



# **INSTITUTO TECNOLÓGICO DE TUXTLA GUTIÉRREZ**

## **INGENIERÍA INDUSTRIAL**

### **INFORME FINAL DEL PROYECTO DE RESIDENCIA**

#### **PROFESIONAL**

“Propuesta del aseguramiento de la calidad para la empresa GINZA AUTOMOTORES S.A. DE C.V. mediante el cumplimiento de los estándares (Checklist CL-i1) “PLATA Y ORO”.

#### **DESARROLLADO POR:**

Antonio Ramsés Pérez Suarez

#### **ASESOR**

ING. MARCO ANTONIO GUTIERREZ DOMINGUEZ

#### **REVISORES**

Tuxtla Gutiérrez, Chis. Diciembre del 2013



R.F.C. PSF750609LW7  
AVENIDA 1a. SUR PONIENTE No. 1128  
BARRIO EL CERRITO C.P. 29000  
TEL. 01 (961) 618 70 00  
TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS.

**PROSIFASA**  
PROCESOS Y  
SISTEMAS FARRERA S4DE C.V

TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS. A 25 DE OCTUBRE DE 2013

ASUNTO: CARTA DE LIBERACION DE RESIDENCIA

M.C. JORGE ANTONIO OROZCO TORRES  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
INSTITUTO TECNOLOGICO DE TUXTLA GUTIERREZ

POR LA PRESENTE SE HACE CONSTAR QUE EL ALUMNO **ANTONIO RAMSES PEREZ SUAREZ** CON NÚMERO DE CONTROL **09270650** DE LA CARRERA DE **INGENIERIA INDUSTRIAL** DEL INSTITUTO TECNOLOGICO DE TUXTLA GUTIERREZ, **HA CONCLUIDO SATISFACTORIAMENTE** SU RESIDENCIA PROFESIONAL CUBRIENDO UN TOTAL DE 640 HORAS.

EL ESTUDIANTE ESTABA ASIGNADO PARA EL **PROGRAMA DE APOYO A LA INSTITUCIÓN** EN PROCESOS Y SISTEMAS FARRERA, S.A. DE C.V. DE ESTA CIUDAD.

SIN MAS POR EL MOMENTO ME DESPIDO CON UN CORDIAL SALUDO

 **PROCESOS Y SISTEMAS FARRERA, S.A. DE C.V**  
R.F.C. PSF-750609-LW7  
AV 1a SUR PTE No 1128  
BARRIO EL CERRITO  
TEL 618-70-00 EXT 326  
C P 29000  
TUXTLA GUTIERREZ CHIAPAS

ATENTAMENTE

  
CP. SAUL CHANONA VAZQUEZ  
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

# **Agradecimientos**

## **A DIOS**

Por ser mí guía, mí luz en la oscuridad,  
por bendecirme con todos los maravillosos regalos que tengo,  
por concederme mis deseos y mis peticiones,  
por no abandonarme en mis momentos de debilidad  
y sobre todo por amarme.

## **A MI MADRE Y A MI HERMANO**

Por apoyarme, por ser mí impulso,  
por estar conmigo a cada paso que doy,  
por darme la bases para defenderme en la vida,  
por decirme siempre las palabras precisas  
y por estar ahí, en cada uno de mis fracasos y triunfos.

## **A MIS MAESTROS**

Por enseñarme más que solo conocimientos,  
por inculcarme el amor y la entrega en todo lo que hago,  
por extraer lo mejor de mí en cada clase,  
por festejar conmigo este triunfo  
ya que sin sus enseñanzas no podría haberlo logrado.

## **A MÍ**

Por ser constante, persistente,  
por no dejarme caer pese a las adversidades,  
por mantenerme de pie y siempre luchando,  
por todas esas horas de estudio y de desvelo,  
por todas las lagrimas derramadas por la impotencia  
y por todas las sonrisas fruto del éxito,  
por todo lo que he conseguido,  
y por lo que aun voy lograr.

## INDICE

INTRODUCCIÓN .....	6
CAPITULO 1. CARACTERIZACIÓN DEL PROYECTO.....	7
1.1 Antecedentes .....	8
1.2 Definición del problema.....	9
1.3 Objetivos.....	9
1.3.1. Objetivo General.....	9
1.3.2. Objetivos específicos.....	9
1.5 Justificación de proyecto .....	9
1.6 Alcances y limitaciones .....	10
1.7 Impactos .....	10
1.7.1 Impacto Social .....	10
1.7.2 Impacto Económico.....	10
CAPÍTULO 2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA .....	11
2.1 Razón Social.....	12
2.2 Ubicación de la Empresa .....	12
2.2.1. Macro localización .....	12
2.2.2. Micro localización .....	12
2.3 Antecedentes Históricos .....	13
2.3.1 Antecedentes Generales de NISSAN .....	13
2.4. Misión .....	15
2.5 Política de Calidad de la Empresa .....	15
2.6 Valores.....	15
2.7 Factores de Éxito .....	15
2.7.1 Filosofía de la Empresa .....	16
2.9 Actividades principales del proceso del área de servicio.....	16
2.10 Organigrama de la empresa.....	17
CAPÍTULO 3. MARCO TEORICO .....	18
3.1 Definición de Checklist.....	19
3.2 Necesidad de las listas de verificación .....	20
3.3 El uso de las listas de verificación para la auditoría .....	20
3.4. Ventajas.....	20
3.5. Desventajas .....	21
3.6. Ejemplo de Checklist.....	22
3.7. Que es una certificación.....	24

3.7.1 Ventajas .....	24
3.7.2 Desventajas .....	24
3.7.3. ¿Porque certificarse?.....	25
3.7.4. Estatus de la acreditación .....	27
3.7.5. Certificación de prevención de incidentes de seguridad .....	28
3.7.6. Certificación de conciencia y sensibilización en seguridad .....	29
3.7.7. Certificación de concienciación para particulares .....	29
3.7.10. Certificación de concienciación para organizaciones y empresas.....	30
3.7.11. Certificación de concienciación para centros educativos .....	30
3.8. ¿Qué es calidad? .....	31
3.8.1. La Calidad en la actualidad .....	32
CAPÍTULO 4.DIAGNOSTICO DE SITUACION ACTUAL.....	34
4.1 Descripción de la Situación Actual GINZA AUTOMOTORES S.A. DE C.V .....	35
4.2 Factores que Afectan el cumplimiento de los estándares plata y oro .....	35
4.4. Matriz FODA de la Empresa .....	37
4.4.2. Conclusiones obtenidas con el análisis FODA.....	37
CAPÍTULO 5.MÉTODO PROPUESTO .....	40
5.1Descripción de Actividades .....	41
5.1.1. Análisis de la Situación Actual y Evaluación de la Seguridad Objetivo:.....	42
5.1.2. Análisis del Proceso .....	42
5.1.3. Diseño de Formatos .....	42
5.1.4. Recolección de la Información.....	42
5.1.5. Procesamiento de la información recolectada .....	42
CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	43
6.1 Diseño de formatos para aplicación del Checklist .....	44
6.1.1. Resultados obtenidos con la aplicación de los Checklist .....	73
6.1.2. Consecuencias económicas.....	74
6.1.3. Importancia de los círculos de calidad. ....	74
6.1.4. Metodología de los círculos de calidad .....	75
CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	80
7.1 Conclusiones .....	81
7.2 Recomendaciones .....	82
BIBLIOGRAFIA.....	84

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día toda empresa está en la busca de posicionarse en los altos lugares de competitividad y rentabilidad en los mercados actuales. Con ello buscan el éxito y en mejorar de manera impactante en sus productos, servicios, y procesos que generan, haciendo que cada uno de sus trabajadores participe de manera activa en la empresa.

El presente proyecto tuvo como objetivo principal el desarrollo de formatos de Checklist para la identificación de los diferentes departamentos de la empresa Ginza Automotores S.A de C.V. en los que no se desarrollaran correctamente las actividades lo cual dificulta cumplir con los estándares para la certificación plata y oro que está buscando la empresa. Para cumplir con esta finalidad el trabajo se estructuró en 7 capítulos:

En el Capítulo 1, se hace referencia a los objetivos generales y específicos que pretenden alcanzar el proyecto, la justificación y delimitación del mismo.

En el capítulo 2, se refiere a la descripción general de la empresa, es decir, su evolución, misión, visión, política de calidad, factores de éxito, filosofía y la descripción de los procesos principales del área del servicio.

En el capítulo 3, se dio a conocer la información más relevante para la realización del proyecto, es decir, la fundamentación teórica.

En el capítulo 4, se estableció la situación actual en la que se encuentran la empresa, se describió detalladamente la problemática existente en la organización; al mismo tiempo se recopilaron, analizaron y se presentaron de manera clara y precisa en una matriz FODA.

En el capítulo 5, se especifican las etapas para el cumplimiento de los objetivos a través de una serie de pasos.

En el capítulo 6 se presentó el resultado de la información obtenida en el capítulo anterior en forma de formatos. De lo descrito en este capítulo se desprendieron las conclusiones y recomendaciones que se proporcionan posteriormente.

Finalmente en el capítulo 7, se presentan las conclusiones a las que llegue y las recomendaciones para que se le dé seguimiento al proyecto y así poder mantener las mejoras realizadas en el proceso.

## CAPITULO 1. CARACTERIZACIÓN DEL PROYECTO

## 1.1 Antecedentes

La lealtad y satisfacción del cliente es una prioridad para Nissan como parte del plan de negocios Nissan E1 (FY09-FY12), en donde se busca ser el líder de la industria en Calidad de Producto y Calidad de Ventas-Postventa, Rentabilidad, Satisfacción de Distribuidores, Imagen de marca y Participación de Mercado (ventas).

Una estrategia clave para lograr estos objetivos es la estandarización de procesos a través de la certificación, con el fin de que en cada contacto del cliente con la marca (matriz, sucursal o punto de venta), se ofrezca una atención personalizada, oportuna y efectiva en la solución de las necesidades del cliente.

Anteriormente existían programas de certificación independientes (Ventas, Servicio, Refacciones y Mercadotecnia), en donde solo existía solo un nivel de certificación, varios manuales para cada departamento, muchas auditorias, además de que existía burocracia en la documentación, todo esto se mejoró y se unificó en la Certificación “Checklist CL-i1”, con el fin de contar con un programa más efectivo y eficiente que cubra toda la operación de un distribuidor.

El proyecto de certificación “Checklist CL-i1” surge ante la solicitud de la red con el fin de contar con un programa de certificación más agresivo el cual permitiera integrar diferentes programas, optimizar recursos (humanos, financieros y tecnológicos), poder generar mayor efectividad en los resultados y como una estrategia para posicionarse como número uno en el mercado automotriz.

Ginza Automotores S. A. de C. V es una empresa es una empresa que cuenta con nueve departamentos: Ventas, Carrocería y Pintura, Refacciones, Green Program, Identidad Visual, Administración, Mercadotecnia, Retail Concept y Servicio. Cada departamento cuenta con un manual “Checklist CL-i1” de funcionamiento, con esto lo que se buscaba en todas las distribuidoras y agencias es una estandarización en todos los procesos, atención, servicio como consecuencia garantizar en cada contacto de los clientes con la marca, una experiencia única y diferente, a través de la implantación de un sistema integral de gestión de la calidad.



## 1.2 Definición del problema

El incumplimiento de los estándares mínimos del “Checklist CL-i1” correspondiente a cada departamento, para poder ser acreditado por CIN-E1 y ser parte de la red de distribuidores NISSAN en el nivel plata.

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1. Objetivo General

Aplicar herramientas de calidad, a través de la coordinación y apoyo de todos los departamentos para el cumplimiento de las normas de estándares de certificación “Checklist CL-i1” e incrementar el porcentaje de cumplimientos en resultados de auditoría.

### 1.3.2. Objetivos específicos

- Incrementar el número de cumplimientos en el “Checklist CL-i1” de cada departamento.
- Promover la participación e involucramiento del personal, generando soluciones para el cumplimiento de las políticas y normas de certificación integral.
- Plantear propuestas de solución a los incumplimientos de los estándares de cada departamento.
- Realizar en conjunto con los involucrados los planes de acción a los incumplimientos encontrados en la primera auditoría de certificación.

## 1.5 Justificación de proyecto

Este proyecto se realizara debido al bajo porcentaje registrado en la primera auditoría de certificación integral al distribuidor Ginza Automotores S.A. de C.V., para incrementar este indicador y poder certificarse, se aplicaran herramientas de ingeniería industrial.

Este proyecto será de gran beneficio para todos los departamentos involucrados (Mercadotecnia, Ventas, Servicio, Retail Concept Refacciones,

Administración, Hojalatería y pintura, Green Program y Gerencia General), ya que se aplicaran las normas estandarizadas de calidad incluidas en cada manual correspondiente a cada área, que han sido estudiadas y determinadas como la mejor forma de operación y funcionamiento, en conjunto con el personal se buscara tener el mayor número de cumplimientos para poder incrementar el porcentaje de acreditación y como consecuencia la certificación del distribuidor.

## **1.6 Alcances y limitaciones**

Este proyecto abarca los nueve departamentos de la empresa Ginza Automotores S.A. de C.V. Y las limitaciones son de tipo económico, resistencia al cambio por parte del personal y el tiempo de realización, ya que este proyecto comprende el periodo Agosto – Diciembre 2013.

## **1.7 Impactos**

El presente proyecto impactara de forma favorable los ámbitos tanto económicos como sociales de la empresa y sus clientes.

### **1.7.1 Impacto Social**

Con cumplimiento de los estándares de calidad dentro de la organización se logrará un mejor funcionamiento de la empresa; de igual manera su imagen y su posicionamiento en el mercado será mayor debido al reconocimiento con el que cuenta la Certificación Plata y Oro.

### **1.7.2 Impacto Económico**

Con el cumplimiento de los estándares de calidad se logrará un mayor desempeño en la sucursal, ya que se identificaran las áreas de oportunidad con las que cuenta la empresa y que son necesarias corregir, para lograr la certificación en los estándares de calidad plata y oro, haciendo un mayor descuento a la agencia en la compra de automóviles por la certificación que se obtuvo.

## CAPÍTULO 2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

## 2.1 Razón Social

La razón social de la empresa es GINZA AUTOMOTORES S.A. DE C.V.

## 2.2 Ubicación de la Empresa

La empresa se encuentra ubicada en el estado de Chiapas y colinda con los estados de Oaxaca, Tabasco y Veracruz como se aprecia en la **figura 2.1**.

### 2.2.1. Macro localización



**Figura 2.1** Ubicación de la empresa  
(Fuente Ginza Automotores S. A. de C. V. sucursal Tuxtla Gutiérrez)

### 2.2.2. Micro localización

La empresa se ubica en la avenida central poniente de la Ciudad de Tuxtla Gutiérrez Actualmente se ubica en Blvd. Belisario Domínguez # 2093 Colonia Penipak, C.P. 29064. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Como se aprecia en la **figura 2.2**



**Figura 2.2** Ubicación de la empresa  
(Fuente Ginza Automotores S. A. de C. V. sucursal Tuxtla Gutiérrez)

## 2.3 Antecedentes Históricos

Grupo FARRERA es uno de los grupos con mayor antigüedad en el Centro-Sur de México con más de 75 años en el ramo automotriz y hotelero. Por esto se encuentra en continuo crecimiento y con el deseo de ofrecer siempre los mejores productos y servicios a nuestros clientes.

El grupo fue fundado el 15 de junio de 1935 por el Sr. Ciro Farrera y ha mantenido un crecimiento sostenido ofreciendo productos en cada una de las principales ciudades del Centro-Sur de México con marcas de gran renombre.

### 2.3.1 Antecedentes Generales de NISSAN

La evolución de Nissan se muestra como sigue:

- **1933** Jidosha Seizo Co., Ltd. se establece en Japón, como productora y distribuidora de partes y autos Datsun.
- **1934** La compañía se consolida y toma el nombre de Nissan Motor Co., Ltd.
- **1959** Nissan Motor Co. llega a México como distribuidora de autos de marca Datsun.
- **1961** Se constituye Nissan Mexicana, S.A. de C.V.

- **1966** Inicia operaciones la planta de Cuernavaca, la primera planta de Nissan establecida fuera de Japón. En ese año se produce el primer automóvil mexicano: Datsun Sedán Bluebird.
- **1975** Nissan Mexicana es pionera al establecer el primer laboratorio de pruebas de gases contaminantes de vehículos.
- **1982** Inicia operaciones la planta de Aguascalientes.
- **1984** Cambia la imagen de Datsun a Nissan en todo el mundo.
- **1998** Nissan Mexicana recibe reconocimientos ambientales de "Industria Limpia" y Certificado ISO-14001.
- **2000** Nissan Mexicana llega a la producción de 3, 000,000 vehículos. Se inicia la fabricación del primer vehículo dentro de la Alianza Renault-Nissan.
- **2001** Nissan Mexicana alcanzó la cifra de 1, 000,000 de autos Tsuru vendidos en su historia.
- **2002** Nissan Mexicana introduce al mercado mexicano el primer vehículo producto de la Alianza Renault-Nissan: Nissan Platina, que se produce en la planta de Aguascalientes.
- **2003** Inicia operaciones la financiera de marca Credi Nissan. Nissan lanza al mercado mexicano su primer crossover, el nuevo Murano y el nuevo Máxima.
- **2004** Tsuru cumple 20 años en el mercado mexicano.
- **2005** Inversión conjunta empresa-proveedores en la planta de Aguascalientes de \$1,300 millones de dólares.
- **2006** Se lanzan los modelos Tiida y nuevo Sentra.
- **2007** Inicia la exportación de Tiida a Europa. Se alcanzan 2'000,000 de unidades exportadas. Se produce el motor número 6'000,000.
- **2008** Nissan Mexicana alcanzó los 6 millones de unidades producidas y reportó también la venta del Tsuru 1.5 millones en su historia.
- **2009** Nissan prepara su plataforma para vehículos eléctricos. La Alianza Renault-Nissan celebra su 10º aniversario.
- **2010** La Alianza Renault-Nissan reporta ventas récord de 7, 276,398 unidades en 2010.
- **2011** 50 años de Nissan en México.  
Lanzamiento del nuevo Nissan MARCH dirigido al mercado joven.

## 2.4. Misión

“Ser el grupo de empresas más competitivo que atendamos, que nos distinguan por lealtad a nuestros clientes, compromiso de nuestra gente la fortaleza de nuestros negocios y el reconocimiento de nuestros aliados”.

## 2.5 Política de Calidad de la Empresa

“Anticipar, identificar, satisfacer y cumplir las expectativas de nuestros clientes internos y externos mejorando continuamente”.

## 2.6 Valores

- Honradez
- Responsabilidad
- Austeridad
- Ética, ser congruentes entre el decir y el hacer
- Actitud de servicio
- Espíritu ganador

## 2.7 Factores de Éxito

- Responsabilidad y solidez financiera: resultados de esfuerzos, base de nuestra permanencia.
- Instalaciones, equipo y sistemas competitivos.
- Recursos humanos aptos, y totalmente comprometidos con nuestra misión y valores de trabajo.
- Mejora continua a través de una comunicación y supervisión efectiva.
- Relacionarse siempre con marcas competitivas y fortalecer el vínculo con el proveedor.

## 2.7.1 Filosofía de la Empresa

“Nos aseguraremos que nuestros clientes sean entusiastas al anticiparnos a sus necesidades y al proveerles productos y servicios que reflejen la imaginativa fusión de la mejor tecnología y el mejor diseño”.

## 2.9 Actividades principales del proceso del área de servicio

Esta empresa cuenta con el área de servicio de vehículos, en este departamento se llevan a cabo el mantenimiento y cambio de piezas defectuosas de las unidades automotrices.

Secuencia de actividades desarrolladas en el área de servicios

1. Esta actividad que consiste en la recepción de los vehículos donde el asesor profesional de servicio (APS) recibe al cliente con su vehículo e identifica si llega por la demanda un servicio o por un fallo de garantía.

2. Luego el asesor profesional de servicio anota en la hoja de diagnóstico los problemas que tiene el vehículo, inmediatamente él solicita la póliza de garantía al cliente para tomar sus datos.

3. Se lleva la póliza de garantía para el llenado de orden de reparación en el sistema, para apertura la orden de reparación.

4. Se protege la unidad y se traslada al área de mantenimiento correspondiente, independientemente que el mantenimiento de sea menor o mayor.

5. El técnico recibe la unidad, abre el cofre y diagnóstica los posibles daños los corrige, si existe alguna pieza dañada la cambia.

6. Según el servicio realizado al vehículo se realiza el proceso de alineación y balanceo.

7. La pieza defectuosa que es sustituida del vehículo el técnico la marca con el número de parte y la transporta al área de almacén.

8. La unidad se traslada al área de lavado.



9. Después el vehículo se traslada en el estacionamiento de servicios terminados.

10. Posteriormente se realiza el control de calidad para verificar que la unidad cumpla con los servicios requeridos.

11. La unidad es entregada al cliente.

## 2.10 Organigrama de la empresa

GINZA Automotores S. A. de C. V., cuenta con un departamento de servicios, y el personal del centro de servicio se aprecia en la figura 2.3.

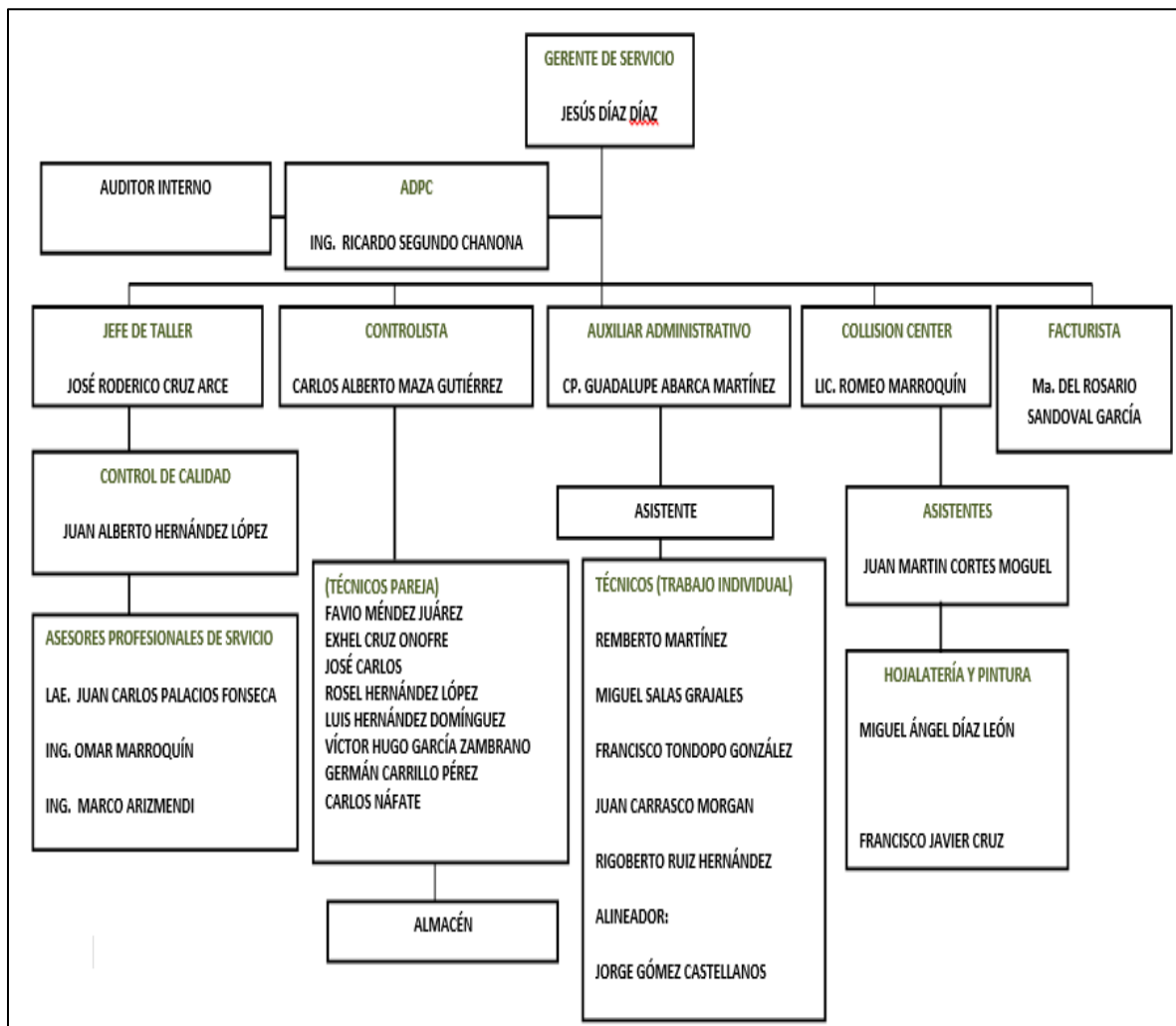


Figura 2.3 Organigrama del departamento de servicios  
(Fuente Ginza Automotores S. A. de C. V. sucursal Tuxtla Gutiérrez)

## CAPÍTULO 3. MARCO TEORICO

## 3.1 Definición de Checklist

Se denomina Checklist a la lista de comprobación que sirve para servir de guía y recordar los puntos que deben ser inspeccionados en función de los conocimientos que se tienen sobre las características y riesgos de las instalaciones. Viene a ser un cuestionario de preguntas en el que se responderá “SI o NO”, concretamente es una lista de comprobación de determinadas condiciones de trabajo compuesta por varios ítems que pueden contener una o varias preguntas según sea el caso.

El Checklist debe referirse básicamente a cuatro aspectos distintos de la prevención de riesgos laborales:

- **Al agente material:** instalaciones, máquinas, herramientas, sustancias peligrosas, suelos, paredes, objetos
- **Al entorno ambiental:** orden y limpieza, ruido, iluminación, temperatura, condiciones higrométricas, corrientes de aire.
- **A las características personales de los trabajadores:** conocimientos, aptitudes, actitudes, grado de adiestramiento, comportamiento.
- **A la empresa u organización:** gestión de la prevención, formación, métodos y procedimientos, sistema de comunicaciones.

Cada supervisor encargado de la prevención que deba realizar una inspección de seguridad debe elaborar y adaptar los Checklist a las circunstancias de cada momento según corresponda, deben de ser lo más claros e inteligibles que sea posible.

Debe contener una sola pregunta que haga referencia a un solo elemento y no a varios. Así, una pregunta cómo ¿Son seguras las máquinas? es impropio ya que una respuesta positiva indicaría que lo son todas, cosa bastante improbable, sin embargo una respuesta negativa tampoco sería correcta. Una pregunta correcta sería ¿Es segura la Máquina 2R? Si lo es no hay que hacerse más preguntas respecto a ella, pero si la respuesta es negativa, no será suficiente con esto, habrá que hacerse más preguntas como ¿Tiene el marcado e3 seguridad?, ¿Se compró antes del año 1997?, y otras preguntas para determinar la causa de su inseguridad, afín de tener toda la información posible relacionada a ese equipo.

## 3.2 Necesidad de las listas de verificación

Al considerar las normas actuales para auditoría, ISO 9001:2008 hace referencia a “Preparar documentos de trabajo” en la cláusula 6.4.3. El siguiente es un extracto de dicha cláusula:

“Los miembros del equipo auditor deberían revisar la información relevante para su asignación de auditoría y preparar los documentos de trabajo que sean necesarios como referencia y para registrar los eventos de la auditoría.

Tales documentos pueden incluir:

- Listas de verificación y planes de muestreo para la auditoría, y
- Formularios para el registro de la información, por ejemplo la evidencia de soporte, los hallazgos de la auditoría y los registros de las reuniones.

La utilización de las listas de verificación y de los formularios no debería restringir la extensión de las actividades de la auditoría, las cuales pueden cambiar como resultado de la información recolectada durante la auditoría”

## 3.3 El uso de las listas de verificación para la auditoría

Aunque no siempre se exigen en las normas para sistemas de gestión, las listas de verificación de la auditoría son sólo un instrumento disponible en la “caja de herramientas de los auditores”. Muchas organizaciones las utilizarán para garantizar que la auditoría, como mínimo, abordará los requisitos definidos por el alcance de la auditoría.

## 3.4. Ventajas

La literatura disponible en el mercado indica lo siguiente con respecto al uso de las listas de verificación para la auditoría:

1. las listas de verificación, si se desarrollan para una auditoría al especificar y se utilizan correctamente:
  - a. Promueven la planificación para la auditoría.
  - b. Aseguran un enfoque consistente para la auditoría.
  - c. Actúan como un plan de muestreo y un administrador del tiempo.

- d. Sirven como una ayuda de memoria.
  - e. Brindar un depósito para las notas recolectadas durante el proceso de auditoría (notas de la auditoría en campo).
2. Es necesario desarrollar las listas de verificación para la auditoría con el fin de brindar asistencia para el proceso de auditoría.
  3. Los auditores necesitan estar entrenados en el uso de una lista de verificación particular y es necesario enseñarles cómo utilizarla para obtener máxima información utilizando buenas técnicas de interrogatorio.
  4. Las listas de verificación deberían facilitar al auditor un mejor desempeño durante el proceso de auditoría.
  5. Las listas de verificación ayudan a garantizar que una auditoría se ejecute de manera sistemática y exhaustiva, y que se obtenga la evidencia adecuada.
  6. Las listas de verificación pueden suministrar estructura y continuidad a una auditoría y pueden garantizar que se cumpla el alcance de la auditoría.
  7. Las listas de verificación pueden brindar un medio de comunicación y un lugar para registrar los datos para uso futuro como referencia.
  8. Una lista de verificación completa brinda evidencia objetiva de que la auditoría fue ejecutada.
  9. Una lista de verificación puede suministrar un registro de que el SGC fue examinado.
  10. Las listas de verificación se pueden utilizar como una base de información para la planificación de auditorías futuras.
  11. Las listas de verificación se pueden suministrar al auditado con anticipación para la auditoría en sitio.

### **3.5. Desventajas**

Por el contrario, cuando las listas de verificación para la auditoría no están disponibles o se elaboran deficientemente, se observan los siguientes problemas o preocupaciones:

1. La lista de verificación puede ser vista como intimidatoria para el auditado.
2. Enfocarse en la lista de verificación puede tener un alcance muy estrecho para identificar áreas de problemas específicos.
3. Las listas de verificación son una herramienta de ayuda para el auditor, pero pueden ser restrictivas si se utilizan como único mecanismo de soporte del auditor.
4. Las listas de verificación no deberían ser un sustituto para la planificación de la auditoría.
5. Un auditor sin experiencia puede no tener la capacidad para comunicar con claridad lo que está buscando, si depende en gran medida de una lista de verificación para orientar sus preguntas.
6. Las listas de verificación deficientemente preparadas pueden ralentizar una auditoría debido a la duplicación y la repetición.
7. Las listas de verificación genéricas, las cuales no reflejan el sistema de gestión específico de la organización, pueden no agregar ningún valor y pueden interferir con la auditoría.

### 3.6. Ejemplo de Checklist

La tabla 3.1 muestra un ejemplo de un Checklist realizado a estado en que se encontraban las instalaciones de una empresa con relación a los agentes materiales.

Relativos al Agente Material	Si	No
1. El suelo es regular y uniforme y se encuentra en buen estado		
2. Los desniveles se corrigen con rampas en pendiente inferiores a: <ul style="list-style-type: none"><li>- 12% cuando la distancia es inferior a 3 metros</li><li>- 10% cuando la distancia es entre 3 y 10 metros</li><li>- 8% cuando la distancia es mayor a 10 metros</li></ul>		
3. Las aberturas en suelos, paredes y pasos elevados están protegidas		
4. La anchura de pisos peatonales es superior a 1 metro		
5. Los pasillos por los que circulan vehículos permiten el paso de personas sin interferencia entre ellos		

Tabla 3.1 Checklist relativo al agente material  
(Fuente El efecto Checklist; Steven Levitt)

La tabla 3.2 muestra un ejemplo de un check-List realizado a estado en que se encontraban las instalaciones de una empresa con relación al entorno ambiental.

Relativos al Entorno Ambiental	Si	No
1. El suelo se mantiene limpio y exento de sustancias resbaladizas		
2. Las zonas de paso estan libres de obstaculos		
3. El nivel de iluminacion es suficiente ( minimo 20 lux)		
4. Las zonas de paso junto a zonas peligrosas estan protegidas		

Tabla 3.2 Check-List relativo al entorno ambiental  
(Fuente El efecto Checklist; Steven Levitt)

La tabla 3.3 muestra un ejemplo de un Checklist realizado a estado en que se encontraban las instalaciones de una empresa con relación al carácter personal.

Relativos al Carácter Personal	Si	No
1. Se observan habitos de trabajo correctos ( eliminar y limpiar los posibles residuos y derrames de sustancias, no fumar con riesgo de incendio, etc.)		
2. Ocupan los trabajadores un puesto de trabajo adecuado a sus aptitudes personales ( capacidad auditiva, vista, limitaciones de locomocion, etc.)		

Tabla 3.3 Check-List relativo al entorno ambiental  
(Fuente El efecto Checklist; Steven Levitt)

La tabla 3.4 muestra un ejemplo de un check-List realizado a estado en que se encontraban las instalaciones de una empresa con relación a la organización.

Relativos a la Organización	Si	No
1. Se imparte informacion y formacion a los trabajadores		
2. Existe implantado un sistema de gestion de la prevencion de riesgos laborales		
3. Las zonas de paso estan delimitadas		
4. Existen libros de instruccion para los equipos de trabajo		
5. Se evaluacion de riesgos presentes en los puestos de trabajo		

Tabla 3.4 Check-List relativo al entorno ambiental  
(Fuente El efecto Checklist; Steven Levitt)

## 3.7. Que es una certificación

La certificación de sistemas consiste en que una tercera parte independiente verifica que el sistema de gestión implantado por una organización es conforme a una norma de referencia o documento normativo determinado. Y entendemos por sistema de gestión el conjunto formado por la estructura organizativa de la empresa, los procedimientos, los procesos y los recursos.

### 3.7.1 Ventajas

La certificación demuestra a los clientes, competidores, proveedores, empleados e inversionistas que la organización emplea las mejores prácticas reconocidas en su sector.

Además:

- La certificación ayuda a demostrar a las partes interesadas que el negocio funciona con eficacia.
- El proceso de conseguir y mantener la certificación también ayuda a garantizar la mejora y el perfeccionamiento continuos de las actividades.
- El proceso regular de auditoría mejora la responsabilidad, el compromiso y la motivación de los empleados.
- La certificación puede mejorar el rendimiento global, eliminar la desconfianza y ampliar las oportunidades de mercado.

Las ventajas de la implementación de un sistema de gestión no son meramente internas. El hecho de dar publicidad del sistema de gestión certificado de cara a clientes y otras partes interesadas puede representar ventajas significativas para la empresa. Más información sobre cómo implementación y certificar un sistema de gestión.

Si se plantea la posibilidad de certificar más de un sistema de gestión a la vez, consulte nuestra sección sobre los servicios de evaluación combinada o si tiene en mente integrar todos sus sistemas y procesos en una estructura completa, consulte la información sobre gestión integrada.

### 3.7.2 Desventajas

No estar certificado o en proceso de certificación no quiere decir que no se puede mejorar la satisfacción de sus clientes, de la productividad, reducción de costos y desperdicios.



Se pueden tener unos procedimientos, riesgos de operaciones, reducción de desperdicios, comunicación interdepartamental o resultados económicos más exitosos que una empresa que haya certificado sus sistemas. Sin embargo, debemos tener claro que lo que no se muestra, no se vende, entonces, la certificación es la carta de presentación ante los demás y el "mercado global" que probablemente se la exijan para hacer negocios con usted.

### **3.7.3. ¿Porque certificarse?**

Actualmente, en una sociedad cada vez más interconectada y en la que predomina el uso de las tecnologías de la información para el acceso y uso de los recursos desde múltiples sitios y por diversas entidades, la seguridad de la información se convierte en un activo imprescindible para garantizar el adecuado funcionamiento de los procesos de negocio de una organización

Precisamente, debido al frenético avance de la tecnología y a la ausencia de una formación reglada específica en el área de la seguridad de la información que permita acreditar a los profesionales cualificados que las organizaciones precisan para garantizar la continuidad de sus modelos de negocio, la Agencia de Certificaciones de Ciberseguridad, como entidad diferente e independiente de quien presta el servicio (ya sea una persona u organización) y de la parte contratante o cliente, avala que la entidad que presta el servicio posee los conocimientos y habilidades necesarias en materia de seguridad que indica

Por tanto, un profesional o una organización poseedores de una Certificación de Ciberseguridad, demuestran automáticamente que son entidades competentes y capacitadas en materia de seguridad de la información, generando así, la confianza necesaria en las relaciones cliente - proveedor.

La persona certificada obtiene:

- Reconocimiento oficial de conocimientos, habilidades, y compromiso ético y profesional.
- Reconocimiento de su capacidad para realizar trabajos de alta calidad.
- Incremento de su capacidad de contratación frente a otros profesionales.
- Ganancia de nuevos conocimientos y habilidades.
- Mejorar el desempeño en el trabajo.
- Credibilidad y prestigio ante los clientes.
- Posibilidad de cambiar el área de trabajo.
- Incremento de su potencial de mejora salarial.
- Mostrar un alto grado de implicación en la formación continua.

- Ventajas para la realización de otras certificaciones de la Agencia.

La organización certificada obtiene:

- Reconocimiento oficial de su capacidad para ofrecer servicios de calidad.
- Incrementar el nivel de confianza por parte de clientes y colaboradores.
- Disponer de profesionales cualificados para proteger a la organización de los ataques y amenazas presentes en la red.
- Ventaja competitiva frente a otras organizaciones no certificadas.
- Garantiza la mejora y perfeccionamiento continuo de las actividades.
- Mejora de la productividad.
- Reducción de costos.
- Prestigio y publicidad frente a los demás.
- Mejora la responsabilidad, el compromiso y la motivación de los empleados.
- Disminución de riesgos.
- Fiabilidad de compromiso ético y profesional.
- Incremento de credibilidad ante los clientes.
- Incremento de su potencial de contratación.
- Proporcionar a los empleados un plan de desarrollo profesional.
- Ventajas para la realización de otras certificaciones de la Agencia.

El cliente o entidad contratante:

Contratar personas u organizaciones certificadas:

- Proporciona confianza al reducir el riesgo en la contratación.
- Simplifica el proceso de selección de personal.
- Garantiza la actualización de avances e innovaciones en ciberseguridad.
- Incrementa el potencial de ganancia económica por valor añadido al producto.
- Reduce la probabilidad de pérdida económica o prestigio frente al riesgo de la contratación de personas u organizaciones no certificadas.

### 3.7.4. Estatus de la acreditación

El estatus de una acreditación se divide en 4 categorías de situación de la misma:

- Activa: La acreditación será efectiva desde la fecha que la Agencia de Certificación emita la notificación oficial a la entidad de su Acreditación, y así permanecerá hasta que expire el plazo para su renovación o esta sea revocada o suspendida.
- Caduca: Esta categoría significa la suspensión temporal de la Acreditación. Se considera caduca una acreditación cuando:
  - a) Pasado el plazo de renovación, no se hayan satisfechos los criterios para la misma contemplados en el programa para la que se obtuvo.
  - b) No se hayan satisfechos el pago de las tasas correspondientes de renovación.
  - c) No se hayan satisfecho el pago de las tasas correspondientes de mantenimiento anual.
- Suspensión: Esta categoría deja sin efecto la acreditación hasta que la suspensión sea levantada. La agencia de certificaciones considera suspendida una acreditación cuando:
  - a) No hayan satisfecho los criterios para la renovación de la acreditación en la plaza correspondiente.
  - b) No se hayan satisfecho el pago de las tasas de renovación.
  - c) No se hayan satisfecho el pago de las tasas de mantenimiento anual en dos ocasiones.
- Revocada: Esta categoría deja definitivamente sin efecto la acreditación y queda prohibida su utilización para cualquier efecto. La agencia de certificaciones considera revocada una acreditación cuando:
  - a) Estando suspendida una acreditación, este haya sido utilizada a terceros partes.
  - b) Pasado el plazo de una renovación no se hayan satisfechos los criterios para la renovación de la acreditación.

### **3.7.5. Certificación de prevención de incidentes de seguridad**

El avance de la tecnología permite disponer de más y mejores servicios accesibles desde la red, mejorando la eficiencia y productividad de las organizaciones. De hecho, hoy en día nuestra realidad cotidiana está en ciertos aspectos supeditada a nuestra dependencia de las tecnologías de la información y, por supuesto, de Internet.

Sin embargo, no sólo hay que tener en cuenta las ventajas que nos reportan las tecnologías de la información que son muchas, sino también las amenazas que existen en la red. Precisamente el auge del uso de las tecnologías de la información ha hecho que muchas de las amenazas que podemos encontrar en el mundo real hayan pasado también al mundo virtual. Esto obliga a replantearnos muchas cuestiones sobre Internet y la forma en que utilizamos las tecnologías de la información y la propia información. De este modo, aspectos que hasta ahora no tenían gran importancia ahora la tienen, como la privacidad, la seguridad, los datos personales, etc.

El aumento exponencial del número de ataques y el cambio sistemático de los modelos obliga a las organizaciones a hacer un gran esfuerzo para preservar la seguridad de sus datos y sus negocios. Sin duda la mejor técnica para garantizar la seguridad es la prevención: “Más vale prevenir que curar” (refrán popular).

La prevención consiste en la adopción de medidas encaminadas a impedir que se produzcan deficiencias en los sistemas de la organización que puedan derivar en caídas de los servicios, robo de información, integridad de la información, etc.

La propia tecnología nos proporciona las herramientas necesarias para garantizar la autenticidad, confidencialidad e integridad de la información, que conjuntamente con una serie de medidas y procesos permiten disponer de las ventajas de las tecnologías de la información con niveles altos de confianza y seguridad.

### **3.7.6. Certificación de conciencia y sensibilización en seguridad**

En la actualidad, prácticamente nadie puede evitar ser usuario de los servicios y tecnologías de la información en su vida diaria; desde el uso de la telefonía móvil, hasta las tarjetas de crédito, pasando por las redes sociales, GPS o el ordenador.

La cultura de la seguridad informática viene extendiéndose a medida que van volviéndose imprescindible estas tecnologías, de esta manera concienciar sobre la seguridad es el primer paso para adquirir una correcta cultura de seguridad a través de la formación y la información en el ámbito personal, profesional y educativo.

### **3.7.7. Certificación de concienciación para particulares**

Si la mayor parte de los ciudadanos interiorizan cierto nivel de conocimientos de seguridad, de tal manera que puedan aplicar sin esfuerzo dichos hábitos en su uso diario de la tecnología, esto no solo tiene consecuencias en los aspectos profesionales, sino que también se adquiere más facilidad y se tendrían menos problemas en el uso de esas las tecnologías y servicios.

Además, en los empleos en los que no se requieren conocimientos técnicos específicos de seguridad de la información, se valorará poseer una certificación que garantice poseer conocimientos que eviten incidentes de seguridad en la operativa de las empresas.

La informática en general y la seguridad en particular es algo que afecta transversalmente a cualquier servicio, organización o persona, se puede encontrar en el hogar, en el trabajo o en los lugares de ocio, la concienciación en seguridad permite a una persona no sufrir tan fácilmente una estafa a través de internet, incluir en la práctica diaria las obligación de seguridad corporativas o mejorar su privacidad.

Por estos motivos es importante tener ciertos conocimientos básicos en la vida diaria particular, no solo en el uso profesional. Una serie de hábitos que permita tener la confianza suficiente en el uso de las nuevas tecnologías para no quedarse obsoleto en un campo que está en constante evolución.

### **3.7.10. Certificación de concienciación para organizaciones y empresas**

Las organizaciones que trabajan en el ámbito de las nuevas tecnologías deben obtener certificaciones que garantizan ciertos conocimientos técnicos. Con la misma filosofía y con el desarrollo tecnológico actual, aquellas empresas que no se denominan “tecnológicas” también requieren el uso de las TI por lo que es importante que los empleados conozcan un buen número de buenas prácticas que redundaran en un menor número de incidentes de seguridad.

En la seguridad informática, los usuarios son en la mayor parte de las situaciones el punto más vulnerable de la cadena, por lo que si los empleados adquieren buenos hábitos, se pueden evitar incidentes que afecten a la disponibilidad, la confidencialidad o la integridad.

La implicación de las organizaciones en la seguridad permite a estas ofrecer un perfil más profesional y de sensibilización por los modelos de procesos de negocio y su integración con los estándares de seguridad, lo cual implica un esfuerzo de optimización que siempre es muy bien apreciado por los clientes potenciales más fuertes.

La mayor parte de los ataques a las organizaciones se producen a través de empleados no técnicos que no han sido suficientemente capacitados en seguridad de la información. Los técnicos pueden resolver rápidamente las situaciones de emergencia y ayudar a prevenirlas, pero esto último depende principalmente del usuario.

La concienciación de los empleados de una organización es el primer paso de madurez de procesos imprescindible para obtener una integración más eficaz de los estándares de seguridad más importantes, lo cual suele derivar en ventajas estratégicas frente a competidores del mismo mercado.

### **3.7.11. Certificación de concienciación para centros educativos**

Al igual que en otras disciplinas académicas, la educación respecto a cualquier disciplina empieza en los centros educativos, con unos educadores preparados, que transmiten a los alumnos los conocimientos adecuados para que incorporen en su quehacer diario el respeto a unas normas de seguridad que es sirvan para no encontrarse en situaciones comprometidas en el presente y más graves en el futuro.

Nos encontramos ante las primeras generaciones de lo que se están llamando “nativos digitales”, que son menores que han nacido bajo el paraguas de las tecnologías TI y con las cuales operan con toda naturalidad, pero interaccionar correctamente con ellas no implica que conozcan cuáles son sus riesgos inherentes, por lo que hay que mostrarles los riesgos y que conozcan cómo reaccionar ante las diferentes situaciones.

El primer paso es que los propios educadores posean unos conocimientos que les permita mostrar en la práctica los buenos hábitos que eviten que los alumnos puedan encontrarse en situaciones que no pueden resolver por sí solos o que no pueden llegar a comprender.

A los alumnos no cuales son las maneras de arreglar algo que ya se ha producido –para lo que están los profesionales-, sino para evitar que los alumnos puedan encontrarse en situaciones que no pueden resolver por sí solos o que no pueden llegar a comprender.

La sensibilización de educadores y menores permite que las generaciones futuras puedan disfrutar de una manera más natural, libre y directa de las oportunidades que ofrecen las tecnologías de la información, a través del conocimiento de sus riesgos.

Como institución que engloba la comunidad educativa: padres, madres, educadores y menores, los centros educativos deben asumir la implementación de la sensibilización en seguridad a todos los niveles de dicha comunidad educativa, incluso en sus propios procesos de calidad, que redundará en una mejora en la eficacia de los procesos.

### **3.8. ¿Qué es calidad?**

(Nava carballedo 2005) menciona que la calidad constituye el conjunto de cualidades que representan a una persona o cosa. Es un juicio de valor subjetivo que describe cualidades intrínsecas de un elemento; aunque suele decidirse que es un concepto moderno, el hombre siempre ha tenido un concepto intuitivo de la calidad en razón de la búsqueda y el afán de perfeccionamiento como constantes del hombre a través de la historia.

Desde el inicio de la industria, la calidad se planteó como forma de medir las características del producto en relación con las funciones para las que fue fabricado. De esta forma evolucionaron su concepción y su definición y fue adoptada como un punto central de un modelo de administración.

Edward Deming considerado como el padre de la calidad total definió a la calidad del producto como un grado predecible de uniformidad que proporciona fiabilidad a bajo costo en el mercado, lo que resumió en la frase: “Hacer las cosas bien a la primera y siempre”, para Joseph Juran, la calidad tiene que ver con la función que cumple el producto, pues calidad representa la adecuación de producto al uso requerido.

Kaoru Ishikawa, en la calidad no cuesta, señala que la calidad constituye una función integral de toda organización, es el resultado de un control de todo individuo y de cada división que conforma la empresa, puesto que se tiene que practicar para que se pueda definir. Philip Crosby define a la calidad como “cumplir con los requisitos del cliente”.

Por otro lado, la International Organization for Standardization (ISO) señaló en su norma ISO 9000:1994 fundamentos y vocabulario, que la calidad es un conjunto de características de un elemento que le confieren la aptitud para satisfacer necesidades explícitas e implícitas. Sin embargo una revisión en el 2000 arrojó la versión ISO 9000:2000 Fundamento y vocabulario, que señala que la calidad es el grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos,

### **3.8.1. La Calidad en la actualidad**

En la actualidad el mercado advierte cambios vertiginosos en la conformación de las organizaciones, los mercados de esta se encuentran determinados factores exógenos que involucran una infinidad de variables. Los gobiernos con políticas de puertas al comercio advierten una competencia desenfrenada por espacios comerciales.

Hoy en día se presenta un fenómeno llamado Globalización, como consecuencia entre otras causas, de los avances tecnológicos en las comunicaciones, donde la aplicación de la tecnología, como las computadoras, la telefonía, los programas televisivos, etc. Afecta la cultura regional o nacional en cuanto a sus ideas, valores, costumbres, códigos, instituciones, herramientas y



técnicas. Las organizaciones empiezan a utilizar la tecnología y aplicar técnicas de gestión que optimizan sus procesos.

Ante tal panorama, las organizaciones deben estar más preparadas, en virtud de afrontar condiciones cada vez más ásperas en los mercados; deben mantener mejorías continuas apoyadas en metodologías y métodos de innovación que coadyuven a hacer más eficientes sus procesos productivos y alcanzar las expectativas de los clientes.

En este sentido, los sistemas de gestión de vanguardia cuentan con un enfoque basado en los clientes, quienes dentro de la cadena productiva, se convierten en el elemento más importante, pues son el ente que debe ser satisfecho para mantenerse rentable en el mercado.

En años recientes han aparecido infinidad de métodos de gestión que se adaptan a las necesidades de las organizaciones; sin embargo, no todos cuentan con una metodología de aplicación o transportación hacia organizaciones de naturaleza diferente. Los modelos de gestión con base en la calidad han tenido aceptación mayor, puesto que los resultados han impactado a naciones completas, como Japón.

Los sistemas de calidad han representado, en los últimos años, una herramienta para el mejoramiento de las organizaciones y un elemento en la eliminación de barreras para la exportación de los productos.

### **3.9. Diagramas de Ishikawa**

El diagrama causa-efecto es una herramienta de análisis que nos permite obtener un cuadro, detallado y de fácil visualización, de las diversas causas que pueden originar un determinado efecto o problema.

Suele aplicarse a la investigación de las causas de un problema, mediante la incorporación de opiniones de un grupo de personas directa o indirectamente relacionadas con el mismo. Por ello, está considerada como una de las 7 herramientas básicas de la calidad, siendo una de las más utilizadas, sencillas y que ofrecen mejores resultados

El diagrama causa-efecto se conoce también con el nombre de su creador, el profesor japonés Kaoru Ishikawa (diagrama de Ishikawa), o como el “diagrama de espina de pescado”.

## **CAPÍTULO 4. DIAGNOSTICO DE SITUACION ACTUAL**

## **4.1 Descripción de la Situación Actual GINZA AUTOMOTORES S.A. DE C.V**

Actualmente la empresa GINZA AUTOMOTORES S.A. DE C.V. Se encuentra en un proceso de certificación mediante el cumplimiento de los estándares de Checklist plata y oro, en la primera auditoria de certificación la empresa obtuvo un bajo porcentaje, situación por la cual no pudo alcanzar la certificación.

GINZA AUTOMOTORES S.A. DE C.V es una empresa que siempre está en busca de la excelencia, la calidad y la satisfacción de sus clientes, razón por la que siempre está en constante actualización y crecimiento, fomentando a sus empleados los beneficios de ser una empresa líder en el mercado automotriz.

Actualmente la empresa está en busca de la certificación en los estándares Plata y Oro, ya que no han podido lograrlos debido al incumplimiento en alguno de los indicadores que arrojaron en la primera auditoria.

Los departamentos involucrados en la certificación son los de Mercadotecnia, Ventas, Servicio, Refacciones, Administración, Hojalatería y Pintura, Green Program Y Gerencia General.

## **4.2 Factores que Afectan el cumplimiento de los estándares plata y oro**

- Los clientes han presentado quejar por servicio poco eficiente.
- Falta de orden en el área de hojalatería y pintura
- Incumplimiento en el uso del equipo de seguridad en algunos departamentos.
- Falta de comunicación de los altos mandos y el personal de las diferentes áreas.
- Poca difusión de las promociones existentes en la empresa.
- Falta de utilización de la tecnología.
-

Para lograr la certificación en los estándares plata y oro es necesario cumplir algunos indicadores, en la tabla 4.1 se muestran algunos de los indicadores que necesita cumplir la empresa para adquirir la certificación:

INDICADORES	CUMPLE	NO CUMPLE	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	
			Alto	Bajo
Monitorear la rotación del personal.	Si		Alto	
Contar con un proceso de reclutamiento y selección estandarizado	Si		Alto	
Implementación y difusión de políticas y procedimientos contables		No	Bajo	
Planeación de recursos disponibles y su aplicación de acuerdo con un Plan Estratégico (Business Plan y Budget)	Si		Alto	
Monitorear y controlar la operación y desempeño del negocio.		No	Bajo	
Transparencia en la información financiera del distribuidor reportada a NMEX.	Si		Alto	
El Gerente General monitorea y establece planes de acción respecto a los índices de satisfacción al cliente de la agencia		No	Bajo	
Importancia de planes de acción por bajo desempeño del personal.		No	Bajo	
Que se difundan los objetivos y se asignen las responsabilidades de la política de calidad para los estándares CIN-i1 entre el personal de la agencia		No	Bajo	
Que existan procesos de comunicación en la organización.		No	Bajo	
Realizar auditorías internas que sean la base para mantener y mejorar el desempeño de la agencia.	Si		Alto	
Asegurar la independencia de criterio en la aplicación de auditorías.	Si		Alto	
Se tiene control sobre los documentos y registros utilizados en los procesos.	Si		Alto	
Verificar que los documentos están siendo efectivamente utilizados.		No	Bajo	
Dar seguimiento a las causas de las no conformidades para su solución y para que estas no vuelvan a ocurrir.		No	Bajo	
Contar con un proceso de reclutamiento y selección estandarizado	Si		Alto	
Monitorear la rotación del personal.	Si		Alto	
Lograr una buena comunicación y cooperación entre departamentos.		No	Bajo	

Tabla 4.1. Tabla de cumplimiento de los indicadores  
(Fuente proporcionada por la empresa)

## 4.4. Matriz FODA de la Empresa

MATRIZ FODA DE GINZA AUTOMOTORES S.A. DE C.V.	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los empleados del Ginza Automotores S.A. de C.V. tienen un alto compromiso, lealtad y entrega en su trabajo.</li> <li>✓ Existe una buena comunicación y atención directa de parte del personal con los clientes.</li> <li>✓ Ginza Automotores S.A. DE C.V. alienta a sus trabajadores a una mejora continua a nivel personal y empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La expansión de las sucursales automotrices hacia lugares de difícil acceso.</li> <li>✓ Crecimiento de la empresa en la venta de automóviles.</li> <li>✓ Venta automóviles a personas de escasos recursos con automóviles de fácil acceso.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No existen procedimientos bien establecidos que muestren las actividades, responsabilidades, el nivel de autoridad que tiene cada puesto y las políticas que deben cumplirse.</li> <li>✓ Falta de recursos para la expansión de la empresa hacia el norte.</li> <li>✓ Falta de presupuesto para la contratación de nuevo personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de modernización tecnológica en las instalaciones.</li> <li>✓ La competitividad en el mercado es muy alta.</li> <li>✓ Falta de convenios vitales.</li> </ul>

Figura 4.1 Matriz FODA de la empresa.  
(Fuente Creación Propia)

### 4.4.2. Conclusiones obtenidas con el análisis FODA

- El servicio de atención a clientes que ofrece la empresa es de alta calidad que hace ser una de las mejores en su giro, por tal motivo el nivel de competitividad en la que se encuentra provoca luchar por ser el número uno.
- El compromiso que los empleados ofrecen en la empresa permite que no le tengan miedo a la modernización que exista en los aparatos y formas de trabajar, lo cual lograra su crecimiento.
- Buscar buenas alianzas, contratos o convenios que ayuden a tener mayor número de trabajo y con eso recibir un ingreso más fuerte para poder crecer como empresa o abrir nuevas sucursales.
- Todos los miembros de la empresa deben de recibir constantes cursos de actualización que los motiven a realizar sus actividades con calidad y eficacia, ya que de todos depende el ganar la confianza de los clientes, además se les debe inculcar la filosofía de mejora continua.

Se realizaron encuestas para conocer la opinión de algunos miembros de la empresa acerca de ciertas competencias que existen en la empresa, en la tabla 4.2. Se muestran los resultados obtenidos:

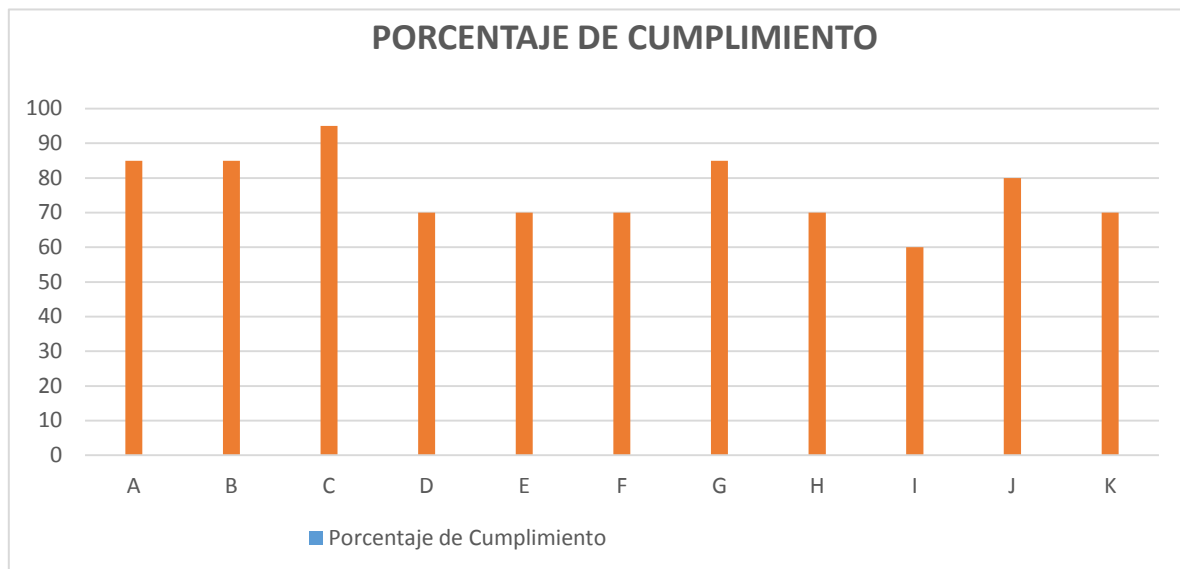
Encuesta realizada al personal de Ginza Automotores S.A de C.V.									
Competencia	Nada importante		Poco importante		Algo importante		Muy importante		Total
	Casos	%	Casos	%	Casos	%	Casos	%	
Seguridad	0	0	0	0	0	0	45	100%	100%
Ser responsable	0	0	0	0	1	2.22%	44	97.77%	100%
Uso de herramienta de trabajo	0	0	0	0	0	0	45	100%	100%
Actitudes hacia el trabajo	0	0	0	0	2	4.44%	43	95.55%	100%
Orientación hacia la calidad	0	0	1	2.22%	4	8.88%	40	88.88%	100%
Resolución de Problemas	0	0	0	0	1	2.22%	44	97.77%	100%
Orientación hacia clientes	0	0	0	0	10	22.22%	35	77.77%	100%
Computación	12	26.66%	0	0	12	26.66%	21	46.66%	100%
Aprender ingles	10	22.22%	0	0	16	35.55%	19	42.22%	100%
Comunicación con sus compañeros	0	0	2	4.44%	18	45.00%	25	55.55%	100%
Liderazgo	0	0	3	6.66%	20	44.44%	22	48.88%	100%

Tabla 4.2 Resultados de la encuesta realizada al personal de la empresa.  
(Fuente Creación Propia)

La tabla 4.3 muestra el porcentaje de cumplimiento que existe en la empresa en cuanto a las competencias que se evaluaron en la encuesta anterior.

	A	B	C	D	E	F
<b>Competencia</b>	Seguridad	Ser responsable	Uso de herramienta de trabajo	Actitudes hacia el trabajo	Orientación hacia la calidad	Resolución de Problemas
<b>Porcentaje de cumplimiento</b>	85%	85%	95%	70%	70%	70%
	G	H	I	J	K	
<b>Competencia</b>	Orientación hacia clientes	Computación	Aprender ingles	Comunicación con sus compañeros	Liderazgo	
<b>Porcentaje de cumplimiento</b>	85%	70%	60%	80%	70%	

Tabla 4.3 Porcentaje de cumplimiento dentro de la empresa,

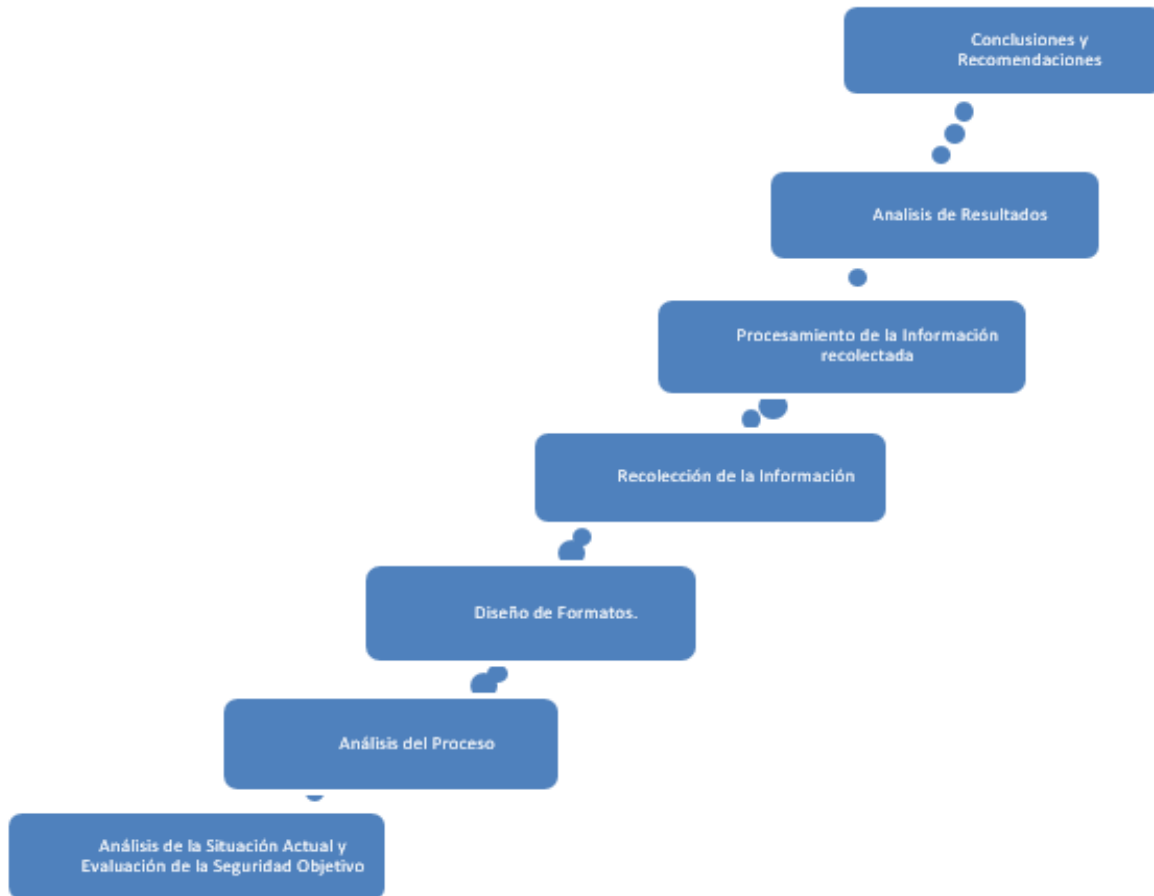


Grafica 4.1 Porcentaje de cumplimiento dentro de la empresa.

## CAPÍTULO 5.MÉTODO PROPUESTO



Para poder llevar a cabo el aseguramiento de la calidad en la empresa Ginza Automotores S.A. de C.V. es necesario establecer una metodología a seguir, ya que de esta forma se tendrá una guía que facilite el desarrollo del proyecto. En la figura 5.1 se pueden observar las actividades o etapas del método utilizado.



**Figura 5.1** Secuencia de actividades del método propuesto  
(Fuente Propia)

## 5.1 Descripción de Actividades

A continuación se explica de manera detallada en qué consiste cada una de las actividades de la metodología utilizada para el desarrollo del proyecto.

## **5.1.1. Análisis de la Situación Actual y Evaluación de la Seguridad Objetivo:**

Identificar los objetivos de negocio, ya que el propósito de la certificación es garantizar la gestión de la seguridad sin perder de vista que esta ayuda al desarrollo de las actividades comerciales de la empresa.

## **5.1.2. Análisis del Proceso**

Es necesario conocer la secuencia que siguen las operaciones que realizan los miembros de la empresa para efectuar su labor, tanto dentro como fuera de la empresa, así como también los requisitos que deben de cumplir. De igual manera se debe tener conocimiento de los formatos involucrados en el desarrollo del proceso.

## **5.1.3. Diseño de Formatos**

Se diseña el formato que se adecúe a los parámetros que deben ser medidos en la empresa para lograr la certificación. El formato también sirve para recabar la información necesaria en la medición del cumplimiento en su totalidad de las actividades que deben desempeñar los miembros de la empresa, por lo que se deben tener en cuenta todas las actividades que intervienen para lograr cumplir con los estándares de calidad deseados.

## **5.1.4. Recolección de la Información**

La información que se requiere para identificar cuáles son los indicadores que no lo logra cumplir la empresa se recolecta mediante una investigación de campo, por lo cual resulta de vital importancia el realizar recorridos diarios al redor de la empresa en busca de anomalías o irregularidades que puedan intervenir con el proceso de certificación de la empresa.

## **5.1.5. Procesamiento de la información recolectada**

Después de recolectar y analizar los datos es de vital importancia ordenar, estructurar y procesar esta información, ya que así se puede facilitar la identificación de las áreas en donde se presenten problemas.

## CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

## 6.1 Diseño de formatos para aplicación del Checklist

El análisis de los datos obtenidos en el proceso del aseguramiento de la calidad para la empresa Ginza Automotores S.A. de C.V sucursal Tuxtla Gutiérrez Chiapas, se realizó a través del estudio de los resultados de los Checklist que se realizaron en los diferentes departamentos de la empresa.



Plata



Oro

Los formatos elaborados para la empresa tienen la función de identificar los departamentos en los cuales la empresa se encuentra vulnerable y así poder aplicar las medidas necesarias para lograr el cumplimiento de los estándares plata y oro.

Para apreciar de manera más clara y precisa la información obtenida se muestra a continuación algunos de los formatos utilizados que ayudaron a obtener los resultados necesarios para el proceso de certificación de la empresa Ginza Automotores S.A de C.V.

La Tabla 6.1 muestra el formato diseñado para la administración de inventario que se realiza en la empresa.

<b>Código</b>	NSSW 1.1
<b>Estándar</b>	Administración de inventario.
<b>Objetivo</b>	Asegurar la integridad de recepción de las unidades.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El distribuidor debe asegurar la recepción, mantenimiento y resguardo de las unidades nuevas considerando los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al recibir el transporte de vehículos, las unidades deben ser revisadas para verificar que se encuentren en buen estado y sin defectos, en caso de encontrar algún daño se debe reportar de acuerdo al proceso establecido por NMEX.</li> <li>- Todas las unidades recibidas deben registrarse en el Sistema de Inventarios, en RCN y en el reporte de ubicación y traslado físico de unidades.</li> <li>- Contar con un almacén de unidades nuevas.</li> <li>- Realizar mantenimiento preventivo a las unidades que tienen 90 días o más en inventario.</li> </ul>
<b>Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Validar el proceso de recepción de las unidades y "Checklist de recepción de unidades". En caso de detección de daños, solicitar reportes y seguimiento de acuerdo al proceso de NMEX.</li> <li>- Asegurar el registro de las unidades recibidas en el Sistema de Inventarios y RCN.</li> <li>- Observar las condiciones del almacén de unidades nuevas (distancia entre costados y defensas sin riesgo, libre de hierbas).</li> <li>- Validar el programa de mantenimiento a unidades nuevas por antigüedad y solicitud de evidencias de su aplicación.</li> </ul>
<b>Evidencia</b>	<p>Cartas porte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Checklist de recepción de unidades.</li> <li>- Reporte de daños a NMEX</li> <li>- Inventario de unidades</li> <li>- Registros en RCN</li> <li>- Fotografías de almacén de unidades nuevas</li> <li>- Programa de mantenimiento a unidades nuevas y revisión de baterías.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	EPCI.
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.1** Formato para la administración del inventario  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.2 muestra el formato diseñado para asegurar la integridad de recepción de las unidades en la empresa.

<b>Código</b>	NSSW 2.1
<b>Estándar</b>	Prospección.
<b>Objetivo</b>	Cumplir con las expectativas del cliente.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p><b>La limpieza y presentación de todos los vehículos en exhibición (incluyendo LCV) deberán cumplir lo siguiente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Pintura exterior libre de rayones, golpes, calcomanías, adheribles, etc.</li> <li>b) Panel de instrumentos e interior limpio.</li> <li>d) Alfombras limpias y libres de polvo.</li> <li>e) Vestiduras limpias y libres de polvo.</li> <li>f) Cajuela y compartimiento de equipaje limpias y libre de polvo.</li> <li>h) Tapetes colocados limpios y libres de polvo (pueden ser de plástico o de alfombra, no de cartón o papel).</li> <li>i) Los vidrios deben estar arriba y junto con el exterior de los vehículos (incluyendo llantas) deben estar siempre limpios, libres de grasa, marcas de manos o dedos, polvo, calcomanías o adheribles</li> <li>j) Debe haber un responsable del cuidado de las llaves asegurando que siempre estén disponibles las de los vehículos expuestos</li> </ul> <p>Así mismo, el distribuidor debe contar con información y papelería actualizada para el cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Fichas técnicas.</li> <li>b) Catálogos.</li> <li>c) Lista de documentos requeridos para la compra.</li> </ul>
<b>Metodología</b>	<p>Mediante recorrido por el distribuidor, validar que todos los vehículos en exhibición cumplan con las características señaladas.</p> <p>Nota: si uno de los vehículos no cumple las características señaladas, se considerará como estándar no aprobado.</p> <p>Validar que se cuenta con la información y papelería actualizada y disponible para el público.</p>
<b>Evidencia</b>	<p>Observación y toma fotográfica del recorrido en sala de exhibición.</p> <p>Fichas técnicas y papelería actualizada.</p> <p>Validar el cumplimiento del estándar todos los días de auditoría.</p>
<b>Responsable</b>	Gerente de Ventas.
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.2** Formato para la prospección de nuevos clientes  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.3 muestra el formato diseñado para validar uso y aprovechamiento del sistema de prospección en el distribuidor.

<b>Código</b>	NSSW 2.3
<b>Estándar</b>	Prospección.
<b>Objetivo</b>	Validar uso y aprovechamiento del sistema de prospección (SICOP) en el distribuidor.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>Que el distribuidor a través del CRM (SICOP) analice al menos semanalmente el cumplimiento de los siguientes indicadores:</p> <p>A. Quejas y Urgentes (Call Center)            B. Calidad de cartera            C. Tasa de conversión            D. Inactivos (este indicador se medirá de los últimos 3 meses)            E. Prospección            F. Seguimientos            E. Pruebas de manejo</p> <p>Que en el caso de los indicadores que estén por debajo de los objetivos (el score sea menor a 9), el distribuidor tenga un diagnóstico de las causas que originaron el incumplimiento y tenga un plan de acción con contramedidas específicas indicando fechas compromiso y responsables.</p>
<b>Metodología</b>	<p>1) Solicitar reportes de revisión, validando que el distribuidor realiza el análisis de indicadores que se consideran en la determinación del score. Utilizando diaria o semanalmente el ROP o el reporte de Coaching.</p> <p>2) Reporte ROP: en apartado de inactivos de los 3 últimos meses, donde estos no deberán tener más de 5 días de abandono.</p> <p>3) Pedir diagnóstico y plan de acción para aquellos distribuidores que tengan una calificación &lt;9 (se dará por bueno si es que muestran plan)</p> <p>El estándar queda incumplido cuando alguno de los indicadores esté por abajo de 9 y no se cuente con plan de acción.</p>
<b>Evidencia</b>	<p>1) Análisis de indicadores realizado por el distribuidor (utilizando el ROP, Coaching).</p> <p>2) Diagnóstico y plan de acción.</p> <p>3) Correo electrónico de envío de reportes a NMEX.</p> <p>4) Reporte ROP apartado de inactivos.</p>
<b>Responsable</b>	<p>Administrador SICOP</p> <p>Gerente de Ventas</p>
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.3** Formato para la Prospección  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.4 muestra el formato diseñado para validar uso y aprovechamiento del sistema de prospección en el distribuidor.

<b>Código</b>	NSSW 2.4
<b>Estándar</b>	Prospección.
<b>Objetivo</b>	Validar uso y aprovechamiento del sistema de prospección (SICOP) en el distribuidor.
<b>Actividad a evaluar</b>	Que el distribuidor asigne al 100% a sus prospectos que entran al piso de la agencia a) La recepcionista deberá capturar a todos los prospectos de piso a través del módulo de recepción de SICOP. b) La recepcionista asignará los prospectos a los APV disponibles en la sala de piso (excepto en aquellas agencias donde tengan menos de 100 prospectos). Los prospectos de calle los capturarán el APV.
<b>Metodología</b>	Solicitar a la recepcionista la bitácora de afluencia en piso de la última semana y validar que se encuentren capturados los prospectos en Sicop.  Solicitar a los APV su lista de prospectos de calle de la última semana y validar que se encuentre capturados en Sicop.
<b>Evidencia</b>	Reporte de recepción en SICOP
<b>Responsable</b>	Administrador SICOP Gerente de Ventas
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.4** Formato para la Prospección  
(Fuente Proporcionada por la empresa)



La Tabla 6.5 muestra el formato diseñado para que el vendedor de seguimiento a los prospectos de acuerdo al proceso de la venta.

<b>Código</b>	NSSW 2.5
<b>Estándar</b>	Prospección.
<b>Objetivo</b>	Que el vendedor de seguimiento a los prospectos de acuerdo al proceso de la venta.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>Asegurar el seguimiento a los prospectos o prospectos-clientes (ventas cerradas) de los últimos dos meses.</p> <p>El distribuidor debe contar con actividades de seguimiento mostrando razonabilidad en sus tiempos (ej. no todas las actividades deben estar registradas el mismo día).</p> <p>Asegurando que al menos sean cuatro actividades de seguimiento y que dichas actividades tengan relación con el status del proceso de la venta (PROSPECCIÓN, CONTACTO, PRUEBA DE MANEJO, OFRECIMIENTO Y NEGOCIACIÓN, ANTICIPO, CIERRE, ENTREGA Y POSVENTA).</p> <p>Así mismo las fichas del cierre de una venta, se deberá contar con los siguientes estatus (Ofrecimiento y negociación, Cierre y Entrega).</p> <p>Adicionalmente se deberá contar con el registro de todos los vendedores del RCN registrados en el SICOP y que ninguna excepción exceda de un mes de retraso en la actualización del SICOP.</p> <p>Notas: En condiciones generales, desde que se realiza el primer contacto hasta la venta del vehículo debe transcurrir al menos una semana dentro de la cual se debieron realizar las cuatro actividades de seguimiento antes de la entrega de la unidad.</p> <p>Puede haber casos en los cuales las actividades de seguimiento sean el mismo día pero debe haber evidencia física o documental de ello.</p>
<b>Metodología</b>	<p>a) Seleccionar aleatoriamente cinco fichas de prospectos o prospectos-clientes (ventas cerradas) de los últimos dos meses.</p> <p>b) Las actividades de seguimiento deben mostrar razonabilidad en sus tiempos (ej., no todas las actividades deben estar registradas el mismo día).</p> <p>c) Al menos deben ser cuatro actividades de seguimiento y que dichas actividades tengan relación con el status del proceso de la venta (PROSPECCIÓN, CONTACTO, PRUEBA DE MANEJO, OFRECIMIENTO Y NEGOCIACION, ANTICIPO, CIERRE, ENTREGA Y POSVENTA).</p> <p>d) En las fichas del cierre de una venta, se deberá contar con los siguientes estatus (Ofrecimiento y negociación, Cierre y Entrega).</p> <p>e) Validar que todos los vendedores del RCN estén registrados en el SICOP y que ninguna excepción exceda de un mes de retraso en la actualización del SICOP. Para validar este punto se revisará que los vendedores en SICOP sean los mismos que en RCN.</p>
<b>Evidencia</b>	5 Fichas de prospectos
<b>Responsable</b>	Administrador SICOP Gerente de Ventas
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.5** Formato para la Prospección  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.6 muestra el formato diseñado para recibir al cliente con una bienvenida enfocada al cumplimiento de sus expectativas.

<b>Código</b>	NSSW 3.1
<b>Estándar</b>	Saludo
<b>Objetivo</b>	Recibir al cliente con una bienvenida enfocada al cumplimiento de sus expectativas.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>La "Hostess" debe cumplir con los siguientes puntos para la bienvenida del cliente (aplica para pasajeros y LCV):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Imagen debe ser profesional de acuerdo a lo indicado al Manual de Hostess</li> <li>2. Recibir a los clientes máximos en 2 minutos. En caso de que no esté la "Hostess" en ese momento, los APV deben cubrir esta función.</li> <li>3. Ofrecer alguna bebida (agua, refresco, té, etc.) y/o refrigerio al cliente</li> <li>4. Tener conocimientos de los productos de la gama Nissan y ser cortés con el cliente.</li> <li>5. Registro en bitácora de afluencia en piso de los datos de los clientes:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Nombre</li> <li>b) Teléfono de oficina, casa, celular y/o nextel</li> <li>c) Correo electrónico</li> <li>d) Registrar el área que visita el cliente, el APV o persona que lo va a atender, identificar el vehículo de su interés (en su caso).</li> </ol> </li> </ol> <p>Esta información deberá estar capturada en SICOP.</p>
<b>Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación y toma fotográfica de la imagen profesional de la Hostess alineada al manual de NMEX.</li> <li>- Observación del proceso de recepción.</li> <li>- Validar el registro de los datos del cliente en bitácora de afluencia en piso vs. SICOP.</li> </ul>
<b>Evidencia</b>	<p>Toma fotográfica.</p> <p>Registro de datos de clientes en bitácora de afluencia en piso vs SICOP.</p>
<b>Responsable</b>	Hostess
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.6** Formato para recibir al cliente  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.7 muestra el formato diseñado para una adecuada atención al cliente.

<b>Código</b>	NSSW 3.2
<b>Estándar</b>	Saludo.
<b>Objetivo</b>	Valorar el tiempo del cliente.
<b>Actividad a evaluar</b>	Todas las llamadas sin excepción deben ser contestadas a más tardar al tercer timbre de la siguiente manera:  a) Agradeciendo la llamada b) Nombre de la persona que contesta c) Nombre de la distribuidora d) Preguntar al cliente en que se le puede ayudar e) Permitir al cliente expresar qué necesita
<b>Metodología</b>	Mediante prueba cliente misterio realizar llamadas telefónicas a la distribuidora y validar que éstas sean contestadas de acuerdo a lo señalado.  Si alguna de las llamadas no es contestada de acuerdo a lo mencionado, el estándar se considerara no aprobado.
<b>Evidencia</b>	Llamada telefónica de cliente misterio en las instalaciones del distribuidor frente al responsable de la actividad (gerente de ventas) y el ADPC.
<b>Responsable</b>	Recepcionista / Hostess.
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata+N5N4:O8O3NN1:O8

**Tabla 6.7** Formato para mejorar la atención al cliente  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.8 muestra el formato diseñado para una adecuada atención al cliente.

<b>Código</b>	NSSW 4.1
<b>Estándar</b>	Consulta.
<b>Objetivo</b>	Expectativas del cliente.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El APV debe escuchar y comprender las necesidades del cliente, identificando sus motivos de compra usando preguntas abiertas, cerradas y de control.</p> <p>Si el cliente no tiene un modelo decidido, el APV debe brindarle asesoría especializada sobre el modelo que se ajuste a sus necesidades.</p> <p>Si el cliente tiene un modelo decidido, el APV debe detectar qué versión es la que se acerca más a sus necesidades.</p>
<b>Metodología</b>	<p>Observar si el APV escucha y realiza los puntos mencionados.</p> <p>Durante la visita observar si el APV utiliza preguntas abiertas, cerradas y de control, ejemplo ¿quiere un auto automático o estándar?</p>
<b>Evidencia</b>	Observación.
<b>Responsable</b>	Gerente de Ventas.
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.8** Formato para mejorar la atención al cliente  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.9 muestra el formato diseñado para una adecuada atención al cliente.

<b>Código</b>	NSSW 5.1
<b>Estándar</b>	Demostración estática.
<b>Objetivo</b>	Expectativas del cliente.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>Que el APV realice la demostración estática de acuerdo al Manual de NSSW (solo en caso de que el cliente muestre mayor interés en otro punto, iniciar la demostración por ese punto y después apegarse a la técnica de caracol)</p> <p>Durante la prueba estática el APV debe resaltar las ventajas y los beneficios de las características del vehículo utilizando la técnica 1, 3, 1 (1 característica, 3 Atributos, 1 ventaja), así mismo debe mostrar amplio dominio de las características de las unidades de acuerdo al Manual de NSSW.</p> <p>Para LCV, adicionalmente tiene que validarse lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mecánica en general de los equipos.</li> <li>b) Drenado del sistema a diésel.</li> <li>c) Purgado de sistema combustible.</li> </ul> <p>NOTA: Dada la condición actual de la marca, el APV, además de explicar puntos positivos del producto, debe exponer puntos positivos de la marca (por ejemplo que somos la marca no. 1 en ventas, que existe una amplia red de distribuidores en toda la república, que la calidad de nuestros vehículos es excelente, etc.)</p>
<b>Metodología</b>	<p>Observar la demostración estática y validar que se hace de acuerdo al proceso NSSW.</p> <p>Validar que el APV domina las características de cada uno de los vehículos exhibidos y aplica la técnica 1, 3, 1.</p>
<b>Evidencia</b>	Observación.
<b>Responsable</b>	Gerencia de Ventas.
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.9** Formato para mejorar la atención al cliente  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.10 muestra el formato diseñado para mejorar el programa de calidad continua.

<b>Código</b>	NSOS.5.2
<b>Estándar</b>	Programas de Calidad Continua (PCC's)
<b>Objetivo</b>	Los APV deberán tener el conocimiento general de los PCC's, tales como: * Definición * Objetivo * Origen * Funcionamiento
<b>Actividad a evaluar</b>	Los APV's deben conocer el concepto general de los PCC's para poder ofrecer información más detallada a los clientes.
<b>Metodología</b>	Asegurar que la información la tengan disponible en su herramienta de trabajo.
<b>Evidencia</b>	Herramienta con la información de PCC's y breve explicación de este concepto.
<b>Responsable</b>	Gerente de Ventas
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.10** Formato para mejorar el programa de calidad continua.  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.11 muestra el formato diseñado para mejorar la demostración estática.

<b>Código</b>	NSSW 5.3
<b>Estándar</b>	Demostración estática.
<b>Objetivo</b>	Los APV's deben tener conocimiento de la aplicación tecnológica NI-Pik (IPAD).
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>Los APV deben saber utilizar el IPAD y realizar una venta a través de esta herramienta.</p> <p>Aplicación y conocimiento del Proceso General y uso de IPAD.</p> <p>Se debe evaluar cada sección de la aplicación del proceso de ventas.</p> <p>NOTA: SOLO SE AUDITA A QUIENES TENGAN UN IPAD</p>
<b>Metodología</b>	<p>Validar el conocimiento de la aplicación NI-Pik, seleccionar aleatoriamente de 3 a 5 APV que cuenten con IPAD:</p> <p>Validar el ingreso de la APP a través de su usuario y contraseña.  Registrar un cliente.  - Consultar clientes y elegir un cliente a mostrar.  - Ingresar a cualquier vehículo a mostrar al cliente.  - Mostrar galerías internas/externas y sus hotspots.  - Mostrar colores de vehículo.  - Enviar ficha técnica por mail.  - Agendar una prueba de manejo y enviarla por mail.  - Generar una cotización y enviarla por mail y si aplica imprimirla.  - Mostrar videos de postventa.  - Generar una encuesta de satisfacción.  - Enviar por correo el Checklist de entrega firmado por el APV, el cliente y el coordinador de entregas.</p> <p>Repetir estos pasos en forma aleatoria con algún otro modelo y APV.</p>
<b>Evidencia</b>	<p>Validación del uso del IPAD con el APV.</p> <p>Email enviado de cualquiera de los siguientes casos:  -Prueba de manejo  -Cotización  -Encuesta de satisfacción  -Checklist</p>
<b>Responsable</b>	Gerente de Ventas
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.11** Formato para mejorar la demostración estática.  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.12 muestra el formato diseñado para mejorar las expectativas del cliente.

<b>Código</b>	NSSW 6.1
<b>Estándar</b>	Demostración dinámica.
<b>Objetivo</b>	Expectativas del cliente.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El APV debe ofrecer la demostración dinámica al cliente y mencionar que para realizarla requiere su licencia de conducir vigente.</p> <p>Asegurar que no se haga esperar más de 10 minutos al cliente para realizar la prueba, si la unidad no se encuentra disponible el APV debe informar al cliente el tiempo estimado de espera, en caso de que el cliente no tenga tiempo, el APV debe programar una cita para realizar la demostración dinámica en su domicilio u oficina.</p> <p>Los vehículos para demostración dinámica deben estacionarse en un lugar identificado y de fácil acceso.</p> <p>Deben cumplir con el reglamento de tránsito de su plaza y cumplir las siguientes condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Limpios.</li> <li>b) Sin cubiertas de plástico.</li> <li>c) Portar placas en el momento de la demostración dinámica.</li> <li>d) Mínimo 1/4 tanque de combustible.</li> <li>e) Controles funcionando correctamente.</li> <li>f) Deben contar con la imagen autorizada de unidades Demo.</li> <li>h) Deben tener tapetes colocados sin logotipos (no de papel o cartón)</li> </ul> <p>Se deben analizar mensualmente las ventas vs pruebas dinámicas, plan de acción de acuerdo a resultado de análisis y seguimiento.</p>
<b>Metodología</b>	<p>Observar mediante visita a la distribuidora que el APV ofrece la demostración dinámica a todos los clientes que visitan el distribuidor. En caso de no llevarla a cabo, validar si el APV propone agendar la demostración dinámica con el cliente.</p> <p>Validar registro de pruebas de manejo vs. Copia de licencias.</p> <p>Realización del análisis mensual de ventas vs prueba dinámica, plan de acción de acuerdo a resultado de análisis y seguimiento.</p>
<b>Evidencia</b>	<p>Registro de pruebas dinámicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Licencias de Manejo.</li> <li>- Análisis mensual de ventas vs prueba dinámica, plan de acción de acuerdo a resultado de Análisis y evidencias del seguimiento.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerencia de Ventas.
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.12** Formato para mejorar la expectativa del cliente.  
(Fuente Proporcionada por la empresa)



La Tabla 6.13 muestra el formato diseñado para mejorar el índice de satisfacción de venta.

<b>Código</b>	NSSW 11.5
<b>Estándar</b>	Índice de Satisfacción de Ventas SSI.
<b>Objetivo</b>	Eficiencia y Market Share.
<b>Actividad a evaluar</b>	El Gerente de Ventas debe conocer a su competencia local, cuáles son los competidores y qué hacen (tanto en materia de producto como de Satisfacción y Lealtad al cliente), a través de benchmark, MysteryShopper, etc. Dentro del plan de ventas y SSI se deben considerar acciones que contrarresten a la competencia.
<b>Metodología</b>	Mostrar evidencia de que se conoce a la competencia (comparativos, reportes de visitas, etc.) Mostrar plan de ventas que incluya este tema.
<b>Evidencia</b>	Comparativos, reportes de visitas, etc. Mostrar plan de ventas cubriendo los puntos de mejora.
<b>Responsable</b>	Gerente de Ventas.
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.13** Formato para mejorar el índice de satisfacción de venta.  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.14 muestra el formato diseñado para mejorar el índice de satisfacción del cliente.

<b>Código</b>	NSSW 11.6
<b>Estándar</b>	Satisfacción al cliente
<b>Objetivo</b>	Asegurar que el gerente General, Gerente y Ventas estén informados del estatus de cada uno de los clientes insatisfechos detectados a través de la encuesta de salida, con el fin de intervenir y dar una solución al Cliente.
<b>Actividad a evaluar</b>	El distribuidor debe contar con un proceso documentado e implementado para clientes insatisfechos, en el cual el Gerente General y Gerente de Ventas participen directamente para poder solucionar o minimizar el nivel de insatisfacción por parte de los Clientes.  Este proceso debe aplicar para casos en los cuales se detecte un nivel de insatisfacción dentro de la encuesta de salida.
<b>Metodología</b>	Solicitar y validar el proceso implementado para clientes insatisfechos, detectados a través de la encuesta de salida, así como, los casos en los cuales el Gerente general y Gerente de ventas hayan dado una solución al cliente.
<b>Evidencia</b>	- Proceso documentado.  - Seguimiento y solución a la insatisfacción detectada.
<b>Responsable</b>	Gerente de Ventas
<b>Nivel de Certificación</b>	Plata

**Tabla 6.14** Formato para mejorar el índice de satisfacción del cliente.  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.15 muestra el formato diseñado para medir la eficiencia de las utilidades de las áreas de posventa.

<b>Código</b>	NAOS 100.1
<b>Estándar</b>	Información Financiera.
<b>Objetivo</b>	Cumplir con el objetivo de Absorción Fija indicado por NMEX validando la transparencia en la información financiera del distribuidor reportada a NMEX.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El distribuidor deberá medir mensualmente la eficiencia de las utilidades de las áreas de posventa, para absorber los gastos de operación totales de la agencia, asegurando que el indicador se mantenga por arriba del 65%.</p> <p>El cálculo se determina de la siguiente manera:</p> <p>Utilidad bruta de servicio, refacciones y hojalatería y pintura / gastos de operación totales - gastos de venta variables de autos nuevos y seminuevos.</p>
<b>Metodología</b>	<p>Solicitar la impresión de la información financiera del distribuidor (balance general y estado de resultados), directamente de su sistema contable y del sistema Alfa Omega.</p> <p>El resultado del cálculo del indicador debe ser mayor a 65% para considerarse como cumplido el estándar.</p> <p>Validar cuentas de cálculo del Sistema del distribuidor vs Alfa Omega.</p> <p>Nota: La evaluación de los estándares en sucursal serán con base en los resultados de la matriz.</p>
<b>Evidencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados financieros impresos del sistema contable del distribuidor (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Estados Financieros reportados a NMEX, impresos de Alfa Omega (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Cálculo realizado por el distribuidor.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerencia administrativa.
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.15** Formato para medir la eficiencia de las utilidades de las áreas de posventa. (Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.16 muestra el formato diseñado para medir la relación que existe entre los recursos proporcionados por los accionistas y el activo total.

<b>Código</b>	NAOS 100.2
<b>Estándar</b>	Información Financiera.
<b>Objetivo</b>	Cumplir con el objetivo de Capital Contable indicado por NMEX validando la transparencia en la información financiera del distribuidor reportada a NMEX.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El distribuidor deberá medir mensualmente la relación que existe en la estructura de capital entre los recursos proporcionados por los accionistas o dueños del capital y el activo total, lo cual representa el valor que contablemente tiene para el distribuidor sus activos y pasivos sujetos de reconocimiento en los estados financieros, asegurando que el indicador se mantenga por arriba del 30%.</p> <p>El cálculo se determina de la siguiente manera:</p> <p><math>(\text{Capital contable} / \text{Activo Total}) * 100.</math></p>
<b>Metodología</b>	<p>Solicitar la impresión de la información financiera del distribuidor (balance general y estado de resultados), directamente de su sistema contable y del sistema Alfa Omega.</p> <p>El resultado del cálculo del indicador debe ser mayor a 30% para considerarse como cumplido el estándar.</p> <p>Validar cuentas de cálculo del Sistema del distribuidor vs Alfa Omega.</p> <p>Nota: La evaluación del estándar en las sucursales, será el obtenido en la matriz.</p>
<b>Evidencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados financieros impresos del sistema contable del distribuidor (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Estados Financieros reportados a NMEX, impresos de Alfa Omega (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Cálculo realizado por el distribuidor.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerencia administrativa
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.16** Formato para recabar información financiera  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.17 muestra el formato diseñado para medir el capital de trabajo como la capacidad del negocio para desarrollar sus actividades de manera normal en el corto plazo después de hacer frente a sus obligaciones.

<b>Código</b>	NAOS 100.3
<b>Estándar</b>	Información Financiera.
<b>Objetivo</b>	Cumplir con el objetivo de Capital de Trabajo indicado por NMEX validando la transparencia en la información financiera del distribuidor reportada a NMEX.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El distribuidor deberá medir mensualmente el capital de trabajo como la capacidad del negocio para desarrollar sus actividades de manera normal en el corto plazo después de hacer frente a sus obligaciones. Puede calcularse como el excedente de los activos sobre los pasivos de corto plazo, considerado entre las ventas netas de los últimos meses, asegurando que el indicador se mantenga por arriba de 15 días.</p> <p>El cálculo se determina de la siguiente manera:  <math display="block">[(\text{Capital de Trabajo}) / \text{Ventas Netas Totales de los últimos 12 meses} * 1.16] * 360.</math></p>
<b>Metodología</b>	<p>Solicitar la impresión de la información financiera del distribuidor (balance general y estado de resultados), directamente de su sistema contable y del sistema Alfa Omega.</p> <p>El resultado del cálculo del indicador debe ser mayor a 15 días para considerarse como cumplido el estándar.</p> <p>Validar cuentas de cálculo del Sistema del distribuidor vs Alfa Omega.</p> <p>Nota: La evaluación del estándar en las sucursales será el obtenido en la matriz.</p>
<b>Evidencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados financieros impresos del sistema contable del distribuidor (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Estados Financieros reportados a NMEX, impresos de Alfa Omega (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Cálculo realizado por el distribuidor.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerencia administrativa
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.17** Formato para recabar información financiera  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.18 muestra el formato diseñado para medir la eficiencia del patrimonio efectivamente pagado por los accionistas en relación con los ingresos generados por el negocio en los últimos 12 meses.

<b>Código</b>	NAOS 100.4
<b>Estándar</b>	Información Financiera.
<b>Objetivo</b>	Cumplir con el objetivo de Capital Social indicado por NMEX validando la transparencia en la información financiera del distribuidor reportada a NMEX.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El distribuidor deberá medir mensualmente la eficiencia del patrimonio efectivamente pagado por los accionistas en relación con los ingresos generados por el negocio en los últimos 12 meses, asegurando que el indicador se mantenga por arriba del 3%.</p> <p>El cálculo se determina de la siguiente manera:  <math>(\text{Capital Social Exhibido} / \text{Ventas Netas Totales de los últimos 12 meses}) * 100.</math></p>
<b>Metodología</b>	<p>Solicitar la impresión de la información financiera del distribuidor (balance general y estado de resultados), directamente de su sistema contable y del sistema Alfa Omega.</p> <p>El resultado del cálculo del indicador debe ser mayor a 3% para considerarse como cumplido el estándar.</p> <p>Validar cuentas de cálculo del Sistema del distribuidor vs Alfa Omega.</p> <p>Nota: La evaluación del estándar en las sucursales, será el obtenido en la matriz.</p>
<b>Evidencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados financieros impresos del sistema contable del distribuidor (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Estados Financieros reportados a NMEX, impresos de Alfa Omega (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Cálculo realizado por el distribuidor.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerencia administrativa
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.18** Formato para recabar información financiera  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.19 muestra el formato diseñado para cumplir con los objetivos de liquidez indicado por NMEX.

<b>Código</b>	NAOS 100.5
<b>Estándar</b>	Información Financiera.
<b>Objetivo</b>	Cumplir con el objetivo de Liquidez indicado por NMEX validando la transparencia en la información financiera del distribuidor reportada a NMEX.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El distribuidor deberá medir mensualmente la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos circulantes, obteniendo el número de veces que los activos circulantes del negocio cubren las deudas al corto plazo, asegurando que el indicador se mantenga por arriba del 1.8.</p> <p>El cálculo se determina de la siguiente manera: (Activo circulante / Pasivo a Corto Plazo).</p>
<b>Metodología</b>	<p>Solicitar la impresión de la información financiera del distribuidor (balance general y estado de resultados), directamente de su sistema contable y del sistema Alfa Omega.</p> <p>El resultado del cálculo del indicador debe ser mayor a 1.8 para considerarse como cumplido el estándar.</p> <p>Validar cuentas de cálculo del Sistema del distribuidor vs Alfa Omega.</p> <p>Nota: La evaluación de los estándares en sucursal serán con base en los resultados de la matriz.</p>
<b>Evidencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados financieros impresos del sistema contable del distribuidor (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Estados Financieros reportados a NMEX, impresos de Alfa Omega (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Calculo realizado por el distribuidor.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerencia administrativa
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.19** Formato para recabar información financiera  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.20 muestra el formato diseñado para cumplir con los objetivos de retorno sobre venta (ROS) indicado por NMEX.

<b>Código</b>	NAOS 100.6
<b>Estándar</b>	Información Financiera.
<b>Objetivo</b>	Cumplir con el objetivo de Retorno sobre Venta (ROS) indicado por NMEX validando la transparencia en la información financiera del distribuidor reportada a NMEX.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El distribuidor deberá medir mensualmente el Seguimiento del Margen de Beneficio Neto o Rentabilidad de los Ingresos (beneficio que se obtiene por cada peso de venta), es decir cuánto gana el negocio por cada peso que vende, el valor de este índice estará en relación directa al control de los gastos, pues por mucho que la empresa venda si los gastos aumentan, el resultado se verá reducido por la influencia negativa del exceso de gastos incurridos en el periodo, asegurando que el indicador se mantenga por arriba del 3%.</p> <p>El cálculo se determina de la siguiente manera:  <math>(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}) * 100</math>.</p>
<b>Metodología</b>	<p>Solicitar la impresión de la información financiera del distribuidor (balance general y estado de resultados), directamente de su sistema contable y del sistema Alfa Omega.</p> <p>El resultado del cálculo del indicador debe ser mayor a 3% para considerarse como cumplido el estándar.</p> <p>Validar cuentas de cálculo del Sistema del distribuidor vs Alfa Omega.</p>
<b>Evidencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados financieros impresos del sistema contable del distribuidor (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Estados Financieros reportados a NMEX, impresos de Alfa Omega (Últimos 3 meses anteriores a la auditoría).</li> <li>- Cálculo realizado por el distribuidor.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerencia administrativa
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.20** Formato para recabar información financiera  
*(Fuente* Proporcionada por la empresa)



La Tabla 6.21 muestra el formato diseñado para que el distribuidor alinee su estrategia de compensación a los objetivos que establece la marca.

<b>Código</b>	NAOS 101.1
<b>Estándar</b>	Recursos Humanos.
<b>Objetivo</b>	Que el Distribuidor alinee su estrategia de compensación a los objetivos o indicadores que establece la marca, para que sea más integral su cumplimiento.
<b>Actividad a evaluar</b>	El distribuidor deberá de tener un esquema de compensación económico para el personal del distribuidor alineado a los objetivos y estrategias de la marca y el Distribuidor (rentabilidad, ventas, mezcla, SSI-CSI, nivel de capacitación/certificación, dependiendo del puesto aplicarán diferentes indicadores y porcentajes).
<b>Metodología</b>	Verificar que los esquemas de compensación de los siguientes puestos (Gerente General, Gerente de Ventas, Gerente de Servicio, Gerente de Refacciones y/o Gerente de Posventa APV, APS y F&I) estén alineados con la estrategia del distribuidor y de la marca. Este estándar sólo aplica para los puestos mencionados con anterioridad.  Para EPCI, Hostess, RC (Esto no afecta en la auditoria, pero es una recomendación incluir a estos puestos)
<b>Evidencia</b>	Tabulador o documento en donde se muestra el esquema de compensación de los puestos que aplica, alineado con los indicadores de la marca
<b>Responsable</b>	Gerente General y área de RH
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.21** Formato para recabar información de recursos humanos  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.22 muestra el formato diseñado para identificar la contribución de la capacitación a través del RC en las ventas.

<b>Código</b>	NAOS 101.2
<b>Estándar</b>	Recursos Humanos.
<b>Objetivo</b>	Identificar la contribución de la capacitación a través del RC en las ventas y el SSI además del CSI vs. OR
<b>Actividad a evaluar</b>	Análisis trimestral del comportamiento de los indicadores de satisfacción al cliente y ventas vs. Capacitación en 2 tipos de análisis: 1) Personal capacitado vs personal sin capacitación 2) Antes de la capacitación vs después de la capacitación.
<b>Metodología</b>	Medir la efectividad de la capacitación del personal que asistió vs. El que no asistió vs. Indicadores de SSI y ventas.  Aplicación de PDCA (Plan-Do-Check-Action), análisis de causa raíz y plan de acción (este análisis y plan de acción aplica cuando no exista impacto positivo entre ambos indicadores).  Los cursos que aplican son: Escuela Comercial Nissan Cursos de producto
<b>Evidencia</b>	Documentar el análisis del Personal Capacitado vs. El personal que no asistió y el antes y después vs. El comportamiento de los atributos de SSI vs. Ventas y CSI vs. OR  Se puede utilizar una muestra aleatoria del 30% mínimo de los APV y APS.
<b>Responsable</b>	Gerente General, Gerente de Ventas, Gerente de Posventa y/o Servicio y RC
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.22** Formato para recabar información de recursos humanos  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.23 muestra el formato diseñado para medir el aseguramiento de la calidad del entrenamiento que imparte el RC.

<b>Código</b>	NAOS 101.3
<b>Estándar</b>	Recursos Humanos.
<b>Objetivo</b>	Asegurar la calidad del entrenamiento que imparte el RC
<b>Actividad a evaluar</b>	El RC deberá mantener un promedio de aprovechamiento mínimo de 90% con una satisfacción mínima del 95% en los programas de capacitación que imparta en el distribuidor. Esto aplica en los cursos de: Escuela Comercial Nissan para APV Cursos de Producto Cursos de Hostess Cursos de Nissan Way
<b>Metodología</b>	Verificar las evaluaciones aplicadas a los empleados con un aprovechamiento mínimo del 90%.  Verificar que el distribuidor aplique encuestas de satisfacción a los participantes del curso y donde la satisfacción general sea un porcentaje mínimo del 95%. La encuesta de satisfacción a aplicar debe ser la proporcionada NMEX.
<b>Evidencia</b>	Exámenes de conocimientos de los cursos impartidos por el RC en donde como promedio se obtenga 90% y encuestas de satisfacción con promedio de 95%. Se deberá mostrar plan de mejora para puntos evaluados más bajos.
<b>Responsable</b>	Área de RH y RC
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.23** Formato para recabar información de recursos humanos  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.24 muestra el formato diseñado para medir que la estructura organizacional este alineada a los estándares de la marca.

<b>Código</b>	NAOS 101.4
<b>Estándar</b>	Recursos Humanos.
<b>Objetivo</b>	Que la estructura organizacional del distribuidor esté alineada a los estándares de la marca y soporte el cumplimiento de los objetivos establecidos
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>1) El Organigrama y estructura solicitado por Nissan Mexicana será enviado durante FY13; mientras tanto sólo se evalúa que el Dealer cuente con su organigrama actualizado.</p> <p>2) Conocimiento de la descripción de los 21 puestos clave del Distribuidor.</p> <p>3) No. de APV's por PMA con base en el análisis realizado por Nissan (Si el Distribuidor cumple con 100% de eficiencia este punto es una recomendación. Si cumple con menos del 100% será obligatorio). La eficiencia mensual por Distribuidor se puede conocer a través de su DOM. Se tomará en cuenta eficiencia del último mes evaluado</p> <p>4) El Distribuidor debe dar de alta/baja/cambio a su personal en RCN ; para el caso de altas de personal contará con un máximo de 5 días después de la firma del contrato.</p>
<b>Metodología</b>	<p>1) Mantener el Organigrama actualizado del Distribuidor y comunicado a todas las áreas.</p> <p>2) Asegurar que el encargado de Recursos Humanos cuente con la descripción de los 21 puestos clave (esta información confidencial de uso exclusivo del área de Recursos Humanos)</p> <p>3) Realizar la adecuación a las necesidades y requerimientos del Distribuidor, con base en su organigrama y control documental de su Manual de puestos y funciones.</p> <p>4) Asegurar y validar el número de vendedores según lo establecido por Nissan Mexicana vs. Registro RCN y/o nómina. Este punto sólo aplica en el caso de no cumplir con el 100% eficiencia.</p> <p>5) Revisar registro de RCN vs nómina o PPP de los 21 puestos clave</p>
<b>Evidencia</b>	<p>Organigrama vs RCN (según catálogo Nissan)</p> <p>Descripciones de puestos y sondeo de que la gente conoce las funciones principales de su puesto.</p> <p>Núm. de vendedores vs RCN vs nómina, PPP y/o pago a comisionistas</p> <p>Registro de RCN vs nómina</p>
<b>Responsable</b>	Gerente General y Área de RH EPCI para RCN
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.24** Formato para recabar información de recursos humanos  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.25 muestra el formato diseñado para asegurar la formación del personal del área comercial y postventa.

<b>Código</b>	NAOS 101.5
<b>Estándar</b>	Recursos Humanos.
<b>Objetivo</b>	Asegurar la Formación del personal del área Comercial y Postventa
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>Que el personal que se encuentre capacitado al 100% con base a los cursos generados por Nissan Mexicana. (Escuela Comercial Integral, Escuela Comercial Nissan, Lanzamientos, Producto, Hostess, EPCI, ADPC, Programa de RH, Habilidades de Ventas, ICAMI para Gerentes Generales, etc.), las cuales deben ser cumplidos en modalidad e-learning o presencial según corresponda.</p> <p>Para Postventa: Que el personal esté capacitado al 100% en base a la pirámide de capacitación establecida por NMEX y/ o Escuela Comercial Integral Nissan.</p> <p>Técnicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• N-STEP 1</li> <li>• N-STEP 2 (Electricidad, Chasis y Motor)</li> <li>• N-STEP 3 (Chasis y Electricidad).</li> </ul> <p>APS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• N-SAP</li> <li>• N-SAP Máster</li> <li>• Escuela Comercial Integral.</li> </ul> <p>Personal de Refacciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuela Comercial Integral</li> </ul>
<b>Metodología</b>	<p>Validar que el personal se encuentre en curso con base en agendas y comunicados o el diploma de acreditación si es que ya concluyó el curso.</p> <p>Puede ser vía RC (Capacitador interno) el cual será responsable de asistir a todos los eventos TTT que convoque la marca, impartirlos, así como entregar en tiempo la evidencia correcta). Solo los programas que no aplican para RC, deberá asistir el personal directamente con NMEX.</p> <p>En caso de no tener RC, se deberá cumplir todas las capacitaciones que NMEX convoque para todo el personal o bien el soporte con la solicitud por parte del Distribuidor a NMEX de la acreditación de su RC.</p>
<b>Evidencia</b>	Diploma de acreditación o agendas de los curso en que asiste.
<b>Responsable</b>	Gerente General, RC, y/o Área de RH
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.25** Formato para recabar información de recursos humanos  
(Fuente Proporcionada por la empresa)



La Tabla 6.27 muestra el formato diseñado para asegurar el cumplimiento de la hora de entrega del vehículo.

<b>Código</b>	NSSW 100.2
<b>Estándar</b>	Satisfacción al cliente.
<b>Objetivo</b>	Asegurar el cumplimiento de la hora de entrega del vehículo.
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>El distribuidor deberá asegurar la entrega de unidades nuevas de acuerdo a la programación en el formato "Programa de entrega de unidades" (PR-IA-01/F02), asegurando un cumplimiento mayor o igual a la media nacional indicada en el último resultado de SSI al momento de la auditoría.</p> <p>Realizar el análisis del atributo de SSI "Entrega en la hora prometida" y generar el plan de acción y seguimiento del mismo, así como el seguimiento de las insatisfacciones detectadas en el reporte de insatisfacciones del SSI por concepto de incumplimientos en la Hora de entrega.</p>
<b>Metodología</b>	<p>Validar el cumplimiento en la hora de entrega en el "Programa de entrega de unidades" (PR-IA-01/F02) y el cumplimiento del atributo de SSI "Entrega en la hora prometida"</p> <p>Solicitar análisis (en el que se detecte la causa-raíz), plan de acción análisis y validar su seguimiento, así como el seguimiento de las insatisfacciones detectadas.</p> <p>Nota. Si el distribuidor no cumple el objetivo requerido por NMEX, el estándar se considera como no cumplido independientemente del plan de acción.</p>
<b>Evidencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa de entrega de unidades (PR-IA-01/F02).</li> <li>- Resultado de SSI de IPSOS.</li> <li>- Análisis, plan de acción y seguimiento.</li> <li>- Seguimiento de las insatisfacciones detectadas.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Coordinador de entregas, área de servicio y APV
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.27** Formato para recabar información de la satisfacción del cliente.  
(Fuente Proporcionada por la empresa)

La Tabla 6.28 muestra el formato diseñado para mejorar el ambiente laboral

<b>Código</b>	NAOS 101.11
<b>Estándar</b>	Recursos Humanos.
<b>Objetivo</b>	Contar con un clima laboral saludable que propicie la motivación y logro de objetivos
<b>Actividad a evaluar</b>	<p>La dirección aplica de manera anual una encuesta de clima laboral anónima y confidencial a todo el personal, a través del encargado de RH y determina áreas de oportunidad y de mejora en aspectos de satisfacción, lealtad y desgaste laboral,</p> <p>Esta encuesta deberá realizarse en PPP entre los meses de Octubre y Noviembre de cada año</p> <p>Contar con un análisis, plan de acción y seguimiento de las acciones para mejorar el clima organizacional, según los reportes emitidos por Andanac.</p>
<b>Metodología</b>	<p>FY13 Q1 Revisar que se cuenta con Plan de Acción de Clima Laboral Encuesta 2012 y campaña de comunicación de los resultados y acciones a emprender.</p> <p>FY13 Q2 Seguimiento a las acciones establecidas en el Plan de Acción de Clima Laboral Encuesta 2012.</p> <p>FY13 Q3 Revisar Campaña de sensibilización para aplicación de Encuesta Anual de Clima Laboral 2013, y aplicación de Encuesta (Octubre-Noviembre)</p> <p>FY13 Q4 Solicitar resultados de encuesta y análisis de causa raíz realizado por el equipo gerencial (Gerente General, Gerentes de área, con RH). Solicitar plan de acción acordado por los Gerentes y firmado por la alta dirección.</p>
<b>Evidencia</b>	<p>Mostrar evidenciar que previo a la aplicación se hizo difusión y sensibilización al personal a través de comunicado por parte de la alta dirección garantizando confidencialidad y anonimato, la encuesta, ésta debe estar dirigida al 100% del personal.</p> <p>Reportes PPP (global de resultados y por cada factor). Análisis de resultados. Demostrar que posterior a la validación de Plan de acción por la alta dirección, se hizo la presentación de resultados al 100% del personal así como del plan de trabajo.</p> <p>Plan de acción y evidencia de seguimiento.</p>
<b>Responsable</b>	Director y/o Gerente General, Gerentes de Área y RH
<b>Nivel de Certificación</b>	Oro

**Tabla 6.28** Formato para recabar información de recursos humanos.  
(Fuente Proporcionada por la empresa)



## 6.1.1. Resultados obtenidos con la aplicación de los Checklist

La problemática presentada en la empresa Ginza Automotores S.A de C.V. se centra principalmente en lo siguiente:

- Falta definir las responsabilidades y comunicarlas dentro de la organización, para evitar la duplicidad de funciones y agilizar los procesos.
- Asegurar el cumplimiento de los índices de satisfacción de clientes a, través del compromiso tanto por parte de la Gerencia General, como de todo el personal de la empresa.
- Falta de establecimiento y difusión de objetivos alineados a la política de calidad, para los estándares CIN-E1 y la asignación de responsabilidades para garantizar el cumplimiento de los mismos.
- No existe la difusión de una política de calidad para los estándares CIN-E1, entre el personal de la agencia.
- No se cuenta con un proceso documentado del manejo del recurso humano del distribuidor, para garantizar un manejo efectivo de los mismos, para así brindar oportunidades de crecimiento a los empleados dentro de la organización.
- No se cuenta con un ambiente de trabajo adecuado dentro de la empresa.
- Falta que la Agencia establezca un plan estratégico general, para cada unidad de negocio, con la finalidad de mejorar el buen funcionamiento de la empresa, mediante la implementación de políticas y procedimientos contables y de operación.
- El no mantener un control efectivo sobre los documentos y registros utilizados en los procesos, así como hacer un uso efectivo de los mismos.

## 6.1.2. Consecuencias económicas

Los efectos que generan los problemas mencionados anteriormente tienen repercusiones en el ámbito económico, del personal y de la calidad, ya que todos están ligados y son un factor importante para el proceso de certificación de la empresa.

## 6.1.3. Importancia de los círculos de calidad.

La aplicación de los círculos de calidad, a través de la coordinación y apoyo de todos los departamentos son de vital importancia para el cumplimiento de los estándares de certificación Checklist.

Los círculos de calidad son un grupo de empleados que realizan un trabajo similar y que por su voluntad acuerdan reunirse regularmente en horas de labor, para identificar las causas de los problemas de trabajo y proponer soluciones a la gerencia. Una vez a la semana, en un foro cuidadosamente estructurado y dirigido por el supervisor inmediato, los miembros emplean técnicas avanzadas de solución de problemas para lograr resolverlos. El concepto de los círculos de calidad se basa en el principio de que las personas que realizan un trabajo todos los días saben más sobre el mismo que cualquier otro individuo.

La misión de un círculo de calidad puede resumirse en:

- Contribuir a mejorar y desarrollar a la empresa
- Respetar el lado humano de los individuos y edificar un ambiente agradable de trabajo y de realización personal.
- Propiciar la aplicación del talento de los trabajadores para el mejoramiento continuo de las áreas de la organización.

El papel de los círculos de calidad es:

- Identificar problemas
- Seleccionar los problemas de mayor importancia
- Hacer que el círculo investigue dichos problemas
- Encontrar las soluciones
- Tomar medidas, en caso de que el círculo este autorizado para hacerlo

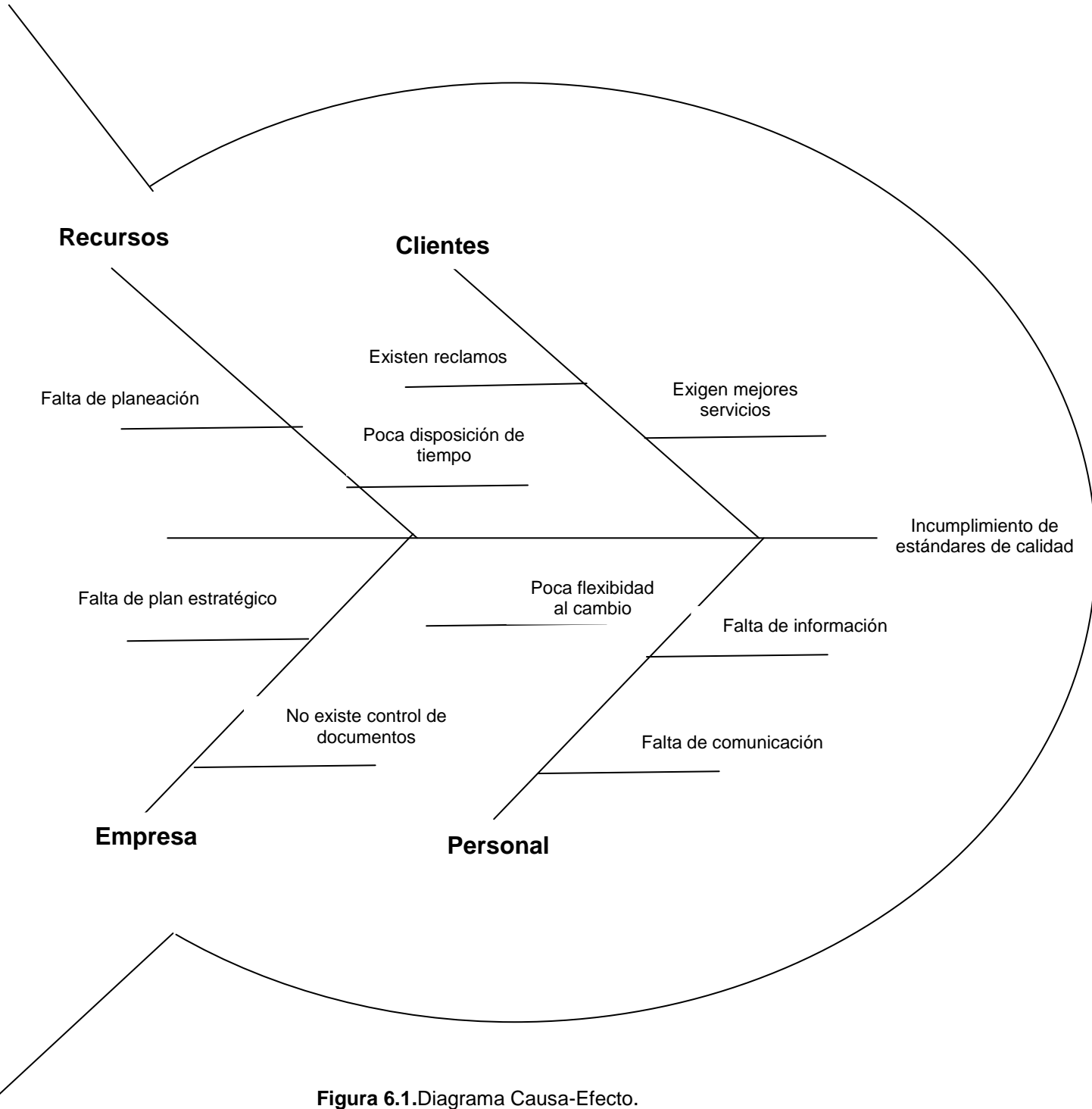
- Hacer una exposición de los problemas y posibles soluciones ante la dirección.

#### 6.1.4. Metodología de los círculos de calidad

La metodología de los círculos de calidad es una secuencia de actividades que facilita la solución de problemas o la realización de mejoramientos en una forma organizada y científica. Este proceso comprende seis pasos y está basado en el ciclo de calidad: Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).

1. Identificación y selección del problema
  - a) Listado de problemas.
  - b) Descripción del problema.
2. El análisis ( causa del problema)
  - a) Identificación de las causas principales del problema, se utiliza la técnica de TORMENTA DE IDEAS y se hace un listado de posibles causas que ocasionan el problema. Estas causas se ubican en un diagrama causa-efecto
  - b) Determinar las acciones necesarias para disminuir o eliminar las causas.
3. Generación de soluciones.
  - a) Con la técnica TORMENTA DE IDEAS se consideran varias alternativas de solución.
4. Selección y planificación de la solución
  - a) Diseño de un plan de desarrollo que contesta a las preguntas: Que, Como, Cuando, Quien, Donde.
  - b) Elaboración de presupuesto estimado de la inversión que se necesita.
  - c) Obtención de la aprobación y colaboración necesaria.
5. Implantación
  - a) Si la dirección aprueba el plan presentado, comunica a las personas lo que se va hacer. Se entrena a las personas Que hacer y Cómo hacerlo bien. Se implantan las acciones de acuerdo al plan elaborado. Registros de los recursos utilizados.
6. Evaluación de la normalización
  - a) Se verifica y se compara la efectividad de las acciones que se han desarrollado, confirme si la meta propuesta fue alcanzada.

En la figura 6.1 se muestra el diagrama causa-efecto utilizado para identificar las causas que ocasionan el incumplimiento en los estándares de calidad para la certificación.



**Figura 6.1.**Diagrama Causa-Efecto.  
(Fuente creación propia)

En las figuras 6.2, 6.3 se muestran los resultados obtenidos en el reporte de revisión de estándares para la certificación plata de la empresa Ginza Automotores S.A de C.V. Antes y después de implementar la metodología propuesta para el proyecto, logrando que se mejoraran los resultados de manera satisfactoria para la empresa.

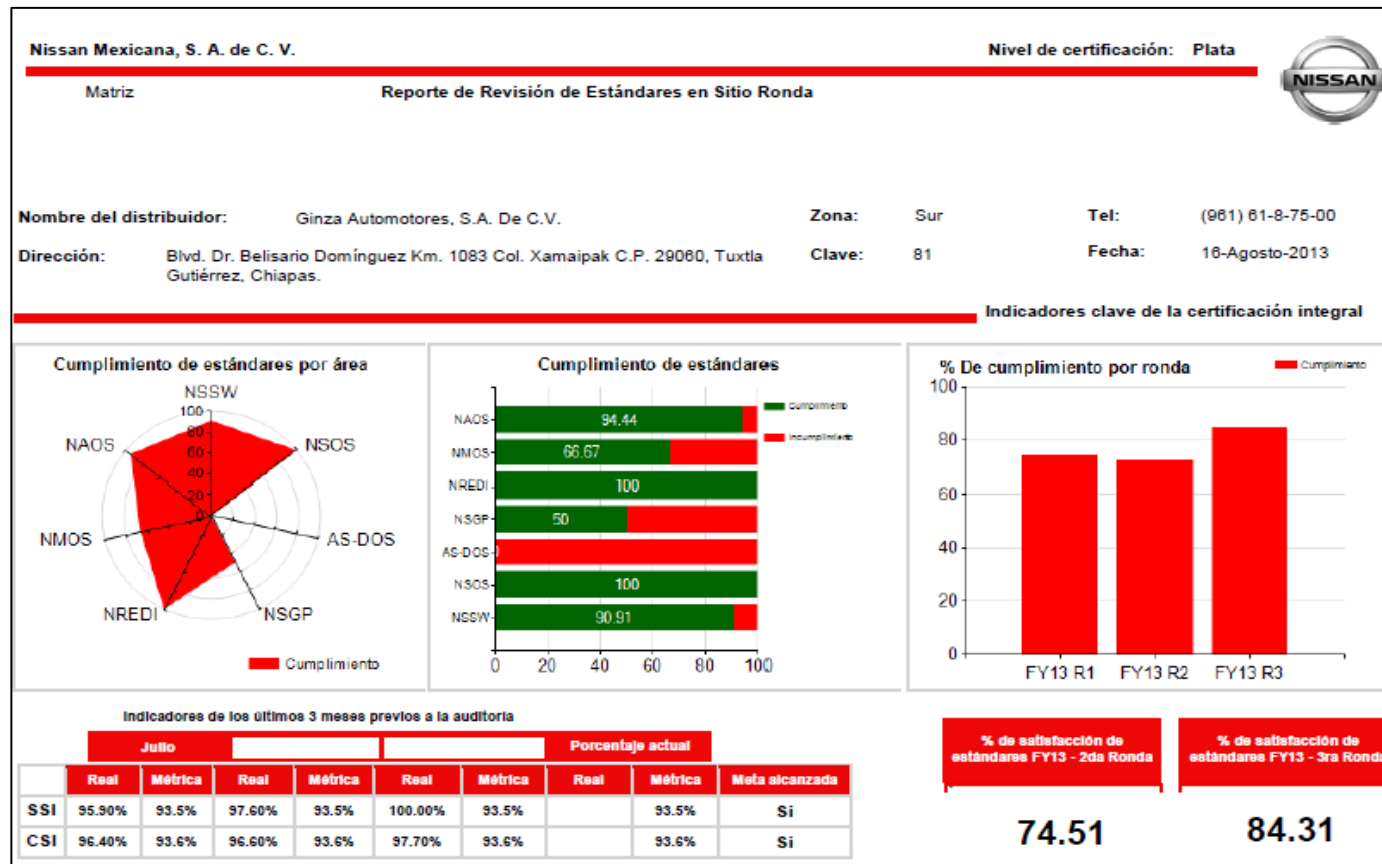


Figura 6.2. Resultados del reporte de certificación Plata. (Agosto)

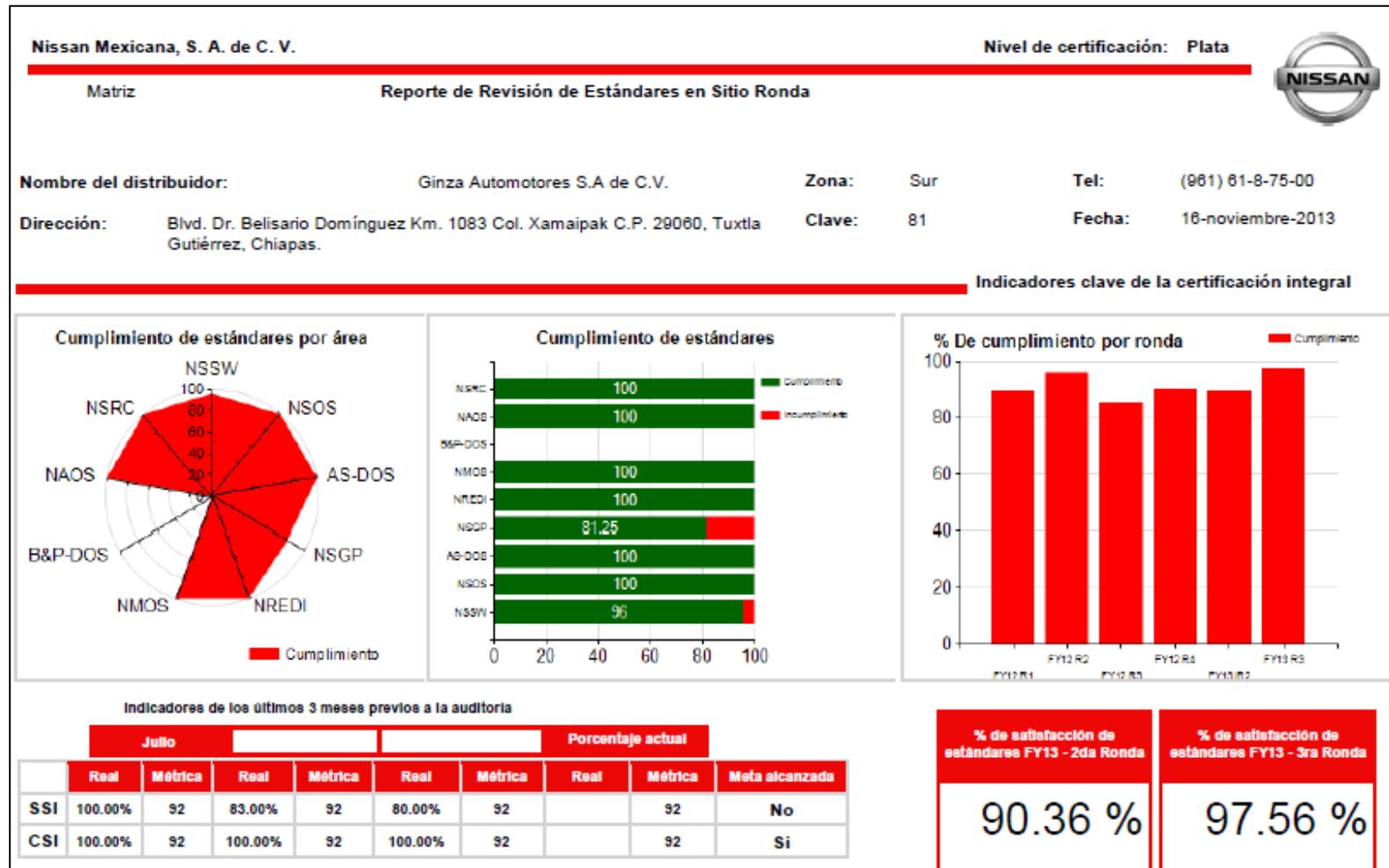


Figura 6.2. Resultados del reporte de certificación Plata. (Noviembre)

La figura 6.3. Muestra el reconocimiento otorgado a la empresa Ginza Automotores S.A de C.V. por haber logrado obtener la certificación Plata.



**Figura 6.3. Certificación Plata.**



**Figura 6.3. Certificación Plata.**

## CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



## 7.1 Conclusiones

Con la realización del proyecto en la empresa Ginza Automotores S.A. de C.V. sucursal Tuxtla Gutiérrez Chiapas se determinaron las causas principales que presenta la empresa con respecto a las diferentes áreas que la integran.

Las causas principales por las que la empresa presenta dicha situación son, en su mayoría por motivos relacionados con la falta de información y falta de interés por parte de algunos miembros que laboran en la empresa. Algunos de los factores se lograron eliminar o disminuir en gran medida para mejorar los resultados presentados en la auditoria son los siguientes:

- Se convocó a una junta al personal de la empresa en la que asignaron responsabilidades y funciones para la agilización de los procesos.
- Se impartieron pláticas en las cuales se concientizo al personal de la empresa, a mejorar la atención del cliente, mejorando con ello los índices de satisfacción de los clientes a través del compromiso de todos.
- Se dio a conocer información en la empresa acerca de los estándares de certificación CIN-E1, ya que un gran número de personas lo desconocían.
- Se difundió entre todos los miembros de la empresa la política de calidad.
- Se propuso al departamento de recursos humanos la creación de un proceso de manejo de recurso humano en el cual se integraría toda la información que se pudiera obtener de los miembros de la empresa, pudiendo esto beneficiar en algún futuro con alguna oportunidad de crecimiento.
- La implementación de pláticas motivacionales, mejoro considerablemente las relaciones laborales de los trabajadores, además se propuso un departamento de psicología dentro de la empresa.

Con la propuesta de este proyecto se logró identificar las áreas vulnerables que presentaba la empresa y a pesar de que la empresa presenta múltiples problemas en las diferentes áreas que la conforman, en la última auditoria que se realizó a la empresa, se logró obtener la certificación plata con la cual se cumple uno de los objetivos que se propusieron al iniciar el proyecto.

## 7.2 Recomendaciones

Para mejorar los resultados obtenidos con los Checklist que se realizaron a la empresa Ginza Automotores S.A. de C.V. y para que no perder la certificación obtenida, se implementan algunas recomendaciones que no presentan gastos excesivos para la empresa y que contribuirán a tener un mejor ambiente laboral y brindando servicios de calidad.

- Realizar platicas motivacionales para el personal en general, ya que los empleados no están comprometidos con la realización de su labor y por consiguiente los servicios no son brindados con la mayor calidad posible, son realizados siguiendo los requerimientos pero no con compromiso.
- Es muy importante mejorar los canales de comunicación entre áreas de la empresa, y que la administración se involucre más con los empleados; tanto en el ámbito laboral como en el terreno personal, ya que es bien sabido que el estado de ánimo de los trabajadores influye en su desempeño laboral, que se reconozca y felicite a las personas que hagan mejor su trabajo, ya que esto es un gran estimulante para seguir dando lo mejor de ellos mismos en todas sus actividades.
- Compromiso por parte de los altos puestos de la dirección de la empresa Ginza Automotores S.A de C.V , ya que ellos deben de trabajar de manera grupal, con determinación, espíritu de crecer, responsabilidad, comunicación y respeto para que lo difundan a cada miembro de su equipo de trabajo.
- Brindar el seguimiento adecuado de la implementación de los Checklist para lograr mantener la certificación plata.

## 1.2.1. Esquema de mejora para la empresa

- Se deben establecer y monitorear planes de acción para el cumplimiento de los índices de satisfacción de clientes, así como generar un compromiso tanto por parte del Gerente General como del demás personal del distribuir enfocado al logro de los objetivos de Índice de satisfacción en ventas (ISV) e Índice de Satisfacciones de Clientes (ISC).
- Para la coordinación de los departamentos de la empresa el proceso inicia con el establecimiento de responsabilidades y definición de líneas de autoridad, y continúa con la comunicación de las mismas dentro de la organización.
- En el caso de la selección de personal se sugiere la aplicación de la política y procedimiento de reclutamiento y selección emitido por Nissan Mexicana con la finalidad de hacer una adecuada selección de personal.
- Como parte de los indicadores a los que se debe dar seguimiento, se encuentra el % de empleados satisfechos.
- Es responsabilidad de la administración elaborar un plan estratégico integral para mejorar de manera continua la eficiencia del negocio. Para cumplir esto se debe considerar Establecer objetivos, Elaboración de un presupuesto general.
- El control de documentos y registros inicia con una lista maestra que refleje la totalidad de los documentos que están siendo utilizados en los procesos y termina con la utilización efectiva de los mismos. Bajo el sistema de calidad, los documentos deben ser controlados.
- Se deberá establecer y difundir entre todos los colaboradores, una política de calidad para los estándares Certificación integral (CIN-E1), dicha política deberá estar alineada al propósito de la organización e incluir el compromiso de cumplir los requisitos del cliente y de mejorar de manera continua la eficiencia del sistema de administración de calidad.
- Establecer y difundir los objetivos de la calidad para los estándares CIN-E1 y asignar las responsabilidades entre el personal de la agencia.
- La Gerencia General se debe asegurar que los objetivos de calidad, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Para garantizar el cumplimiento de los objetivos debe existir un plan estratégico con fechas y responsables.
- Se deben definir las responsabilidades y comunicarlas dentro de la organización evitando la duplicidad de funciones y agilizando los procesos.

## BIBLIOGRAFIA

1. Albrecht, Karl; (1992). “La excelencia en el servicio”; ed. Norma; México.
2. BekaertConsulting; (2000); “Mayor productividad mejor lugar de trabajo, metodología de implementación de las 5 S’s”, Edita: Fundación Vasca para el Fomento de la Calidad.
3. Besterfield Dale H.; (2009); “Control de calidad”. 8va. Ed., Editorial PEARSON EDUCACION; México.
4. Cantú Delgado, Humberto; (2001); “Desarrollo de una cultura de calidad”; ed. Mc Graw Hill; México.
5. Fessard, Jean-Luc; (1995). “El tiempo del Servicio”; ed. Alfa Omega; Barcelona.
6. García Criollo Roberto; (1998); “Estudio del Trabajo Ingeniería de Métodos”, Ed. Graw-Hill, México D. F.
7. Gutiérrez Mario; (1989); “Administrar para la Calidad, conceptos administrativos del Control Total de Calidad”. 2ª. Ed., Editorial Limusa S.A. de C.V.; México, DF.
8. Horovitz, Jacques. “La calidad del Servicio”. Ed. McGraw Hill; México.
9. Ishikawa Kaoru; (1993); “¿QUE ES EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD? La modalidad Japonesa”. Editorial norma; México.
10. Masaakilmaj; (1998); “Como implementar el Kaizen en el Sitio de Trabajo (Gemba)”, Mc Graw Hill.