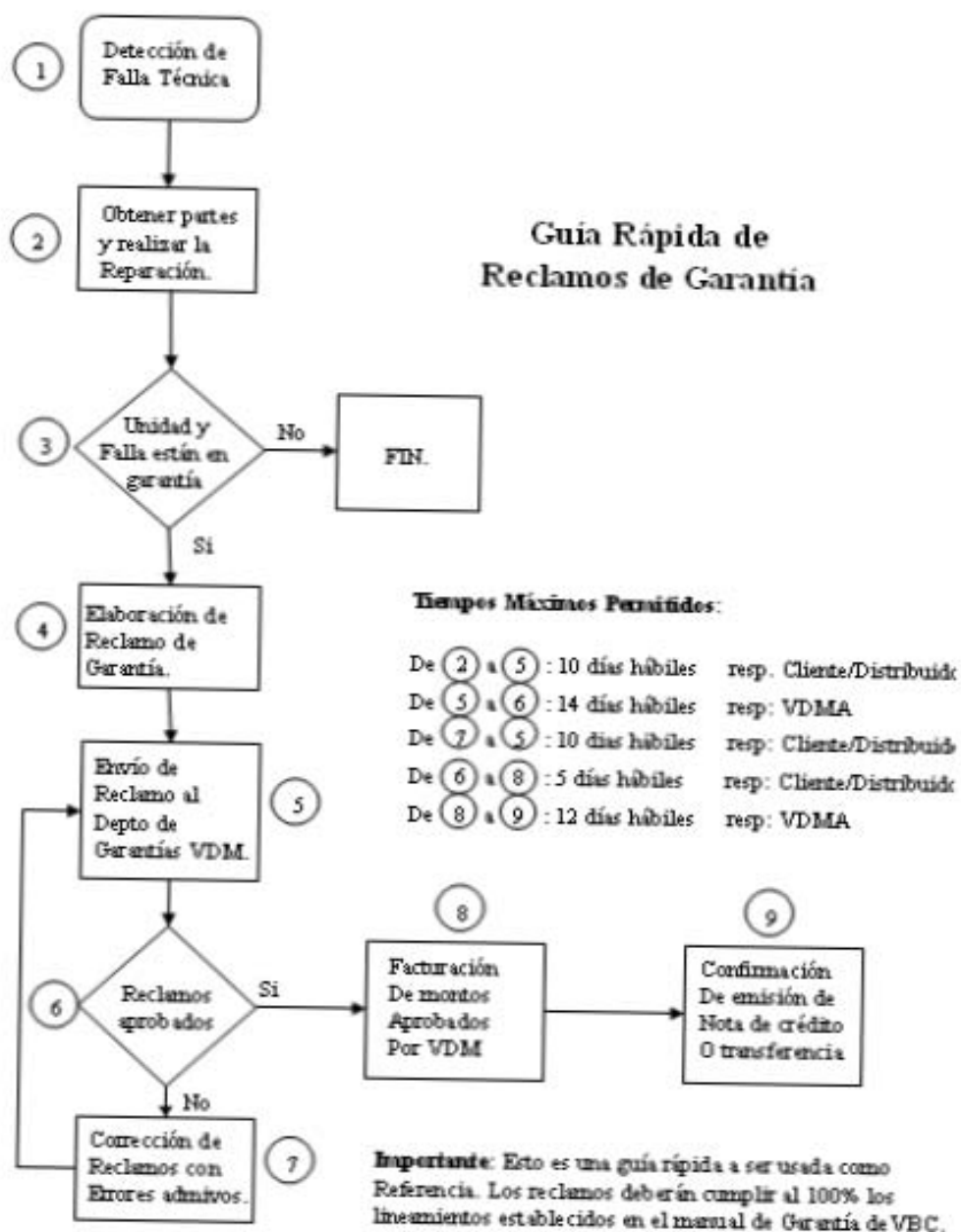
Mis actividades han ido modificando poco a poco, es decir al comienzo mis actividades no eran muy específicas como arriba lo mencione, pero después mi visión de las actividades se amplio y con ello actualmente mis funciones son:

1. Recepción de reclamos de garantías de los autobuses ya vendidos, realización del procesamiento de garantías, esto recibiendo y revisando los reclamos con su reporte correspondiente a fin de aprobar o rechazar las mismas conforme a las políticas establecidas por VBC, acuerdos internos y/o contratos existentes y coordinar así el pago a Clientes y Concesionarios según el período establecido en las políticas de VBDM, esto para clientes como Pullman de Morelos, Flecha Amarilla, Estrella de Oro entre otros y para Distribuidoras como Texcoco, Mafru etc. Que tenemos en todo el país (actualmente contamos con 8 Concesionarios y varios puntos de servicio).

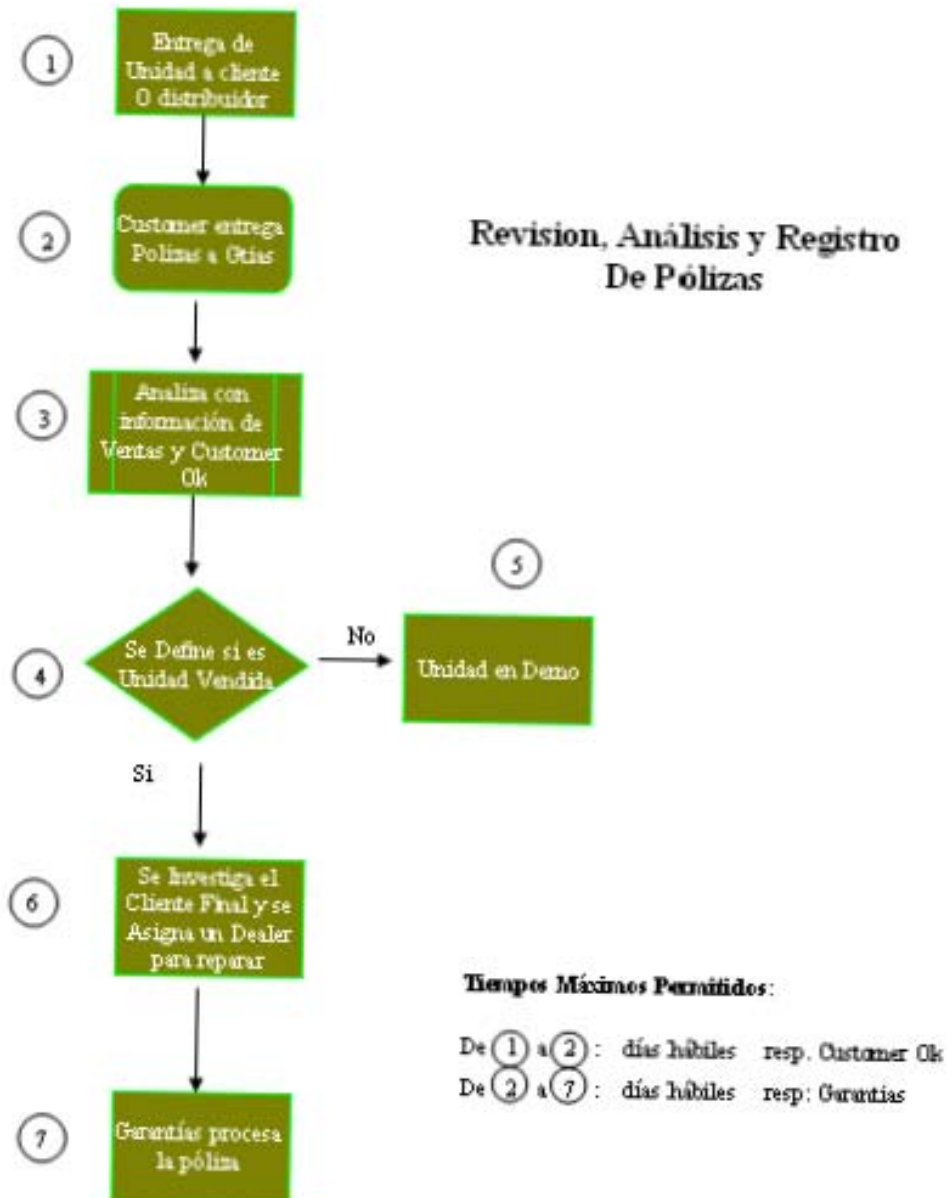
✚ Para poder lograr lo arriba mencionado, tuve que realizar un proceso, donde se reflejara cada una de las actividades que se realizan en el departamento de garantías y la relación con otras áreas para el buen funcionamiento de las garantías, así que en conjunto con el área de Calidad Total se formulo el Warranties Process, ver anexo 1.

✚ Para resumir los procesos y convertirlos en procedimientos realice unos flujogramas, donde ya esta delimitados los tiempos y las funciones a realizar:

La guía rápida es un procedimiento que se tiene con el Concesionario:



Se muestra otro flujograma acerca del registro para dar de alta o liberar una unidad, donde comienza su garantía:



2. Expedir solicitudes de pago después de confirmar lo aceptado en garantía, tanto al Concesionario como a los Clientes que hacen sus propias reparaciones, así como comunicar en todo momento el estado de los mismos (aprobación o rechazo) así como confirmaciones de pago.

- ✦ Para poder llevar esto a cabo se manejaba un MRP (En Volvo México se llama Mfgpro, que pronto se estandarizara con el SAP) sistema en México para controlar bases de datos de las diferentes áreas de la Empresa, donde logre una conexión para las diversas actividades que se tienen con el área de finanzas, como realizar las solicitudes de pago y poder controlar solo las referentes a garantías ya sea pagos de facturas o reembolso de notas de crédito a través de un formato ya estandarizado y utilizado por 4 personas diferentes donde cada una de ellas tenemos acceso a ese archivo y puede hacerse modificaciones y captura de datos, por medio de un archivo y una grafica que va actualizando automáticamente.

3. Se realizan auditorias de garantías a los diferentes Concesionarios, donde se les hace una visita a sus instalaciones y se hace una revisión de material, documentación, conocimientos etc.

- ✦ Para poder tener una mejor coordinación de las auditorias, primero; determinar el número de auditorias necesarias conforme a la experiencia, es decir lo reclamado en monto y número de reclamos de cada Concesionaria del 2006, y así formular un calendario y agenda para toda la red de Distribuidores, así como prever las salidas (2 días por Auditoria) y organizar los tiempos de revisión. Así también cree un formato para controlar lo revisado en cada Auditoria y un plan de acción estandarizado, de tal manera que se pueda dar el seguimiento a cada actividad.

Se muestra el control de la revisión de material:



Volvo de México S.A. de C.V.
División Autobuses

4.- Manejo de Material						
		Fecha		Pais/Nombre Concesionario/ No. Conces. /Ciudad		
Garantía No.	Trab.	4.3 Disponibilidad	4.4 Etiqueta	4.5 Correct p/n	4.6 Localización defecto	Notas
191170	1	V	V	V	NA	
191171	1	V	V	V	V	
191178	1	V	V	V	X	
191179	1	V	V	V	NA	
191187	1	V	V	V	NA	
191198	1	X	X	X	X	
191203	1	V	V	V	NA	
191208	1	V	V	V	NA	
191210	1	V	V	V	NA	
191210	2	V	V	V	V	
191221	1	X	X	X	X	
191234	1	V	V	V	V	
191236	1	X	X	X	NA	

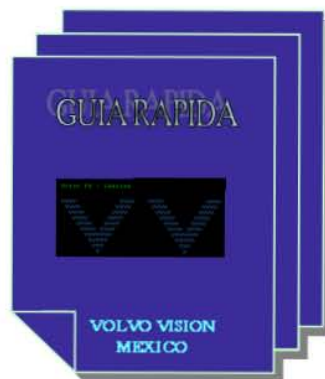
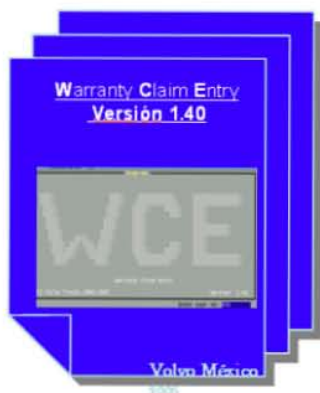
Para darle seguimiento a las auditorias se muestra la minuta:

PLAN DE ACCION DE AUDITORIA FEBRERO 2007

ACCIONES	FECHA PROPUESTA DE TERMINO	RESPONSABLE	ESTADO
Deben de cubrir todos los puntos de su orden o quizás diseñar otra con mas factibilidad			PENDIENTE
Mandar copias de ordenes de servicio	03-03-07	AR	TERMINADO
Se determinara si es factible la orden o buscar otra forma de llevar el control de las ordenes	10-05-07	HA/JA	TERMINADO
Todo el material utilizado en garantia debe tener una orden de material conectada al orden de servicio. Ademas la cantidad solicitada y la cobrada en un reclamo debe ser la misma.	de acuerdo a proyecto de sistemas de administracion de taller para red	GR	PENDIENTE
Se debe mantener toda la documentacion archivada con el reclamo o el # de este para facilitar su documentacion	29-03-07	HA	TERMINADO
Se debe de buscar la mejor alternativa para poder mantener al Cliente cautivo con la marca (menos subcontratos)	03-03-07	JA	TERMINADO
Eviar formato de reporte tecnico de fallas para casos especiales	30-04-07	GC	TERMINADO

4. Realizar las adaptaciones y/o actualizaciones de los sistemas informáticos de apoyo a clientes y Concesionarios (Volvo Visión y Warranty Claim Entry etc.) lo cual a su vez, involucra instalación, capacitación y soporte técnico,

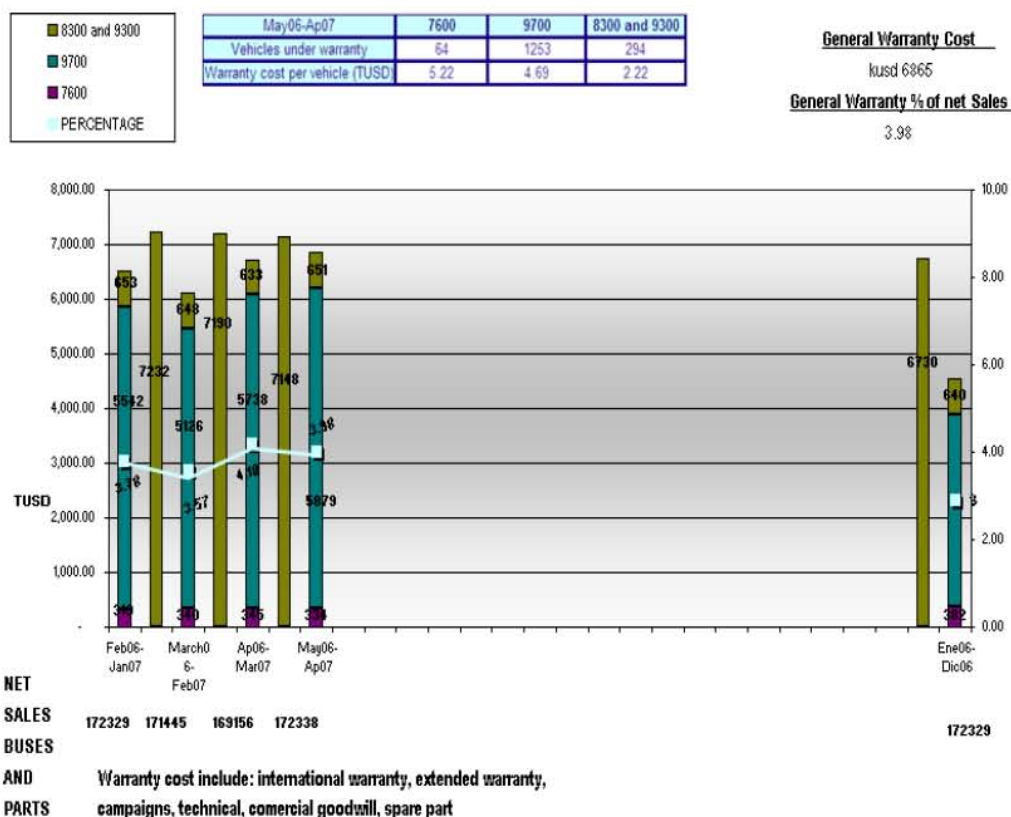
- ✚ Para facilitar las capacitaciones que realizaba en el departamento, desarrolle algunos Manuales de los sistemas, para un rápido curso y un seguro adiestramiento, lo realice para dos sistemas que son el WCE (Warranty Claim Entry) y el Volvo Visión:



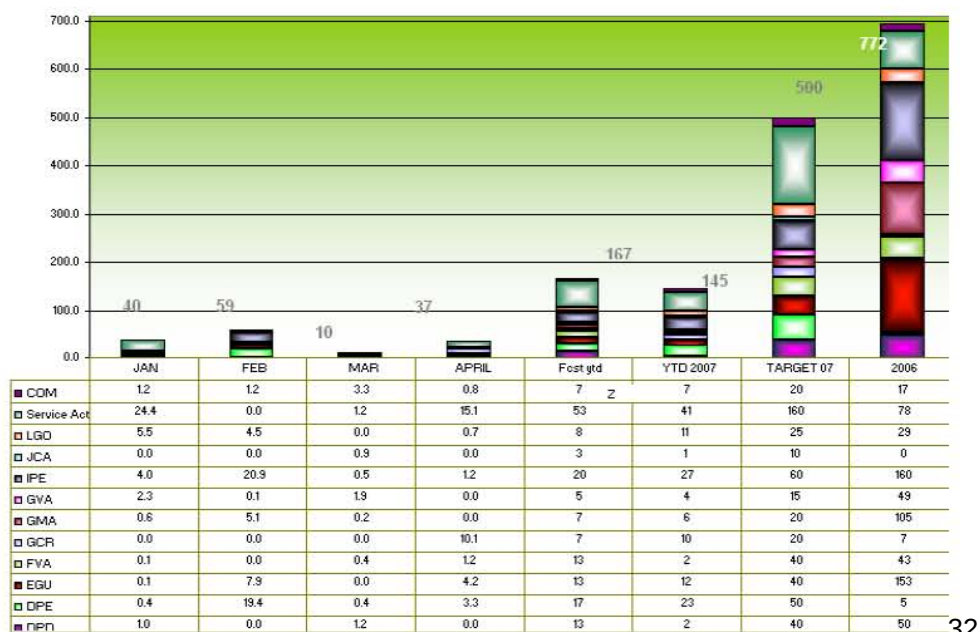
5. Efectuar reportes (KPI's) de costo de garantía, campañas y unidades vendidas de forma mensual y anual de todos los modelos existentes (de unidades), medidores del desempeño de los Concesionarios y del mismo departamento de garantías. Con estos reportes se detecta las fallas más frecuentes u áreas de oportunidad para poder así tomar las medidas necesarias para la mejora del de departamento o canalizar a los indicados para que mejoren el producto.

- ✚ Para poder mostrar el desempeño del departamento tuve que crear unos medidores como:

Reporte que muestra el costo de la garantía sobre las ventas en periodo anual rolado:



Reporte de garantías especiales que obsequian los Gerentes de Servicio:



6. Bajar reporte de precios de partes, así como mantener contacto sobre partes o refacciones que no estén registradas en la base de datos del sistema de garantías esto para poder tener actualizados los precios.
7. Se actualiza la Base de Datos de vehículos, Clientes y concesionarios según la información proporcionada por Producción. Calidad, Clientes y Concesionarios, así como la revisión y el alta de cada unidad que se vende o sale de planta, con la finalidad de tener un control y dar el inicio de garantía de cada vehículo.

✚ Para lograr esto implemente un programita con ayuda de la gente de TI (sistemas) donde solo se podía manejar información de unidades vendidas en México y se pudieran bajar reportes fácilmente para su análisis posterior.

IDIM P	IDAF	IDCH NRS	IDCHAS NR	BUY	CUST NAME	VAGNKUN D	FECHA	TRANS CURRI DO	EDAD (MES)	GARA NTIA	DIFER ENCIA	EN GARA N TIA
6590	6590	B12	7697	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	27/09/2000	30/04/2007	2373	79	36	43.100	Fuera
6590	6590	B12	7698	659007	Autob.De 1era Clase Mexzacatepec S	26/01/2000	30/04/2007	2614	87	36	51.133	Fuera
6590	6590	B12	7699	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	24/11/1999	30/04/2007	2676	89	36	53.200	Fuera
6590	6590	B12	7700	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	24/11/1999	30/04/2007	2676	89	36	53.200	Fuera
6590	6590	B12	7701	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	24/11/1999	30/04/2007	2676	89	36	53.200	Fuera
6590	6590	B12	8825	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	14/12/2000	30/04/2007	2296	77	36	40.533	Fuera
6590	6590	B12	8826	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	19/12/2000	30/04/2007	2291	76	36	40.367	Fuera
6590	6590	B12	8827	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	19/12/2000	30/04/2007	2291	76	36	40.367	Fuera
6590	6590	B12	8872	659007	Autob.De 1era Clase Mexzacatepec S	01/02/2001	30/04/2007	2249	75	36	38.967	Fuera
6590	6590	B12	8960	659005	Autotrans. Herradura De Plata S.A.De	24/11/2000	30/04/2007	2316	77	36	41.200	Fuera
6590	6590	B12	8968	659007	Autob.De 1era Clase Mexzacatepec S	24/01/2001	30/04/2007	2256	75	36	39.200	Fuera
6590	6590	B12B	13509	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	17/10/2003	30/04/2007	1273	42	36	-6.433	Fuera
6590	6590	B12B	13510	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	17/10/2003	30/04/2007	1273	42	36	-6.433	Fuera
6590	6590	B12B	109227	659006	Autobuses De La Piedad, S.A. De C.V	30/11/2005	30/04/2007	510	17	36	19.000	Dentro
6590	6590	B12B	113790	659007	Autob.De 1era Clase Mexzacatepec S	07/07/2006	30/04/2007	293	10	36	26.233	Dentro
6590	6590	B12B	114540	659007	Autob.De 1era Clase Mexzacatepec S	03/07/2006	30/04/2007	297	10	36	26.100	Dentro
6590	6590	C11R	3401	659010	Tractocamiones Y Autobuses De Lujo	22/08/2002	30/04/2007	1688	56	12	44.267	Fuera
6590	6590	C11R	70070	659008	Camionera Diesel De Cuautitlan	17/02/2003	30/04/2007	1513	50	12	38.433	Fuera
6590	6590	C12B	1590	659010	Tractocamiones Y Autobuses De Lujo	23/08/2001	30/04/2007	2047	68	12	56.233	Fuera
6590	659010	C12B	3000	659010	Tractocamiones Y Autobuses De Lujo	04/02/2002	30/04/2007	1886	63	12	50.867	Fuera
6590	6590	C12R	888	659010	Tractocamiones Y Autobuses De Lujo	16/02/2001	30/04/2007	2234	74	12	62.467	Fuera
6590	6590	C12R	1588	659008	Camionera Diesel De Cuautitlan	08/10/2001	30/04/2007	2002	67	12	54.733	Fuera
6590	6590	B7R	5668	659010	Tractocamiones Y Autobuses De Lujo	29/09/2004	30/04/2007	931	31	24	7.033	Fuera
6590	6590	B7R	5670	659009	Tractocam. Y Refacciones De Chihua.	11/11/2004	30/04/2007	889	30	24	5.633	Fuera
6590	6590	B9R	102113	659008	Camionera Diesel De Cuautitlan	30/08/2005	30/04/2007	600	20	24	4.000	Dentro
6590	6590	B9R	102277	659010	Tractocamiones Y Autobuses De Lujo	01/11/2005	30/04/2007	539	18	24	6.033	Dentro
6590	6590	B9R	102741	659008	Camionera Diesel De Cuautitlan	28/12/2005	30/04/2007	482	16	24	7.933	Dentro

8. Coordinar la actualización y distribución del Manual de Garantías a Clientes y Concesionarios según lo emitido por

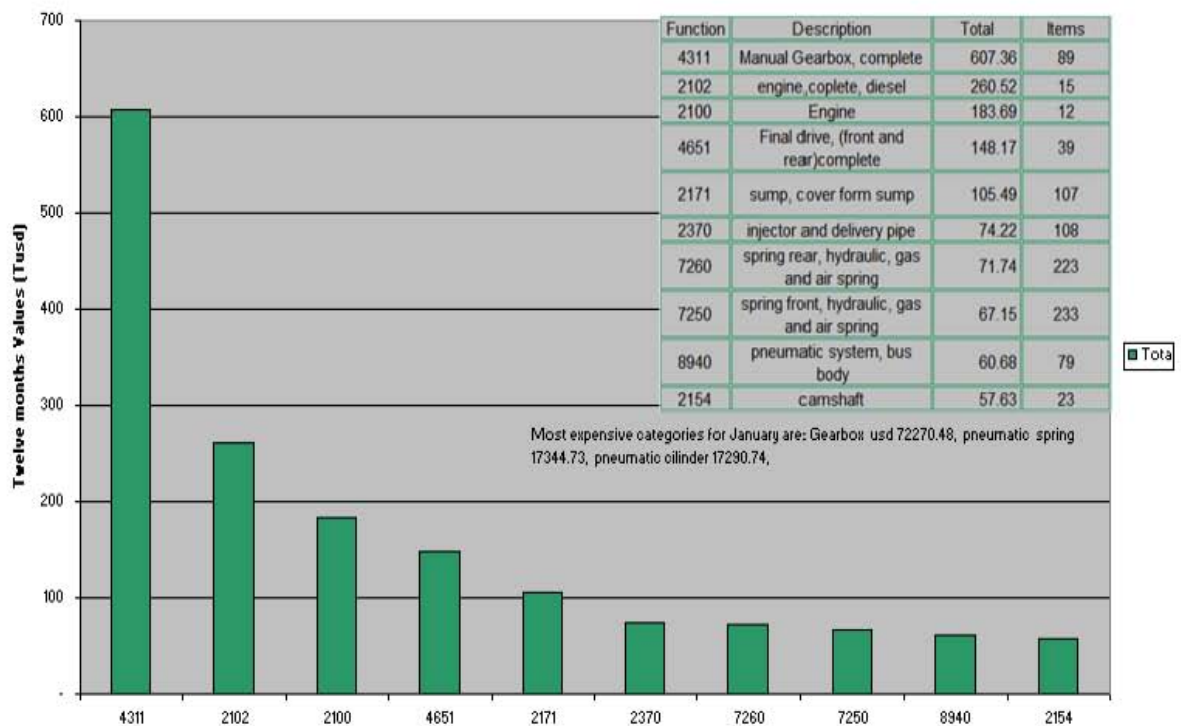
Volvo Bus Corporation anexando también las políticas internas.

9. Reorganizar la actualización y distribución del Manual de Tiempos Estándar a Clientes y Concesionarios según lo emitido por Volvo Bus Corporation.

10. Validar, ejecutar y dar apoyo al seguimiento de campañas en base a boletines emitidos por VBC y VBDM.

11. Realizar un estadístico mensual para el MQR, sobre las fallas más frecuentes en las unidades, dando soporte así al área de Asistencia Técnica y Postventa.

✚ Para poder dar ese soporte, formule un estadístico llamado:



12. Redactar comunicados, avisos y demás documentos cuando existan cambios, modificaciones u actualizaciones de la administración de garantías, del mismo departamento u otro que afecte las actividades de los concesionarios y clientes.

2.2 Otras Actividades

También tengo que dar apoyo por teléfono, como capacitación o resolver dudas a los Clientes y distribuidores, así también como estoy en áreas comunes hay que contestar los teléfonos de los compañeros y canalizar las llamadas a las personas indicadas.

Cuando gente de otras áreas requiere algún reporte referente a garantías lo solicitan y se les apoya.

2.3 Relación estrecha con otras áreas

Así mismo tengo una relación estrecha internamente y externa al:

Recibir informe de unidades entregadas así como servicios de preentrega, es decir el control de las pólizas que le dan al cliente al entregar la unidad y para control interno y dar de lata la unidad me quedo con un comprobante (pólizas de Volvo y proveedores externos) y se lleva el registro y el contacto con la gente de entregas (Customer ok).

Verificar el estado de los Concesionarios y así poder tomar la decisión de una emisión de nota de crédito o transferencia de pago en coordinación con gente de Finanzas.

Realizar solicitudes de pago por transferencia o emisión de cheques, entregando las copias de los comprobantes de las operaciones realizadas y manteniendo un seguimiento de este trámite hasta que la (s) operación (es) sea(n) finiquitada (s).

Mantener una comunicación constante, verificando el estado de las cuentas establecidas para garantías y campañas con el área de finanzas.

Mantener un seguimiento del envío de actualizaciones de la Base de Datos de partes y refacciones a Volvo Bus Corporation; para tener actualizados los importes y los códigos de las partes.

Mantener una comunicación de soporte técnico y administrativo de garantías, así como solicitar acceso para clientes y Concesionarios sobre el uso del sistema especializado de apoyo de garantías (Volvo Visión) y los necesarios con los contactos de VBC.

Mantener la comunicación por medio de correos, llamadas telefónicas, paquetería etc. con los Clientes y Concesionarios.

Básicamente son las funciones que realizo sin embargo cada vez surgen afortunadamente mas relación con otras personas y de otros países.

3. Análisis y Discusión

En este apartado del trabajo presentaré un análisis del papel tan importante que juega las garantías en el área de postventa y a nivel Empresa.

La importancia se podrá fundamentar no solo con información bibliografía si no también comparando con la vida real que se vive día a día en esta empresa, para lograr el propósito de este informe mencionaré información básica abajo.

Postventa y Servicio no son áreas muy comunes pero en casi todos los giros se encuentra, hace tiempo se veía como darle un plus al producto, a la misma marca. En la actualidad está teniendo cada vez más importancia no solo en empresas grandes y reconocidas si no en medianas y pequeñas, dado que el Cliente tiene una necesidad, comprar un producto, pero antes busca un respaldo, su garantía y un buen servicio después de la venta, eso exigiendo a las Empresas a contemplar estas áreas, pues se ha convertido en una necesidad y una obligación, así como una estrategia contra la competencia y más aún si quieren conservar a los clientes y a la buena imagen de la marca.

3.1 ¿Qué es Postventa?

El servicio postventa tiene marcada la importancia para el logro de la calidad y el servicio pues es el último proceso de la espiral de la venta, además que garantiza el paso a un nivel superior en cuanto a la calidad del producto y la seguridad de tener cautivo a los clientes al permitir conocer la opinión de los clientes e identificar oportunidades de mejora, así como evaluar los productos y procesos garantizando la retroalimentación necesaria.

En el sector productivo el servicio postventa puede realizarlo la misma empresa productora, sin embargo con frecuencia lo realiza otra organización que representa a la que produce. En la esfera de los servicios la actividad postventa es más específica y sí la realiza el propio proveedor de este.

El servicio postventa tiene una estrecha relación con el resto de los procesos claves que aseguran la calidad del producto.

La calidad de un producto está dada por su capacidad de satisfacer determinadas necesidades y expectativas de los clientes, depende del "valor total" que estos atribuyan al producto. Para Zuthaml (1988, Citado en Colectivo de Autores, 1999) el valor percibido por el cliente es la valoración total que el cliente realiza de la utilidad de un producto basada en la percepción de lo que se recibe y se da a cambio y éste valor total comprende tres dimensiones:

- Valor de compra: El cliente se pregunta cuanto valor le reportará determinado producto.

- Valor de uso: Se relaciona con la satisfacción que produce un producto durante su uso.
- Valor final: Es la satisfacción que reporta a al cliente después del consumo total.

La composición del valor demuestra que en todo momento la empresa debe preocuparse por la satisfacción del cliente con determinado producto.

Según Carothers, Sander y Kirby (Citado en Colectivo de Autores, 1998, p. 18) "Las empresas que no suministren suficiente valor, por incapacidad o por propia decisión, serán eliminadas selectivamente por los clientes".

En Volvo, Postventa esta teniendo un auge increíble pues se le considera como la parte reparadora de las deficiencias que pudo haber tenido el proceso atrás.

Postventa en Volvo busca desarrollar ofertas como soluciones integrales en una colaboración cercana con los clientes, con el objetivo de incrementar el valor agregado del servicio teniendo en mente necesidades de rentabilidad como:

- Clientes Clave.
- Ofertas Integrales.
- Respaldo a la compra del autobús (garantía)
- Desarrollo de la Red de Distribuidores.
- Actitud positiva hacia la solución de problemas.

La filosofía de Postventa ocupa un rol fundamental en la política de Volvo, que centra sus objetivos en la satisfacción del cliente.

Postventa en Volvo busca en el futuro que los clientes deben decir:

"Compro un Volvo por su Soporte de Servicio".

3.2 ¿Que son las Garantías?

La garantía se encuentra en diferentes ámbitos.

En el derecho empresarial es importante porque permite estudiar inversiones en otros estados y le da muchas oportunidades de apertura sucursales de sus empresas en el extranjero.

Jurídicamente existen las garantías tradicionales como son la prenda, anticresis, hipoteca, derecho de retención, aval y fianza y se clasifican en garantías reales y garantías personales. Las garantías reales tradicionales, también se denominan derechos reales de garantía o derechos reales accesorios. Todas estas garantías están reguladas por leyes.

Constitucionalmente las garantías son derechos que la constitución de un estado reconoce a los individuos o ciudadanos.

Comercialmente una garantía, asegura y protege contra algún riesgo o necesidad. Esto puede variar dependiendo de la empresa que la ofrezca, como por ejemplo pueden ofrecer, el garantizar un producto frente a todo defecto de fabricación y del material durante cierto periodo de tiempo, quizás un año o más, también pueden ofrecerlo a partir de su compra, de factura u otra, sujeto a cierto uso y mantenimiento normal del producto, algunos se reservan el derecho a decidir la reparación o sustitución del dispositivo defectuoso cubierto por la garantía. Quizás se quieran respaldar por la validez de la garantía con una póliza o algún documento que avale esa garantía. La empresa llega a poner ciertas condiciones

como que el producto deba ser manipulado y utilizado de acuerdo con las instrucciones que acompañan a la garantía (un instructivo). O que no cubre los daños ocasionados por accidentes, uso inadecuado o indebido o negligencia. La validez de la garantía sólo puede estar asegurada si el producto se utiliza en el ordenador o el sistema especificado del mismo. Al final te pueden decir que consulte los detalles del instructivo o del empaque o llamar a un servicio de asistencia técnica etc.

3.3 Importancia de las garantías para la venta de autobuses

Las garantías en Volvo se han vuelto muy importantes no solo en el área de Postventa, si no a nivel empresa. La garantía significa seguridad al Cliente.

Analizando el departamento de garantías Volvo es creado para respaldar el funcionamiento del vehículo y las operaciones de las empresas, es decir al ya ser vendido un autobús entonces entra la labor del departamento de garantías que es la administración de la misma y por supuesto el control de cada una de las unidades vendidas.

Volvo provee para todos sus vehículos coberturas de garantía competitivas las cuales cubren defectos de los materiales y/o montajes los cuales serán reemplazados y/o reparados sin cargo dentro del periodo de garantía; nuestra garantía esta soportada por un servicio al cliente excepcional. El compromiso de garantía internacional de Volvo con 12 meses de garantía sobre el vehiculo una extensión de 12 más para la tren motriz, ofrece al cliente una protección exhaustiva y plena contra cualquier fallo de material o de producción dentro del vehiculo.

La garantía sirve no solo como una protección económica para el cliente sino como un método de regulación de los costos de reparación.

Se ofrece la reparación en garantía y calidad de servicio, así como disponibilidad de refacciones.

Ofrece una amplia gama de refacciones originales a través de su Red de Distribuidores y una atractiva cobertura de garantía de las piezas, basándose en que han sido producidas bajo los más rigurosos criterios y normas de calidad. Todas estas piezas han sido probadas hasta el mínimo detalle para evitar fallas. Solamente así es posible asegurar su máximo desempeño, confiabilidad y rentabilidad.

Volvo busca ser reconocidos por los clientes como el principal "Valor Agregado" de los autobuses uno de ellos es la garantía que se les da y por Volvo como su argumento de venta más importante.

Por eso se dice que información correcta en la garantía conduce a soluciones más rápidas, menores costos, vehículos mejorados y clientes mas satisfechos.

4.- Recomendaciones

Al terminar este documento me doy cuenta que hay más funciones a desempeñar, propuestas a idear y procedimientos a implementar.

Como administradora necesito implementar formas de trabajar mas rápidas y eficientes de tal manera que esa carga de trabajo baje o se facilite así mismo implementar controles para que sean mas cuantificables y formular propuestas de mejoras para el departamento de garantías de VOLVO e impulsar mas, pues se que existe la problemática en la organización pero específicamente en garantías pues a veces solo es tomado en cuenta como un gasto.

También debo de crear la misión, visión e ir modificando objetivos para el departamento etc.

En fin aun hay que hacer demasiado en el departamento y a nivel área para poder aportar no solo al área, si no a la misma Compañía.

Pues a pesar de que Volvo ofrece el autobús ideal para satisfacer cada una de las necesidades del transporte de pasajeros de una manera rentable, confiable y segura, específicamente al área de Postventa, en el departamento de garantías considero que es necesario hacer el diagnostico general de la problemática del departamento de garantías de Volvo como lo es lo referente a la administración de Recursos Humanos como área relacionada con nosotros, Hablar un poco de los problemas financieros que nos afectan, al personal que se tiene y la poca capacitación que se nos da, además de las causas del poco entusiasmo del departamento y las pocas oportunidades de crecer.

5.- Conclusiones

El departamento es tan necesario, pues es un arma para nosotros y un respaldo para el Cliente. El Cliente se va con un documento que lo tranquiliza en la compra del autobús y para el control después de la venta, solo lo lleva el departamento de garantías.

Si este Departamento no existiera no se podría tener el control de las unidades en campo, el historial de las mismas, así como el detalle de cada avería para reportarlas a calidad e ingeniería.

En general Volvo intenta brindar seguridad, rentabilidad, comodidad, confort, capacidad, diseño, ergonomía, potencia, vida útil, versatilidad y flexibilidad en sus autobuses. Aunado a ello, ofrece la mejor garantía a quien adquiera un autobús.

También se comprendió que al darle confianza al Cliente de la compra de su autobús también esta comprando la confianza y seguridad de una garantía. El respaldo de que al momento que llegue a tener una avería un autobús, Volvo le responderá con asistencia técnica por medio de los concesionarios, puntos de servicio, el servicio de 24 horas. Y con toda el área de postventa que se tiene, darle o seguirle dando un buen servicio, después de haber comprado un autobús.

En el desarrollo del presente trabajo, se pudieron conocer varias áreas de oportunidad, de mejoramiento continuo, tanto en el área como en el departamento con los mismos objetos de análisis por medio de sus principios básicos o postulados, planeación, control, dirección, integración y organización.

Bibliografía

- Álvarez Pantoja, José, Osmay Peña Morales. Dinámica del proceso enseñanza-aprendizaje del tema "la gestión de la calidad en el servicio postventa" / José Álvarez Pantoja, Osmay Morales Peña. Holguín._ _ Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya", 2000. Trabajo de Diploma (Ingeniería Industrial).
- Koontz, Harold, "Administración", 12ª Edición, Mc Graw Hill, México, 2003.
- Reyes Ponce, Agustín. "Principios de Administración". Limusa. Primera edición, 1979.
- ARIAS Galicia Fernando. "Administración de Recursos Humanos". Para el alto Desempeño. Primera reimpresión. Editorial Trillas. México D.F. 771 p.p.
- Apuntes de Inducción "Iniciando en Volvo", 2002.
- Chiavenato, Idalberto, "Administración en los nuevos tiempos", Mc Graw Hill, Colombia, 2002.

- Hellriegel, Don - Slocum, John W., "Administración", 7a Edición, International Thomson Editores, México 19.
- "Curso de Inducción", Volvo Services de México S.A de C.V, 3º edición, México, Febrero 2004.
- "The Volvo Way", AB Volvo, SE-405 # 840810006, Göteborg, Suecia, April, 2004.
- "Auto motores Informa", Editorial Automotores, edición 121, Pág.48, México 2006.
- "Auto motores Informa", Editorial Automotores, edición 131, Pág.61, México 2007.
- "Indicador Automotriz", Consorcio editorial y comunicación visual, edición 158, México 2007.
- <http://vbmex03/BPM/SGI/default.aspx>, página de proceso de producción volvo.
- <http://www.volvo.com/bus/mexico/en-mx>, página de los productos volvo.
- <http://www.disponibilidadtotal.com.mx/>, página de postventa volvo.
- <http://157.171.30.154/> pagina de la intranet de Volvo.