

Implementación y estandarización de procesos de capacitación de servicio postventa de concesionarios para vehículos pesados

Implementation and standardization of after-sales service training processes of dealerships for heavy vehicles

Implementação e padronização de processos de treinamento de serviço pós-venda de concessionária para veículos pesados

Ríos, Mario Alejandro; Parias, Jenifer Tatiana; Henao Villa, Cesar Felipe; Henao Villa, Federico

Mario Alejandro Ríos

riosmario7330@coruniamericana.edu.co

Corporación Universitaria Americana, Colombia

Jenifer Tatiana Parias

dagarcia@coruniamericana.edu.co

Corporación Universitaria Americana, Colombia

Cesar Felipe Henao Villa

fhenao@americana.edu.co

Corporación Universitaria Americana, Colombia

Federico Henao Villa

dagarcia@coruniamericana.edu.co

Corporación Universitaria Americana, Colombia

Ingente Americana

Corporación Universitaria Americana, Colombia

ISSN-e: 2954-5463

Periodicidad: Anual

vol. 1, núm. 1, 2021

ingenteamericana@coruniamericana.edu.co

Recepción: 25 Octubre 2020

Aprobación: 23 Marzo 2021

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/731/7313642008/>

DOI: <https://doi.org/10.21803/ingecana.1.1.414>

Ingente Americana



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.

Resumen: En este trabajo se presenta la implementación y estandarización de procesos de capacitación de servicio posventa de concesionario automotriz con la ayuda del método Bizagi (BPMN), en el área de talleres de una empresa de Medellín, a través del análisis que se realizó durante el proceso actual que se brinda en el área, realizando una entrevista de la situación actual a través de la investigación de campo, para determinar los problemas, sus causas y efectos; además se observa las dificultades enfocadas a la falta de apoyo por medio de capacitaciones para crecimiento personal y laboral, luego se identifican los mayores problemas que afectan las diferentes actividades y tareas de los servicios posventa.

Palabras clave: procesos de capacitación, servicio postventa, implementación, estandarización.

Abstract: This work aims to implement and standardize training processes after sales service automotive dealership with the help of bizagi method (BPMN), in the area of company workshops in Medellín, according to the analysis made during the current process that is provided in the area, conducting an interview of the current situation through field research, to determine the problems, their causes and effects, and the difficulties focused on the lack of support through training for personal and professional growth is observed, and then the biggest problems affecting the different activities and tasks are identified after sales services.

Keywords: training processes, after-sales service, implementation, standardization.

Resumo: Este artigo apresenta a implementação e padronização de processos de treinamento de serviço pós-venda de concessionárias automotivas com o auxílio do método Bizagi (BPMN), na área de oficina de uma empresa em Medellín, através da análise que foi realizada durante o processo atual oferecido na área, realizando entrevista da situação atual por meio de pesquisa de campo, para apuração dos problemas,

suas causas e efeitos; Além disso, observam-se as dificuldades centradas na falta de apoio através da formação para o crescimento pessoal e profissional, identificando-se então os principais problemas que afetam as diferentes atividades e tarefas dos serviços pós-venda.

Palavras-chave: processos de treinamento, atendimento pós-venda, implantação, padronização.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la industria de transporte de carga pesada contribuye con el desarrollo de gran parte de la economía a nivel mundial, por lo que las empresas fabricantes se ven obligadas a crear prototipos de calidad, con el fin de dar rentabilidad al consumidor. A nivel nacional estos vehículos transitan por la dura y extensa geografía colombiana, poniendo a prueba su rendimiento y tiempo de vida; Debido a esto, la organización objeto de estudio llegó al país para suplir las necesidades que surgieron en esta industria, (Actualmente cuenta con 18 sedes a nivel nacional, siendo Medellín la principal). La empresa objeto de análisis es un concesionario de vehículos pesados, el cual dirige sus actividades a la venta de vehículos nuevos y a la prestación de servicio postventa en las áreas de mantenimiento preventivo y correctivo.

Se presenta entonces la implantación de un proceso de capacitación de una empresa automotriz de vehículos de servicio pesado de Medellín dirigida al personal de ventas (de vehículos) y postventa (mantenimientos preventivos, correctivos y repuestos), en lo que tiene que ver con la capacitación, con el fin de llevar a cabo un proceso adecuado, eficaz y la prestación de un servicio con la calidad.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se enfoca en la implementación de un modelo estandarizado de procesos por medio de capacitaciones dirigidas específicamente a mejorar las prácticas actuales de los servicios postventa dentro de un concesionario. Es en ese sentido que se identifican tres etapas principales. En un primer momento se analizan los procesos y procedimientos actuales dentro del concesionario, para evidenciar posibles fallas y necesidades dentro de los mismos, posteriormente revisar el estado actual de los registros a la fecha sobre capacitaciones para la identificación de una base de datos, finalmente se verifican los procesos más complejos o de mayores falencias dentro de sus actividades y tareas para proponer un diseño de procesos que contribuyan a solucionar el problema del concesionario.

RESULTADOS

En el desarrollo del diagnóstico inicial se identificaron las siguientes dificultades:

Falta de capacitación por parte de proveedores y fabricantes de los equipos automotrices.
Desconocimiento de las actividades de cada área por parte del personal de servicio.
Carencia de control y disponibilidad de personal capacitado para brindar un mejor servicio.
Falta de motivación para la participación del personal en las actividades de capacitación.

Para el desarrollo del diagnóstico, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Conocer las actividades que realiza la empresa.
- consultas al personal que hace parte del proceso automotriz.

- conocer los objetivos y lineamientos de la empresa físicos escritos (misión – visión) versus el entorno actual.

Desde el inicio de la empresa en 1991, no se prestó mucha atención a la capacitación del personal que iba a desempeñar sus funciones dentro del concesionario, debido a que las funciones a desempeñar se caracterizaban por ser aprendidas mediante la práctica, por lo que los trabajadores nuevos recibían instrucciones por parte de los trabajadores antiguos, quienes a través de su experiencia los guiaban en el desempeño de sus funciones.

En la actualidad el concesionario, en la parte mecánica de reparación y mantenimiento, así como la parte de ventas y servicios, ha tenido la necesidad de capacitar al personal que desempeña estas funciones, por lo que la empresa se ha actualizado en este punto al incorporar personal que haya recibido capacitación en instituciones reconocidas o que cuenten con experiencia que sirva para el buen desempeño de su labor, sin embargo las actividades no tienen establecido un paso a paso para ser llevadas a cabo, lo que representa pérdida de tiempo y por ende pérdida de presupuesto de la empresa.

Debido a este problema, se realiza un análisis minucioso de las funciones que se deben desempeñar en cada área de trabajo, con el fin de identificar los protocolos que se deben plantear para desarrollar un proceso estandarizado que permita al empleado ser efectivo en su labor.

Cabe anotar que los procesos llevados a cabo en la empresa, presentan cambios o son mejorados de acuerdo a las nuevas tecnologías, por lo que se debe proponer la actualización de los mismos en determinado tiempo, o de acuerdo a las novedades del mercado para ser competitivos en la prestación de servicios. Los resultados se pueden observar en la Figura 1.

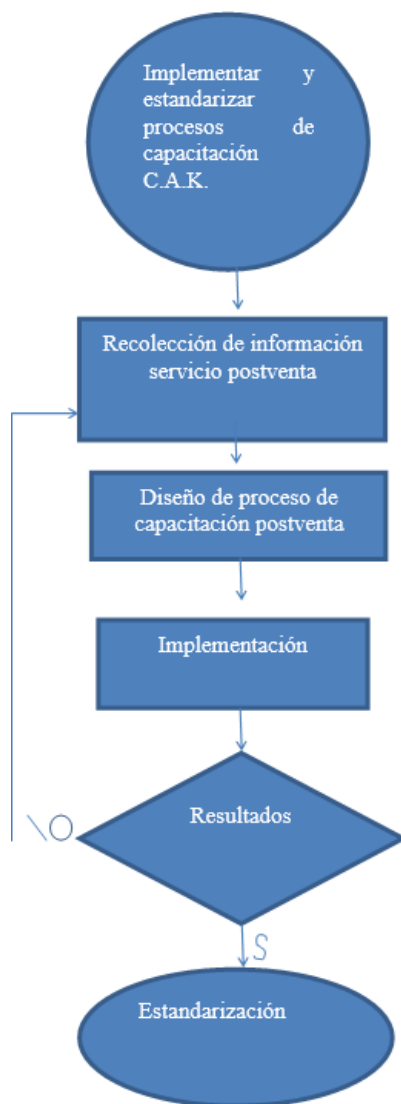


FIGURA 1.
 Descripción del proceso de capacitación posventa
 Elaboración propia

DISCUSIÓN

Una vez se incrementa el parque automotor en Colombia [1] el sistema de transporte en vehículos pesados se ve obligado a generar planes para intervenir y realizar un plan de atención en postventa de las unidades. [2]

Se va a implementar una capacitación dirigida a cada proceso, específicamente incursionando en los cambios tecnológicos y las normativas actuales, para buscar un incremento en la rotación de los vehículos con menores tiempos muertos en los diagnósticos y las reparaciones asertivas, en los diferentes eventos que se presentan cuando los clientes realizan dichas intervenciones en el concesionario objeto de estudio; y así generar efectividad en la posventa, fidelización de clientes y competitividad en el mercado.

Iniciando un pequeño recuento, desde inicio de la década de los 90, debido al auge por el desarrollo de la construcción en el país se empiezan a ver tendencias de aumento en la población de vehículos en general, llevando esto, no solo al incremento de automóviles, sino también al de vehículos de carga y construcción, los cuales tuvieron un incremento durante esta época de 27.045 [3], por lo que se adecuaron instalaciones en su época para atender dicha demanda, incluyendo la capacitación del personal en la tecnología de la fecha.

En la década del 2000, empieza el milenio con un leve incremento de demanda, entre los años 2000 al 2006, luego se disparan las ventas entre 2007 al 2012, teniendo una cifra de 272.178 vehículos de carga entre camiones rígidos y articulados [4]. Dicha demanda implica la adecuación de nuevas instalaciones para la venta y servicio posventa, la cual se ve ligada directamente con la implementación de nuevas tecnologías para este servicio y la formación de personal idóneo que se adaptara a los cambios de los vehículos en las características técnicas de seguridad, ambientales y rentables, para así realizar una buena representación de servicio posventa de las unidades vendidas durante estos años.

La formación y avances tecnológicos no fueron aplicados en su momento por el concesionario, el cual se enfocó solo a la venta de unidades y dejó de lado la prestación de servicio posventa (servicio y venta de repuestos) en su momento. Es por tal motivo que surge la necesidad de plantear un proyecto en busca de la recuperación del mercado de este servicio. Dicha recuperación parte de la formación, capacitación y entrenamiento del personal directamente involucrado en el ámbito automotriz en atender todas las líneas de vehículos que se introdujeron en su momento al mercado, concluyendo que el fuerte de la venta de vehículos está relacionada con la posventa, debido a los mantenimientos preventivos y correctivos que estos requieren. Este proceso debe ir acompañado de la buena prestación del servicio, por lo que se le debe exigir conocimiento del tema, al personal encargado, desde que ingresa a las instalaciones del concesionario. La recepción, diagnóstico, cotización, reparación y entrega a plena satisfacción del cliente, hacen parte del conocimiento exigido, con el fin de crear un círculo de fidelización entre el concesionario y el cliente.

Es por tal motivo que se planteó la forma de implementar un sistema estandarizado de capacitaciones para todo el personal del concesionario, y así no solo buscar fidelización de clientes, sino también crecimiento personal en cuanto a conocimientos de todo el personal de la compañía en las áreas dedicadas al servicio posventa.

CONCLUSIONES

Los procesos están siendo verificados actualmente bajo la dinámica con que se trabaja, analizando e investigando todas las operaciones, validando los métodos de trabajo actuales, todos los datos recopilados nos llevarán a un desarrollo exitoso del levantamiento de este proceso.

Cada que las diferentes áreas de trabajo nos contribuyeron al análisis y desarrollo del problema, se debe realizar tal y como está en la descripción de los procesos teniendo una secuencia lógica, orden y control del proceso y desarrollo, todos estos cambios se proponen para obtener mejores resultados en los procesos evaluados.

Los cambios que proponemos implementar en la compañía pueden llevar a unos niveles más altos de productividad en los procesos que componen cada área de trabajo, mejorando también la atención al cliente. En toda la información recopilada en el transcurso del semestre de cómo se realizan los procesos en las diferentes áreas de la compañía, para hacer los cambios que se proponen y con ello llegar a los nuevos métodos de trabajo, se está realizando un seguimiento a cada proceso detalladamente con mucho criterio para tomar decisiones con respecto a la más mínima corrección que se puede hacer.

Tratando de mejorar los procesos de la empresa, empezamos a evaluar los procesos que componen las diferentes áreas de trabajo y se empezó para detectar fallas o posibles fallas, debido a esto estamos implementando el tema de mejoramiento de procesos en lo que tiene que ver con la inducción y capacitación los empleados nuevos y reinducción para los empleados antiguos.

CONCLUSIONES

Los procesos están siendo verificados actualmente bajo la dinámica con que se trabaja, analizando e investigando todas las operaciones, validando los métodos de trabajo actuales, todos los datos recopilados nos llevarán a un desarrollo exitoso del levantamiento de este proceso.

Cada que las diferentes áreas de trabajo nos contribuyeron al análisis y desarrollo del problema, se debe realizar tal y como está en la descripción de los procesos teniendo una secuencia lógica, orden y control del proceso y desarrollo, todos estos cambios se proponen para obtener mejores resultados en los procesos evaluados.

Los cambios que proponemos implementar en la compañía pueden llevar a unos niveles más altos de productividad en los procesos que componen cada área de trabajo, mejorando también la atención al cliente. En toda la información recopilada en el transcurso del semestre de cómo se realizan los procesos en las diferentes áreas de la compañía, para hacer los cambios que se proponen y con ello llegar a los nuevos métodos de trabajo, se está realizando un seguimiento a cada proceso detalladamente con mucho criterio para tomar decisiones con respecto a la más mínima corrección que se puede hacer.

Tratando de mejorar los procesos de la empresa, empezamos a evaluar los procesos que componen las diferentes áreas de trabajo y se empezó para detectar fallas o posibles fallas, debido a esto estamos implementando el tema de mejoramiento de procesos en lo que tiene que ver con la inducción y capacitación los empleados nuevos y reinducción para los empleados antiguos.

REFERENCIAS

- [1]EConcept, «El sector de vehículos en Colombia: características y propuestas de mejora a su régimen impositivo,» EConcept, Bogotá, 2016.
- [2]J. C. Sarmiento Sánchez y P. A. Sisalima Vázquez, «Propuesta de mejora administrativa del sistema de postventa automotriz en el concesionario nissan de la ciudad de cuenca,» Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, 2012.
- [3]Econometría consultores, «Boletín de prensa del comité automotor colombiano,» Econometría consultores, Bogotá, 2011.
- [4] ANDI, «Caracterización del sector automotor,» Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, Bogotá, 2013.