

**DISEÑO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO CON ENFASIS EN LOS
PROCESOS DE PRODUCCIÓN AUTOMOTRIZ DE TALLER DIEGO CHASIS EN
LA CIUDAD SANTIAGO DE CALI**

DIEGO DAVID CORREA GALVIS

1085222

UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

SANTIAGO DE CALI

2013

**DISEÑO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO CON ENFASIS EN LOS
PROCESOS DE PRODUCCIÓN AUTOMOTRIZ DE TALLER DIEGO CHASIS EN
LA CIUDAD SANTIAGO DE CALI**

DIEGO DAVID CORREA GALVIS

1085222

Director

LUIS EDUARDO ROJAS ALZATE

DOCENTE

Monografía como Trabajo de Grado para optar al Título de

ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS

UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

SANTIAGO DE CALI

2013

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad San Buenaventura para optar al título de Administrador de Negocios

Jurado

Jurado

Santiago de Cali, Noviembre de 2013

DEDICATORIA

Dedico con total amor al Espíritu Santo, porque ha sido fiel aun cuando yo no lo he sido, porque me ha guiado con amor, a pesar de los malos momentos siempre has estado conmigo en las buenas y en las malas, realmente te dedico este trabajo porque ha sido por tu gracia que pude terminarlo ya hubo momentos en los cuales no quería seguir con este proceso pero fuiste tú quien me dio la fuerza para continuar.

Se lo dedico a mi familia porque fueron ellos que con paciencia y mucho amor me apoyaron en este proceso, porque me permitieron seguir avanzando como persona y profesional, especialmente se lo dedico a mi mamá MIYARLAD GALVIS, a mi papá DIEGO CORREA y a mi hermana VALENTINA CORREA, porque fueron ellos quienes pasaron este proceso junta a con migo.

A mis compañeros de clase que me aguantaron más de cinco años, porque fueron a través de ellos que Dios me formo en paciencia y sabiduría, gracias.

A TODOS GRACIAS

DIEGO DAVID CORREA GALVIS

AGRADECIMIENTOS

Al terminar satisfactoriamente este proyecto, en una metodología práctica y sencilla, que a su vez ayudara a futuros estudiantes en sus diferentes proyectos, les agradezco a aquellas personas que contribuyeron con mi formación personal y profesional.

Primero que todo le agradezco a Dios porque sin él nada de esto hubiera podido ser posible, fue él quien me presento a las grandes personas con quienes compartí en estos más de cinco años.

Les agradezco a todas aquellas personas que hacen parte de TALLER DIEGO CHASIS, especialmente al propietario que al mismo tiempo es mi papá y jefe DIEGO CORREA, porque con paciencia me apoyaron y me comprendieron en este proceso universitario, además porque me dieron información de mucho valor que contribuyo al éxito de este proyecto.

Le agradezco a todo el equipo de docentes de la UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA de Cali ya que de manera voluntaria y paciente estuvieron dispuestos a darme un poco de su conocimiento para mi crecimiento profesional.

A mi Director de Trabajo de Grado, LUIS EDUARDO ROJAS por su apoyo y orientación, gracias por tener en cada momento la disposición de aclarar mis dudas y de volver este proyecto como propio.

A mis compañeros de clase por las diversas anécdotas que se vivieron en ese salón de clase y por ayudar a mi formación personal y profesional.

DIEGO DAVID CORREA GALVIS

TABLA DE CONTENIDO

	Página
RESUMEN.....	12
INTRODUCCION.....	14
1. ANTECEDENTES.....	16
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	21
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
2.1.1. Causas reales.....	21
2.1.2. Efectos reales.....	22
2.2. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	23
3. OBJETIVOS	24
3.1. OBJETIVO GENERAL	24
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	24
4. JUSTIFICACIÓN.....	25
4.1. JUSTIFICACION TEORICA.....	26
4.2. JUSTIFICACION METODOLOGICA.....	26
4.3. JUSTIFICACION EMPRESARIAL	27
4.4. JUSTIFICACION PROFESIONAL	27
5. MARCOS DE REFERENCIA	28
5.1. MARCO CONTEXTUAL	28
5.1.1 Historia del taller diego chasis.....	29

5.1.2	Conformacion y comportamiento del sector automotriz.....	30
5.2.	MARCO TEORICO	31
5.2.1.	Planeación estrategica.....	31
5.2.2.	Estrategia empresarial.....	32
5.2.3.	Direccionamiento estrategico.....	32
5.2.4.	Enfoque sistémico.....	34
5.3.	MARCO CONCEPTUAL	36
5.3.1	Fuerza competitiva de porter.....	36
5.3.2	Matriz dofa.....	38
5.4.	MARCO JURIDICO	40
5.4.1.	Datos.....	40
5.5.	MARCO TECNOLÓGICO.....	44
6.	DISEÑO METODOLÓGICO	45
6.1.	TIPO DE ESTUDIO	45
6.1.1.	Descriptivo.....	45
6.2.	METODO DE INVESTIGACION.....	45
6.2.1.	Método inductivo.....	45
6.2.2.	Método deductivo.....	45
6.2.3.	Método analítico.....	46
6.2.4.	Método de observación.....	46
6.2.5.	Método sintético.....	46

7.	FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACIÓN	47
7.1.	DIVERSAS FUENTES DE RECOLECCION.....	47
7.1.1	Fuentes primarias.....	47
7.1.2.	Fuentes secundarias.....	47
7.1.3.	Procesamiento de datos.....	47
7.2.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	47
8.	DESARROLLO DE LA INVESTIGACION.....	49
8.1.	FORMULAR LA MISION, VISION, VALORES, PRINCIPIOS Y POLITICAS DE LA EMPRESA	49
8.1.1.	Mision.....	49
8.1.2.	Vision.....	49
8.1.3.	Valores.....	49
8.1.4.	Principios corporativos.....	50
8.1.5.	Políticas.....	50
9.	ENFOQUE SISTEMICO EN LA PRODUCCION DE TALLER DIEGO CHASIS	51
9.1.	PLAN IDEAL DEL ENFOQUE SISTEMICO EN LA PRODUCCION.....	52
9.1.1.	Factores que inciden en un acabado metalizado o perlado	52
9.1.2.	Proceso de calidad total con enfoque sistémico en lamina y pintura...	54
9.1.3.	Proceso pieza nueva	57
10.	DESCRIPCION DE MATERIALES UTILIZADOS EN EL PROCESO DE RETOQUE PUNTUAL DE PINTURA Y PIEZA NUEVA	58

10.1.	Servicio al cliente (llegada del carro al taller).....	73
11.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
	BIBLIOGRAFIA.....	82
	WEBGRAFIA.....	83

LISTA DE TABLAS

	Página
Tabla No.1: Descripción de la Empresa Taller Diego Chasis..	25
tabla No 2: participacion del mercado automotriz.....	40
Tabla No.3: Factores de la cabina que inciden en la pintura en Taller Diego Chasis.....	52
Tabla No.4: Factores de la pistola que inciden en la pintura en Taller Diego Chasis.....	53
Tabla No.5: Factores del disolvente que inciden en la pintura en Taller Diego Chasis.....	53
Tabla No.6: Factores de la tecnica de aplicación que inciden en la pintura en Taller Diego Chasis	54
Tabla No.7: Procesos que inciden en el retoque puntual de la pintura en Taller Diego Chasis	54
Tabla No.8: Procesos en pieza nueva que inciden en la pintura en Taller Diego Chasis.....	57

LISTA DE GRAFICOS

	Página
Grafico No.1 Proceso enfoque sistémico.....	51
Grafico No.2 proceso enfoque sistémico.....	80
Grafico No 3 Mapa estratégico del taller diego chasis.....	81

RESUMEN

Actualmente, se encuentra en la ciudad de Cali un llamativo mercado en el sector automotriz, lo que permite visualizar una gran oportunidad para captar ese mercado; pero lo que se vive en este momento es un desaprovechamiento de recursos ya que la gran mayoría de talleres automotrices de la ciudad no cuentan con las herramientas administrativas suficientes que les permita sacar ventaja de las oportunidades que se presentan, dicho desaprovechamiento se enfoca en tres factores que serán presentados a continuación:

- Procesos.
- Servicio al cliente.
- Área administrativa.

Este proyecto persigue los siguientes propósitos:

- El primer propósito, llevar a cabo el diagnostico situacional de la Empresa.
- El segundo propósito, es formular la Misión, Visión, Valores, Principios y Políticas de la Empresa.
- El tercer propósito, es diseñar un modelo sistémico basado en los procesos de producción automotriz.
- El cuarto propósito, es desarrollar un plan de capacitación y desarrollo para los colaboradores de Taller Diego Chasis para implementar los procesos diseñados.

Con estos factores encontramos el enfoque del trabajo realizado ya que se evaluaron algunos elementos que pueden repercutir en el éxito o fracaso de la compañía, como las normas gubernamentales, los diferentes TLC's con Estados Unidos y Corea del sur.

Se utilizan las diferentes herramientas administrativas que ayudan a evaluar las oportunidades que tiene la empresa para subsistir en el futuro, es necesario definir objetivos claros y alcanzables que permiten enfocar el trabajo hacia una sola dirección.

Los objetivos alcanzados por medio de este trabajo fueron:

- Definición del diagnóstico y evaluación de los diferentes factores que involucran los procesos de lamina y pintura del Taller Diego Chasis.
- Estandarización de los diferentes procesos de lámina y pintura automotriz que involucran la organización para lograr la calidad total.
- Desarrollo de un plan de capacitación y desarrollo que involucre a los colaboradores en el logro del justo a tiempo y calidad total.
- Definición de las causas que hacen ver la necesidad de un direccionamiento estratégico de la organización.
- Definición de un modelo de aplicación de Direccionamiento Estratégica con base al mejoramiento continuo para las estrategias operativas

Por eso a través de este documento se realizan una investigación que permiten hallar las causas y los efectos de este problema y con base a esto desarrollar un modelo sistémico que se enfoque en estandarizar los procesos de la compañía, este modelo sistémico permite que la empresa cuente con una base de operaciones que guíen tanto al gerente como a los colaboradores a desempeñar sus actividades, con miras al buen funcionamiento, justo a tiempo, calidad, servicio al cliente y rentabilidad.

INTRODUCCION

Este trabajo es importante para el sector automotriz informal, dado a que se encuentra en una situación caótica, en donde se muestra la desorganización por parte de los talleres automotrices no especializados, dado a esto, se realiza este documento que se especializa en mostrar las posibilidades que tiene el sector para sobrevivir, y además muestra las pautas que podrían seguir estos talleres para salir de la crisis en que se encuentran, se decidió hacer esta investigación en la cual se observe las verdaderas causas de la problemática, además se visualiza en el sector la falta de personal capacitado que administren de buena manera los recursos que generan los talleres y así pensar en un plan de acción contra la quiebra del sector.

El propósito es lograr el compromiso de las personas de este gremio, la investigación tomara como modelo piloto al Taller Diego Chasis, el cual lleva funcionando veintisiete años en la ciudad de Cali y a través de este se mostrara que tan viable es el modelo de Direccionamiento estratégico, se espera que este taller se recupere y tenga una gran participación en el mercado, y porque no, competir con los grandes concesionarios y talleres especializados.

En la actualidad el taller cuenta con un total de seis colaboradores directos y tres indirectos, lo que hace que cumpla con la demanda actual, pero el proceso que se lleva a cabo para la terminación del servicio es un punto crítico dentro de la organización, ya que no cuenta con un sistema de estandarización en el cual se controle todo el proceso de entrada del vehículo, atención al cliente, delegación de responsabilidades a los colaboradores, preparación y entrega del vehículo.

Hay unos riesgos que pueden ocurrir en el desarrollo del proyecto, riesgos internos como lo son: la falta de compromiso de la gerencia en realizar los cambios debidos, falta de compromiso en los colaboradores, que no se pueda lograr alianzas con los proveedores o que la materia prima sea excesivamente costosa; y unos riesgos externos como el cambio del mercado, los tratados de libre comercio con Estados Unidos y Corea.

Si al evaluar esta propuesta se muestra favorable la gestión de todos los factores de riesgo se debe desarrollar un plan de direccionamiento estratégico que muestre las posibilidades que hay para mejorar el funcionamiento de este importante sector y dirigirlo al desarrollo de una fuerza laboral muy importante para la ciudad de Cali,

además de dar estabilidad a los miles de empleos que se podrían ver afectados si no se logra lo esperado.

El fin de la fase inicial de la propuesta es alcanzar la eficiencia y eficacia optima para que sea un modelo sostenible en donde los procesos se cumplan y todo se haga conforme a la ley, ya que el sector está en la mira del gobierno por sus altos índices de robo a vehículos, el proyecto representa propuesta para dejar de delinquir con las auto partes sin perder su rentabilidad.

Hay cuatro factores importantes que se tendrán bajo estudio, es la base de esta investigación y con la cual se trabajará para lograr los resultados esperados, el primero de estos factores son los procesos, en donde se hace un estudio para observar las falencias que se tienen y porque hay tanto desperdicio y poco control con respecto a esto.

El segundo factor es el servicio al cliente ya que está siendo descuidado por el taller y no tiene un enfoque hacia este factor, no se tiene en cuenta porque la gerencia no lo cree importante y no hay un seguimiento al cliente, además que no hay un plan de fidelización para lograr una relación a largo plazo.

El tercer factor es la competencia, no hay un conocimiento real en cuanto al entorno externo de la empresa, no se sabe quiénes son sus competidores, ni que están haciendo para mejorar, por eso la escogencia de este factor, necesitamos saber cómo funciona la competencia y cuanto es su participación.

Y la administración es el último factor, pero no el menos importante, se necesita tener un proceso de direccionamiento estratégico que ayude a tener un horizonte claro de la compañía, que nos permita evaluar los diferentes sectores y aprovechar las diferentes oportunidades que hay en el sector.

1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Información de las áreas del Taller Diego chasis:

Con el fin de cumplir el primer propósito de la monografía, se plantea la situación actual de la empresa “Taller Diego Chasis” en los factores más críticos en estos momentos:

- Procesos.
- Servicio al cliente.
- Administración.

Se escogieron, ya que según la observación que se ha realizado en los últimos 5 años hasta el momento se ha hecho notorio la falta de control y de estandarización de estos factores, llegando a suceder que se presenten fallas en el sistema de producción.

El propósito es analizar la situación actual y trabajar en pro de la organización formulando un modelo sistémico en los procesos productivos del taller, para que de esta manera se mejoren los factores críticos que a continuación se presentan:

Factor 1: Procesos

- hay una disponibilidad de materia prima muy limitada, hay momentos en los cuales los colaboradores no ejercen sus actividades por falta de la misma.
- El despacho de los proveedores es muy demorado (entre 30 minutos a 1 hora o en casos extremos medio día o de un día para otro) por esta razón se encuentran trabajos retrasados en su preparación.
- Los colaboradores son muy reacios a tener una mayor preparación en el aspecto de capacitaciones en utilización de herramientas y preparación de los vehículos.
- Hay colaboradores poco capacitados para la preparación de vehículos.
- Falta de organización y separación de materiales.
- Poca área despejada por acumulación de residuos (repuestos dañados) en el sector de pintura.
- Falta de adecuación en las instalaciones de pintura y de chasis para su óptimo funcionamiento.

- Las herramientas para realizar el trabajo de pintura ni de chasis son óptimas.
- Se necesita un control en la utilización de la materia prima.
- Se necesita una estandarización en los procesos de trabajo para disminuir el tiempo de entrega de los vehículos y llevar un control.
- El personal debe estar comprometido con el trabajo en cuanto al cumplimiento.
- No hay horarios en el cual se regule cada actividad de los colaboradores, sin descuidar los horarios de entrada, salida y alimentación.¹
- Vemos que el 30% de los productos terminados, llegan en garantía.
- El tiempo promedio de entrega de los autos es de 4 días para trabajo de chasis.
- El tiempo promedio de la entrega de autos es de 7 a 10 días para el trabajo de pintura general.
- El tiempo promedio para la entrega de autos es de 3 días para un retoque de pintura.²
- Para el arreglo de camber y caster se necesita que llegue el auto por garantía en promedio 3 veces para que este correcto.³
- Vemos que los colaboradores no tienen dotación para trabajar.
- Los colaboradores no utilizan la poca dotación que tienen.
- No se utiliza frecuentemente materia prima para trabajar en seco, debido a la falta de presupuesto o por falta de instalación adecuada.
- Hay muchas distracciones en la zona de trabajo como visitas frecuentes.
- No hay motivación por parte del empleador hacia el colaborador.
- Por la mala cotización los colaboradores se rehúsan a trabajar.
- Por falta de dinero de parte del cliente no se completan los trabajos y muchas veces quedan en el taller por largos periodos de tiempo ocupando espacio.
- se hacen contrataciones por fuera del negocio al cual se dedica el taller.
- El gerente tiene mucha confianza con los colaboradores y esto hace que pierda autoridad delante de ellos.
- Las herramientas aunque se encuentran en el taller, por la desorganización es muy difícil su localización y demora el trabajo.
- El gerente a veces no deja trabajar a los colaboradores e impide que sean autónomos.

¹ Fuente: observaciones realizadas por el autor durante cinco años de trabajo en el sector.

² Fuente: entrevista realizada al gerente o dueño de negocio.

³ Fuente: entrevista realizada al gerente o dueño del negocio.

- El gerente da plazos a los clientes de la entrega de los autos, pero no garantiza al colaborador los materiales para el cumplimiento del trabajo.⁴

Factor 2: Servicio al cliente

- No se maneja el servicio post-venta.
- El gerente y colaboradores no siguen una estandarización para la atención del cliente.
- No existen salas de espera ni call center para atender al cliente.
- No hay sala de venta donde se haga una real cotización ni el personal capacitado para esto.
- De vez en cuando hay problemas con el cliente debido a una mala cotización o algo de más que quieren que le haga sin ningún costo.
- Demora en la entrega del auto.
- Los colaboradores no están capacitados para responder a las garantías.
- La oficina en la que se atiende el cliente está muy desorganizada.⁵
- No se llevan los respectivos inventarios a los vehículos.
- No son honestos con el trabajo a realizar al auto.
- Los colaboradores toman una autoridad mayor para cotizar que el gerente.
- En el sector son constantes los problemas con los clientes porque se da mucha confianza.
- Los colaboradores no saben tratar a los clientes, no están capacitados.
- Se necesita llevar un inventario para evitar el robo o pérdida de accesorios de los vehículos y así evitar problemas con los clientes.
- No se hace una pre-venta.
- Los clientes no tienen información suficiente para tomar una decisión.
- En el caso de las garantías se efectúan inmediatamente pero hay discordia entre colaborador y cliente.⁶

Factor 3: Administración

- los gerentes o dueños de negocio automotriz en su mayoría en la ciudad de Cali no cuentan con un estudio basado en administración, sino que son empíricos.

⁴ Fuente: observaciones realizadas por el autor durante cinco años de trabajo en el sector.

⁵ Fuente: observaciones realizadas por el autor durante cinco años de trabajo en el sector.

⁶ Fuente: observaciones realizadas por el autor durante cinco años de trabajo en el sector.

- No hay un enfoque en los dueños de los talleres hacia la buena administración, son muy operativos y viven del día a día.
- No existen organigramas.
- No existe ni la visión, misión, objetivos generales ni específicos, principios organizacionales, direccionamiento estratégico; no hay preocupación hacia el futuro de la organización.
- No hay preocupación por el clima organizacional.
- Hay poca responsabilidad de parte del gerente.
- No se especifica la responsabilidad de cada colaborador.
- Se invierte mal los recursos financiados.
- No existe o coloca en poca práctica las funciones básicas del administrador.
- Se necesita un manejo contable y financiero ya que no existe.
- No se notan las inversiones hechas al negocio.
- Mejor escogencia del personal.
- Hace falta un plan de mercadeo.
- No se conoce ni los clientes potenciales, ni los competidores.
- Hace falta un análisis interno y externo.
- No hay presupuesto.
- El arriendo es excesivamente costoso.
- No hay control de las actividades.
- Hace falta personal administrativo como contador, administrador, superviso, gerente de venta, etc.
- No se dan capacitaciones a los colaboradores.
- Se debe trabajar en publicidad para el negocio.
- No hay alianzas estratégicas con los proveedores ni con los diferentes concesionarios o aseguradoras de la ciudad.
- Se deben asegurar los colaboradores.
- Proporcionar a los colaboradores de dotación.
- Pagar sus prestaciones sociales.
- Pagar impuestos.
- Falta de planeación para generar continuidad de trabajo.⁷

⁷ Entrevista al gerente o dueño del negocio, observaciones del autor durante cinco años de trabajo en el sector.

En general características del mercado:

- Para el arreglo de vehículos las personas encuentran que los repuestos son muy costosos.⁸
- La mano de obra capacitada es económica con relación a todos los países de Latinoamérica ocupando el tercer lugar.
- Para los colombianos hay 78 vehículos por cada 1.000 habitantes lo que nos coloca muy por debajo de la adquisición de países en desarrollo y haciendo muy fuerte la competencia⁹.
- Hay muchas opciones de comprar vehículos desde usados como nuevos.¹⁰
- Con la apertura del TLC con Estados Unidos y Corea se espera que los repuestos y maquinaria sea más económico.¹¹
- Las alianzas con las aseguradoras son buenas pero el problema es la falta de liquidez y buscar una certificación del SENA.¹²
- El segmento de autos de lujo están más asequibles y busca gente joven.
- El mercado asiático se está convirtiendo en el sector más influyente en Colombia.¹³
- Hay una disminución de la demanda de servicios de metalmecánica, lo que está afectando al sector¹⁴

⁸ Fuente: www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-5166967. 14 de mayo de 2012, hora 11:30 am.

⁹ Fuente: perfil automotriz septiembre 2012 final documento pdf. www.botschaft-kolumbien.de.

¹⁰ Fuente: www.grupobancolombia.com/creditoauto.

¹¹ Fuente: laspartes.com, hora 11:41 am, 9 de mayo de 2013, publicado noviembre 9 de 2011

¹² Fuente: entrevista realizada a gerente o dueño del negocio

¹³ Fuente: <http://es.scribd.com/doc/95446172/efectos-del-tlc-el-sector-automotriz-colombiano>. 9 de mayo de 2013, 11:36 am.

¹⁴ Fuente: observaciones realizadas por el autor durante cinco años de trabajo en el sector.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACION

El problema de los talleres sin certificación es que no existe un direccionamiento estratégico que les permita pensar en el futuro sino que se enfocan en el día a día de la compañía

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- Los talleres automotrices por experiencia personal del autor se presume que adolecen de procesos de planeación estratégica.

2.1.1 CAUSAS REALES:

- No hay preparación en los gerentes o dueños de los talleres automotrices.

Se ha visto a través del trabajo de campo realizado en el sector automotriz en la ciudad de Cali los talleres presentan mucho personal empírico y esto hace que los talleres en muchos casos sean informales y no presenten estrategias organizacionales que preparen a la empresa para el futuro, se han analizado casos similares en otros países como Bolivia en la ciudad de El Alto donde proliferan los talleres empíricos.¹⁵

Se encuentra que las personas que trabajan en estos talleres han aprendido el oficio gracias a sus padres y a sus abuelos sin ninguna clase de estudio y tal vez como muchos cuando el taller comienza a crecer no tienen las herramientas suficientes para sostener la organización.

La mayoría de estos talleres se encuentran en el centro de la ciudad en donde se focaliza toda la actividad automotriz de la ciudad, claro está sin incluir los concesionarios oficiales y especializados, además se encuentran gran cantidad de repuestos entre ellos los repuestos robados y genéricos.

Además se encuentra que en la ciudad se encuentra muchos talleres camuflados que desmantelan los vehículos robados para vender los repuestos, muchas veces se roban los carros y los llevan a estos talleres donde tienen conocimientos básicos de mecánica y hasta reciben vehículos donde cambian las piezas.

¹⁵ http://www.larazon.com/ciudades/proliferan-talleres-mecanica-personal-empirico_o_1525647444.html, 23 de octubre de 2013, 3:00 pm.

- No hay preocupación por el futuro del negocio.

Según el trabajo de campo que se ha realizado durante los cinco años que se investigó el Taller Diego Chasis se descubrió que la mayoría de gerentes en el sector automotriz de la ciudad de Cali no se preocupan por el futuro de la compañía ya que por su mismo ser empírico dichas personas no tiene capacidad gerencial, los dueños de talleres empíricos han conocido la actividad gracias a que sus padres o abuelos le han enseñado y por lo general no tienen los recursos suficientes para seguir estudiando.

- Falta de recursos para invertir en la parte administrativas.

Se encuentra que en el taller Diego Chasis no hay dinero para invertir en la parte de procesos ni en el área administrativa, mucho del dinero que se invierte no se ve en estas áreas debido a que las inversiones que se hacen no corresponden a los recursos operativos, lo que hace o permite que en estos momentos no haya una actualización en su área administrativa, por eso se ve mucho personal empírico y los que no son empíricos están subvalorados.

2.1.2. EFECTOS REALES:

- Pérdida de confianza en los colaboradores.

Se ha venido analizando últimamente que por estas causas se ha venido efectuando perdida en la confianza de los colaboradores hacia sus autoridades, ya que se han venido tomando malas decisiones en la manera como se gerencia el taller, la escases de recursos y la falta de incentivos a permitido que la producción del taller se vea afectada, también se permite ver que muchos de los trabajadores hagan negocios bajo cuerda, no se alcanzan los objetivos planteados ni saben a dónde quieren llegar con la empresa.

- Falta de control en los procesos del taller automotriz.

Debido a la falta de compromiso de parte de la gerencia y de los mismos trabajadores por los procesos de la organización, no se toman el tiempo para controlar paso a paso los procesos mediante módulos de estandarización sino que se basa en la interpretación de cada uno de los trabajadores con los vehículos que están arreglando en el taller, muchas veces pasa que el gerente o el supervisor

están tan involucrados en la parte operativa que no tienen el tiempo suficiente para revisar trabajos de los otros empleados.

- Quiebra y crisis en diferentes talleres automotrices.

La buena cara que nos mostraba la industria automotriz colombiana en cuanto a dinamismo de ventas y crecimiento, cambió radicalmente en 2013. Durante los primeros cuatro meses del año las expectativas de ventas de vehículos no estuvieron dentro de las metas establecidas al presentar una baja del 8,9 por ciento con respecto a 2012.¹⁶

Se analiza con este reporte que la industria automotriz ha cambiado drásticamente lo que ha hecho que la industria sufra un efecto dómينو, pues no solamente las grandes ensambladoras y los concesionarios sufran esta crisis sino también los pequeños talleres automotrices y los autopartistas.

2.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuál es el diseño del Direccionamiento estratégicos que debe desarrollar Taller Diego Chasis de la ciudad de Cali con énfasis en los procesos de producción y su permanencia en el tiempo?

¹⁶<http://www.eluniversal.com.co/especiales/automotores/salvavidas-para-el-sector-automotor-121986>, 23 de octubre de 2013, 3:00 pm.

3. OBJETIVO

3.1. OBEJETIVO GENERAL

Definir el diseño del direccionamiento estratégico del Taller Diego Chasis de la ciudad de Cali con énfasis en los procesos de producción que pueda generar una visión de futuro y de permanencia en el tiempo.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Hacer un diagnóstico y evaluación de los diferentes factores estratégicos que involucran los procesos internos de lámina y pintura del Taller Diego Chasis.
- Estandarizar los diferentes procesos de lámina y pintura automotriz y compararlos con los que involucra la organización para verificar las falencias dentro del modelo de calidad total.
- Desarrollar un plan de capacitación y desarrollo que involucre a todos los colaboradores en el logro de los objetivos estratégicos que surjan del estudio especialmente del justo a tiempo y calidad total.

4. JUSTIFICACION

Este documento se presenta como un proyecto familiar, en el cual se quiere lograr la optimización de los procesos dentro del Taller Diego Chasis, además de lograr una participación de mercado importante, este proyecto se empezó a materializar desde hace 5 años al ingreso a la Universidad San Buenaventura de uno de sus colaboradores, para hacer un trabajo de grado acorde a la necesidad del sector automotriz.

Como empresa familiar se trabajo con el dueño del taller en la sección de lámina y pintura. Observando los diferentes problemas que se presentan diariamente en el taller se decidió tomar nota de todo eso y presentarlo como proyecto, ya que es algo que puede beneficiar toda la familia, como lo ha sido hasta ahora, con la diferencia que va a tener como enfoque una mejor organización dentro de la compañía y de paso ayudar a todo el sector con un modelo de negocio diferente basado en el direccionamiento estratégico.

En ese momento y aprendiendo un poco sobre el sector automotriz informal, se hizo la tarea de observar, investigar con los colaboradores y diferentes dueños de taller para así lograr la información suficiente que ayudara a documentar la investigación planteada, se encontró que el sector está con unos puntos críticos muy graves, sobre todo en la parte de procesos y debido a esto la investigación se enfoco en este factor.

Pensé originalmente que los problemas solo venían de la parte de procesos pero al indagar un poco más y conforme iba avanzando en mi carrera me di cuenta que para mejorar los procesos del taller no solo bastaba con logra más clientes, sino que también lograr un enfoque en el servicio al cliente, la buena administración y examinar los factores externos como la competencia, el TLC con Corea y Estados Unidos y los problemas jurídicos que se han presentado por el robo de vehículos en la ciudad de Cali.

Además de eso vi que el ambiente organizacional en los diferentes talleres no era el mejor, también se encontró que no había un direccionamiento estratégico que permitiera guiar a los talleres hacia un objetivo, se hizo notoria la preocupación entre algunos colaboradores que no se ven estables a nivel familiar y personal debido a la falta de planeación.

Por esta razón se estudio la propuesta de hacer un trabajo de grado, colocando como punto principal el mejoramiento del Taller Diego Chasis, se empezó a realizar la respectiva investigación y hallo que el sector se encuentra muy poco protegido hacia los factores externos y no se estaba haciendo nada para mejorar la situación.

A raíz del desplome en las ventas del servicio automotriz en los talleres no calificados de la ciudad de Cali se inicio este proyecto en el cual se busca mejorar la calidad del servicio en general desde el manejo administrativo, además de los procesos de producción; desde la preventa, la entrada del vehículo, la entrega del mismo y el servicio post-venta.

Se hace esto para mejorar las ventas del servicio, como también rescatar el sector automotriz informal sin dejar de ser rentable para los dueños de los talleres que están acostumbrados a ejercer sus actividades sin ningún enfoque claro, se quiere ser más competitivo en el mercado y lograr un posicionamiento fuerte en los clientes, cambiando la perspectiva o la imagen del sector.

En manera de cuantificar los objetivos se espera que aumente las ventas del taller que está siendo objeto de investigación, además de aspirar a una mayor participación en el mercado, además posicionarlo como un taller especializado y certificado en la ciudad de Cali.

4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.

La implementación direccionamiento estratégico al Taller Diego Chasis, es a través de lo que se desea medir o evaluar, que permita identificar las variables a analizar y poder establecer los parámetros de acuerdo a los objetivos o metas dadas para tal fin y así obtener los resultados esperados.

4.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.

Una vez analizados los métodos cuantitativos y cualitativos de la investigación, si se requiere se llevará a cabo el trabajo de campo basado en la recolección de datos e información referente al tema en estudio. De igual manera las diversas teorías de iniciativa empresarial, acordes con la investigación, se estarán consultando para el desarrollo del proyecto.

4.3. JUSTIFICACIÓN EMPRESARIAL.

La Empresa Taller Diego Chasis, identifica la importancia de formular un direccionamiento estratégico cuya finalidad es establecer un enfoque sistémico enfocado en el área de procesos documentado desarrollando una estandarización en la producción que permita enfocarse hacia el cumplimiento de los objetivos pre-establecidos y para ello se fundamenta la organización en los factores presentados a continuación:

- Diseño de Planeación Estratégica (Misión, Visión, Valores, Principios y Políticas Organizacionales)
- Estandarización de procesos en el área de lámina y pintura automotriz.
- Diseñar estrategias de capacitación y desarrollo de personal para desarrollar los procesos anteriormente mencionados.

4.4. JUSTIFICACIÓN PROFESIONAL.

Este proyecto permite contribuir con estandarizar los procesos de producción automotriz en busca de ser eficiente y eficaz, soportada de forma competitiva a través de una labor humana expuesta en su capacitación y desarrollo y tecnológica, para así lograr la satisfacción de los clientes tanto internos como externos, la rentabilidad del negocio y el bienestar de nuestros colaboradores.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1. MARCO CONTEXTUAL.

Tabla No. 1 Descripción de la Empresa Taller Diego Chasis.

RAZÓN SOCIAL	Empresa “Taller Diego Chasis”
DIRECCION	Transversal 25 diagonal 25 esquina # 123, Barrio 20 de julio. (Cali – Colombia).
CONMUTADOR	4444503
FUNDADA EN	AÑO 1.986
GERENTE	Sr. Diego Correa – Propietario
ACTIVIDAD COMERCIAL	Prestación de servicios de lamina y pintura automotriz
SECTOR AL QUE PERTENECE	Sector Automotriz
SUCURSALES	1

¹⁷Fuente: Empresa “Taller Diego Chasis” (2013)

¹⁷ <http://www.misterempresa.com/empresa-es/colombia/cali/automoviles-y-vehiculos/taller-diego-chasis-688.html>, 29 de octubre de 2013, hora: 3:22 pm.

5.1.1 HISTORIA DEL TALLER DIEGO CHASIS:

La empresa se creó en el año 1986 después de que Diego Correa el dueño del taller se independizo, ya que antes había trabajado con su papá en un taller independiente y trabajara en los concesionarios de Automarcali que es de la Chevrolet y también en la BMW, esto ocurrió después de que se graduara de bachillerato.

Él empezó con un pequeño taller en San Nicolás y una caja de herramientas, no tuvo en cuenta ni la estrategia, ni un plan de acción solo espero a que los clientes llegaran por si solos, y le funciono; porque en poco tiempo logro una captación importante de clientes, además que en esa época la economía de Colombia era muy buena y tenia gran bonanza.

Este buen comienzo duro hasta a mediados de los noventa, como se puede ver fue un gran momento que duro el tiempo suficiente para lograr un crecimiento importante en el sector, pero por la falta de un direccionamiento estratégico y planeación de nada sirvió, porque no se preocupo por lo que venía en un futuro, entonces cuando llego los momentos difíciles tuvo que conseguir un socio para no cerrar el negocio.¹⁸

Después le vendió al socio y se fue con su papá a construir bancos de prueba para enderezar chasis, aunque fue buen negocio porque en la ciudad no existía esta herramienta, tampoco lograron sostenerlo por la falta de alguien que administrara el negocio.

Otra vez llego el tiempo de cerrar el negocio y tuvo que independizarse y empezar desde cero, hasta lograr lo que ha hecho hasta ahora tener el mismo taller que en un principio logro, pero el problema es que está condenado a vivir lo mismo del pasado si no se encarga de administrarlo como se debe, además se está presentado oportunidades que no se habían visualizado antes, como contrataciones directas con los concesionarios, aunque estas contrataciones son esporádicas.

¹⁸ Información empresa “Taller Diego Chasis” (2013).

5.1.2. CONFORMACIÓN Y COMPORTAMIENTO DEL SECTOR AUTOMOTRIZ

La industria de autopartes y vehículos da un paso decisivo para transformarse en un sector de clase mundial.

El 7 de febrero -en la planta de GM Colmotores ubicada al suroccidente de Bogotá- tuvo lugar un hito en la historia de la industria automotriz que marca el inicio de una nueva etapa y es resultado de más de 50 años de desarrollo empresarial.

Con la presencia del Presidente de la República, Juan Manuel Santos, el Presidente de GM para Suramérica, Jaime Ardila, el Presidente de GM Colmotores, Santiago Chamorro y el Ministro de Comercio Industria y Turismo, Sergio Díaz-Granados, se llevó a cabo el acto de colocación de la primera piedra de la Zona Franca Industrial Colmotores – ZOFICOL, marcando el inicio del proceso de reconversión industrial mediante el cual GM Colmotores se convertirá en el primer fabricante de vehículos en Colombia y el tercero en la región.

Se trata de una inversión de más de 200 millones de dólares destinada a la construcción de la Zona Franca y la implementación de nuevas tecnología en el país, como son el estampado y robotización de la pintura, la soldadura y el grafado.

Este proyecto generará alrededor de 150 empleos directos y 750 empleos indirectos y permitirá la fabricación de vehículos que serán comercializados en el mercado colombiano y exportados a México, Brasil y Argentina, entre otros.¹⁹

¹⁹ Bogotá, Febrero 8 de 2012. Publicado por: programa de transformación productiva, <http://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=643&conID=55>. 29 de octubre, hora: 3:44 pm.

5.2. MARCO TEORICO

5.2.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:

La planeación es tal vez una de las causas más relevantes por los cuales los dueños de los talleres informales están en estos momentos en una situación tan difícil, debido a que no se toman en cuenta el logro de objetivos o metas, no se trazan estrategias, ni se sientan a pensar cómo lograr mayor captación de clientes.²⁰

J Friedman (2007). Afirma que *“La planeación estratégica es muy importante para el desarrollo de todo tipo de negocio porque lo direcciona hacia un objetivo claro y contundente”*²¹, además de que se piensa en las estrategias que se deben utilizar para lograr el objetivo antes señalado, a continuación se va a conceptualizar un poco lo que se está haciendo referencia.

¿Qué es planeación estratégica?, se habla de un pensamiento estratégico cuando se implementan algunos planes para colocarlos en acción y de esta manera alcanzar unos propósitos u objetivos trazados por la empresa con anterioridad.²²

Sallenave (1991) *"La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".*

Pero claro está que primero se debe hacer un análisis exhaustivo del sector para hallar cual es problema que se va a resolver y como se va a responder a este problema, aunque el pensamiento estratégico se puede utilizar en cualquier contexto, en este caso se va a utilizar esta herramienta para hacer más rentable el sector automotriz informal.

Cada objetivo o cada meta deben estar alineados con el objetivo general de la organización, no debe causar conflicto y al realizarse una meta no debe colocar en riesgo la ejecución de otra, además las personas como hacen parte de la

²⁰ Fuente: investigación realizada por el autor durante 4 años.

²¹ Fuente http://es.wikipedia.org/wiki/planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica, 9 de mayo de 2013, hora 12:41 pm.

²² Fuente http://es.wikipedia.org/wiki/planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica, 9 de mayo de 2013, hora 12:41 pm

organización, sus objetivos personales también tienen que ir ligados con los de la compañía.

5.2.2. Estrategia empresarial:

Kotler (1990) La estrategia empresarial es definida como *“el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo”*.²³

Es el conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.²⁴

Las estrategias son muy importantes ya que ayudan a trazar el camino para lograr los objetivos de la compañía y trata de disminuir el riesgo de tomar las decisiones dentro de la compañía, además maneja el potencial de la empresa para utilizarlo en pro del mejoramiento continuo y sistemático del taller automotriz.

5.2.3. Direccionamiento estratégico:

En este proyecto se maneja dos posibles causas de porque el sector automotriz informal de la ciudad de Cali, se maneja entonces la teoría de una falta de direccionamiento estratégico en las empresas que conforman el sector y especialmente el taller en el que se está haciendo el trabajo de campo, se encuentra que el taller Diego Chasis según sus referencias históricas y actuales no está proyectado para que en un futuro sea un negocio rentable.²⁵

Por eso se coloca en práctica el direccionamiento estratégico en esta empresa, porque se necesita saber hacia dónde quiere ir el negocio, que quiere lograr en el mercado y como lo va a lograr, evaluando cada uno de las diferentes amenazas y oportunidades que presenta el mercado y evaluando también las fortalezas y debilidades de la compañía.

²³ Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos97/estrategia-empresarial-enfoque-integrador-calidad/estrategia-empresarial-enfoque-integrador-calidad.shtml#ixzz2j9NiKEue>, 29 de octubre de 2013, hora: 4:55 pm.

²⁴ Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/estrategia>, 9 de mayo de 2013, hora 12:49 pm.

²⁵ Fuente: investigación del autor por cinco años

Pero se debe conceptualizar mas que es la dirección estratégica y para que sirva dentro del taller automotriz.

Mintzberg, Quinn y Ghoshal (2006); Cetdir (2007) han enfatizado en la importancia de la planificación estratégica a partir de la posición que ocupa como función administrativa y en cuanto actividad que afecta todas las otras funciones y a la organización, en conjunto.²⁶

El direccionamiento estratégico se entiende como la formulación de las finalidades y propósitos de una empresa, plasmadas en un documento donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo, por lo general a cinco o diez años que, por ser de esa naturaleza se convierten en la estrategia de supervivencia, crecimiento, perdurabilidad, sostenibilidad y, por sobre todo, de servicio a sus clientes o usuarios.

Por contraste, la imagen del futuro que se decide crear, mediante el direccionamiento estratégico, incluye definir objetivos en diferentes niveles o planos cuyo alcance va desde lo universal hasta lo particular de la siguiente forma:

La visión es el futuro que se quiere crear en términos de finalidades, productos y beneficios perdurables que afectan no sólo a la sociedad del país donde se inscribe una empresa, sino inclusive a otras sociedades. Aunque expresa lo que será la empresa en el futuro o, en otros términos, donde espera estar, en cierto sentido, lo que ya es la empresa de modo potencial, en el tiempo presente.

La misión expresa el quehacer institucional en el sentido de los bienes o servicios que entrega a sus clientes y de la calidad con que se compromete a suministrarlos. La formulación de la misión puede hacerse en lenguaje técnico y escueto o puede revestirse de matices filosóficos e idealistas.²⁷

²⁶ http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762010000100005&script=sci_arttext, octubre 29 de 2013, hora: 5:04 pm.

²⁷ ¿Qué es el direccionamiento estratégico? Fuente: <http://haztuplande negocios.com/blog/sobre-el-direccionamiento-estrategico-ysus-componentes>. 9 de mayo de 2013. Hora 12:35 pm.

5.2.4. ENFOQUE SISTÉMICO DE LA ADMINISTRACION- TEORIA GENERAL DE LOS SISTEMAS

Bertalanffy (1976) se puede hablar de una filosofía de sistemas, ya que toda teoría científica de gran alcance tiene aspectos metafísicos. El autor señala que “teoría” no debe entenderse en su sentido restringido, esto es, matemático, sino que la palabra teoría está más cercana, en su definición, la idea de paradigma de Kuhn. El distingue en la filosofía de sistemas una ontología de sistemas, una epistemología de sistemas y una filosofía de valores de sistemas.²⁸

Los autores pueden definir que el enfoque sistematico de la administración es una combinación de filosofía y de metodología general, engrandada a una función de Planeación y diseño. Mas que todo se centra en los objetivos que se esperan lograr, por esta razón es importante definirlos y examinarlos continuamente.

Los factores del enfoque sistemático son:

- Está orientada hacia un todo.
- Pensamiento sintético.
- Teleología.

Según **Chiavenato (2000)**, las organizaciones son extremadamente heterogeneas y diversas cuyo tamaño, características, estructura y objetivos son diferentes. Esta situación da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que tengan una panorama más amplio al momento de aplicar los modelos estructurales y administrativos dentro de la organización.

²⁸ <http://www.monografias.com/trabajos25/enfoque-sistemas/enfoque-sistemas.shtml#ixzz2j9RjsEYE> octubre 29 de 2013, hora: 5:09 pm.

Chiavenato dice que, una organización solo existe cuando:

- Hay personas capaces de comunicarse.
- Están dispuestas a actuar conjuntamente.
- Desean obtener un objetivo en común.

Ahora bien, después de leer el concepto de Organización por Chiavenato, se dice que son asociaciones de personas reguladas por un conjunto de normas en función de determinados fines. También se agrega que es un conjunto de sistemas coordinados y relacionados entre sí, formadas por dos o más personas que trabajan en función de desarrollar un objetivo común, el cual tiene carácter social.²⁹

²⁹ <http://grupo2-blogger.blogspot.com/2011/06/enfoque-sistemico-de-la-administracion.htm>, hora 5:04 pm, noviembre 12 de 2013.

5.3. MARCO CONCEPTUAL

5.3.1. FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER:

- **Poder de negociación de los compradores o clientes:**

En el Taller Diego Chasis está ubicado en el barrio 20 de Julio de la ciudad de Cali, en parte se puede decir que en el sector no hay mucha competencia, pero en el centro de la ciudad encontramos que hay muchos talleres con las mismas características y los clientes pueden tranquilamente desplazarse solo para buscar más economía, por eso se ha tenido que bajar el precio del servicio sacrificando calidad.

Por esta razón ha disminuido el volumen del comprador ya que encuentra soluciones más económicas que al final y aunque el cliente es consciente del riesgo que toma al sacrificar la calidad, lo acepta.

El comprador o el cliente son muy sensibles con respecto al precio del servicio, se puede decir que es el factor más importante para que tomen una decisión de compra, puede haber una posibilidad de negociación pero a una exclusividad de clientes que optan por la calidad sin importar el precio.

Se puede mencionar como sustituto lo que hacen las aseguradoras que cuando se estrella un vehículo le dan uno nuevo al cliente, pero puede ser aprovechado ya que hay personas que negocian con los carros en pérdida total.

- **Poder de negociación de los proveedores o vendedores:**

En este sector de la industria el costo de los insumos o materias primas son determinantes a la hora de colocar un precio por el servicio, donde más se puede ver esto es en el área de pintura, donde es muy costoso y la cantidad que se utiliza es bastante y no solo en un insumo sino que son muchos pero el más crítico es la pintura.

Por eso no se negocia directamente con el proveedor como Dupont porque el costo es muy alto, por eso se contrata con almacenes de pintura de buena calidad pero el cumplimiento exacto de estos es muy escaso.

Los materiales no se pueden sustituir porque se coloca en riesgo la calidad del trabajo en general y en cuanto a la pintura de un carro es muy notorio, además de que es la primera impresión que tiene el cliente hacia el trabajo más allá que este bien de chasis.

- **Amenaza de nuevos entrantes:**

Aunque se está manejando el tema del TLC con Corea y Estados Unidos, en estos momentos no se está tomando en cuenta que nuevas empresas del sector automotriz entren a la ciudad ya que este sector es muy protegido por el gobierno colombiano, si se está viendo el aumento de nuevas tecnologías para la reparación de los vehículos, tecnología que difícilmente tendremos acceso.

Hay una gran expectativa hacia el mercado por lo anteriormente comentado y se considera que si llega a ocurrir un cambio como la llegada de nuevos competidores el sector no estaría preparado para afrontar la situación.

- **Amenaza de productos sustitutos:**

Hay una baja rentabilidad debido al aumento de competidores y que los productos son fáciles de copiar la diferencia que pueden hacer la compañía es que la calidad del trabajo mejore sustancialmente, hay muchas posibilidades para que el comprador cambie, porque en la ciudad de Cali y como se mencionaba en el poder de la negociación de los clientes hay mucha competencia y la similitud del servicio es muy cercana.

- **Rivalidad entre los competidores:**

Aunque no es un competidor directo, los concesionarios acaparan la mayor participación de mercado, además el crecimiento de este sector es muy alto y tiende hacia el futuro a mejorar, tienen los recursos necesarios para realizar cambios en la industria, además no se puede competir directamente con ellos por la falta de los mismos recursos, tienen el control en cuanto las alianzas con proveedores y las aseguradoras.

En cuanto al sector automotriz informal hay saturación del mercado de la oferta de talleres ya que en el centro de la ciudad se puede encontrar variedad de talleres con las mismas características y uno al lado del otro, en este momento hay una rivalidad muy grande, pero cabe la oportunidad de enfocarnos hacia un taller

especializado o de colisión ya que hay pocos en la ciudad y siguen cometiendo errores.

5.3.2. MATRIZ DOFA:

- **Fortalezas:**

- Muy buen trabajo en la promoción de la voz a voz, ya que el taller es muy conocido en la ciudad, gracias a su experiencia y tiempo en el mercado.
- La relación con los clientes se mantiene a través del tiempo sin perder la seriedad y el cumplimiento.
- Experiencia y conocimiento del sector automotriz del dueño del Taller Diego Chasis, gracias a sus años trabajando en concesionarios y sus años con el taller.
- Hay muy buena recuperación de clientes, se puede ver que se puede responder ante las inclemencias del mercado con facilidad.

- **Debilidades:**

- Falta de conocimientos administrativos de parte del dueño del Taller Diego Chasis, su trabajo es empírico.
- No hay organización en las áreas del taller, ni una buena distribución del espacio en cuanto a las áreas de trabajo, atención al cliente, cotización y otras más.
- Inexistencia de planes estratégicos para el mejoramiento de los procesos y su visión hacia el futuro de la empresa.
- Falta de estandarización en los procesos de la empresa tales como preventa, cotizaciones, recibimiento de los vehículos, preparación o transformación, entrega y servicio post-venta.
- No hay buena selección de los colaboradores especializados y capacitados para cumplir con los procesos de preparación de los vehículos por parte del dueño del taller.

- **Amenazas:**

- Falta de control con respecto al gobierno hacia los talleres ilegales de la ciudad de Cali.

- Saturación de competidores en la ciudad, en su mayoría en el centro de Cali, además de los concesionarios y talleres especializados.
- Los altos impuestos que impiden el progreso del sector informal automotriz.
- La competencia desleal por parte de algunos talleres utilizando el mismo nombre de la empresa o haciendo negocios con nuestros clientes bajo cuerda.
- La situación actual de la economía colombiana que limita el mejoramiento del sector automotriz en la ciudad.
- Aumento en los costos de las materias primas por parte de los proveedores.

- **Oportunidades:**

- Alianzas estratégicas con los concesionarios, con el SENA y con las diferentes aseguradoras de la ciudad de Cali.
- El inicio del tratado de libre comercio con Estados Unidos y Corea, dado a los bajos costos en repuestos y materiales.
- Buscar alianzas con las entidades públicas de la ciudad para el arreglo de sus vehículos.
- El mercado colombiano en el sector automotriz va en aumento y su situación hacia el futuro tiende a mejorar.

5.4. MARCO JURIDICO

5.4.1 DATOS

Vemos que los vehículos importados van en aumento mientras la producción domestica está disminuyendo y una de las posibles causas que reflejan lo que está pasando es la incursión de autos asiáticos en el mercado colombiano.

En la tabla se demuestra un continuo aumento en la participación de mercado del sector asiático dentro del mercado colombiano, estas graficas se muestran lo que era antes de firmar el TLC con Corea, lo que hace concluir que con o sin tratado el sector asiático es muy fuerte en Colombia, lo que incurriría en un riesgo para el sector automotriz colombiano la firma de ese tratado.

Tabla No. 2 participación del mercado automotriz.

Mercado automotor en Colombia por compañía						
Compañía	2010	2011	2010 % Participación	2011 % Participación	Variación Ventas 2010 - 2011	Cambio en la participación 2010 - 2011
Chevrolet	85.171	105.823	33,5%	32,6%	24,2%	-0,9
Renault	38.026	46.841	15,0%	14,4%	23,2%	-0,5
Hyundai	24.910	29.622	9,8%	9,1%	18,9%	-0,7
Kia	19.632	26.736	7,7%	8,2%	36,2%	0,5
Nissan	14.800	24.193	5,8%	7,5%	63,5%	1,6
Toyota	14.179	13.534	5,6%	4,2%	-4,5%	-1,4
Mazda	13.736	13.345	5,4%	4,1%	-2,8%	-1,3
Ford	6.964	10.669	2,7%	3,3%	5,3%	0,5
Volkswagen	7.006	7.707	2,8%	2,4%	10,0%	-0,4
Internatio nal	1.167	4.312	0,5%	1,3%	269,5%	0,9
Otros	28.278	41.788	11,1%	12,9%	47,8%	1,8
Total	253.869	324.570	100%	100	27,8	-

³⁰Fuente: revista motor enero 2012.

³⁰[http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/Perfil%20Automotriz_%20Septiembre%202012%20Final%20\(2\).pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/Perfil%20Automotriz_%20Septiembre%202012%20Final%20(2).pdf), hora: 5:36 pm, noviembre 12 de 2013.

Se ve que tuvo un pico muy alto en el año 2007 y en el 2008 está más bajo, pero, en la actualidad se encuentra el mercado asiático más fuerte que antes y a continuación lo expresa el presidente de (Asopartes).

Efectos del TLC con Corea y Estados Unidos

COREA DEL SUR:

El sector automotriz está muy preocupado por la incursión de una potencia como Corea en el mercado colombiano ya que son una competencia muy fuerte que en estos momentos se encuentra subsidiado por el gobierno coreano, la fuerza laboral y sobre todo la población que trabaja en el sector se puede ver muy afectada porque no hay forma de competir con marcas como Kia y la Hyundai en cuanto a precios, los beneficiados serán los consumidores los cuales encontraran vehículos y repuestos mucho más económicos que los nacionales.

El presidente de la Asociación del Sector Automotor y sus partes (Asopartes), Tulio Zuloaga, dijo que la firma de este acuerdo sin un respuesta proteccionista del gobierno colombiano puede “arrasar completamente la industria”, que emplea a 4.3 millones de personas y supone que el 23% de la fuerza laboral y el 10% de la población.

“El TLC es un acuerdo bastante delicado porque hoy en día, sin TLC, Corea es supremamente competitiva” comento al resaltar que los vehículos y las partes para ensamblar son más baratos que los nacionales”.

“Todo esto se da porque el gobierno coreano protege a su industria de una forma generosa y le subsidia el 50% de los impuestos, el 50% de los servicios públicos, especialmente de la energía, y no le cobra parafiscales” explico Zuloaga.³¹

ESTADOS UNIDOS:

En lo que toca con el sector automotriz, afortunadamente el asunto es gradual para los automóviles, pues de otra manera desgravar los vehículos traería consecuencias funestas para el sector y para el empleo, máxime la relación entre empleos directos e indirectos de este importante sector que afectan la economía nacional.

³¹ Fuentec 9 de mayo de 2013, hora 11:24 am

Los exportadores colombianos tendrán a su disposición un mercado de un poco más de trescientos millones de personas consumidoras de nuestros productos, con la consiguiente creación de más de 350.000 puestos de trabajo de los cuales el sector automotor tiene un porcentaje de participación superior al 30%.

En cuanto al mercado de vehículos, vale la pena tener en cuenta que los precios no bajarán en forma sustancial pero sí gradual y en consonancia con los ajustes periódicos del arancel, el que bajará anualmente el 3% durante los primeros diez años contados a partir de la entrada en vigencia del TLC hasta reducirse a cero, pero no habrá ingreso de vehículos usados, lo cual se constituye en una noticia fundamental para el sector.

Además el ingreso de vehículos americanos no es de gran impacto en nuestro mercado, pues éstos vienen ingresando desde México con cero aranceles desde hace algún tiempo. Los que sí entrarán a competir con precios cuando arranque la desgravación serán las marcas coreanas, japonesas y algunas europeas ya que cuentan con plantas propias en los Estados Unidos y especialmente esto sucederá en los vehículos 4X4 equipados con motores mayores a 3000 centímetros cúbicos de cilindrada, cuyo arancel será de cero desde el mismo momento en que entre en vigencia el TLC.

En cuanto a las autopartes, se vivirá una situación similar, pero en este caso el volumen aumentará por el ingreso de vehículos de otras marcas que engrosarán nuestro parque automotor, dadas las condiciones actuales y esperadas de crecimiento, pues en este año se espera que se vendan un poco más de 300.000 vehículos nuevos, es decir un crecimiento de más del 25% en relación con el año 2010.³²

El sector automotriz colombiano está muy preocupado con la inminente vigencia del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Corea, se vio anteriormente en las estadísticas como el mercado asiático fue ganando terreno en Colombia, pero lo más preocupante es que en ese tiempo no había entrado en vigencia el Tratado.

Para los consumidores es excelente ya que se encuentran repuestos muy económicos, aunque el valor de los vehículos de gama baja no disminuirá sino hasta dentro de diez años.

³² Fuente: laspartes.com, hora 11:41 am, 9 de mayo de 2013, publicado noviembre 9 de 2011

En el sector se coloca en riesgo miles de empleos, pero eso es en el sector formal, el informal el cual se está manejando en este proyecto es más preocupante ya que el entraría a competir sin ninguna ventaja contra las grandes potencias mundiales, pero también se puede decir que se ampliaría el mercado, y habría mayor capacidad de exportación y llegar al mercado norteamericano.

Normatividad del SENA para alianzas con empresas:

Normativa:

- Decreto 620 Regulación empleados por horas laboradas de 2005.
- Decreto 3769 Reglamenta Contrato a las temporales de 2004
- Decreto 933 Reglamenta el Contrato de Aprendizaje de 2003.
- Decreto 2585 Adiciones al Decreto 933 de 2003.
- Ley 789, Capítulo VI, Arts. 30 al 38 Normatiza la relación de aprendizaje de 2002.

Normatividad:

- Resolución 263 Manual para el ingreso de aspirantes a la formación profesional integral, capítulo 4, numeral 4.3 Inscripción de aspirantes. de 1996.

Protección de propiedad privada:

- Artículo 58, 79 de la constitución política de Colombia.³³

Robo de vehículos:

- Ley 207 de 1995, congreso de la republica³⁴

³³ [http://www.oas.org/dsd/EnvironmentLaw/Serviciosambientales/Colombia/\(Microsoft%20Word%20-%20Constituci.pdf](http://www.oas.org/dsd/EnvironmentLaw/Serviciosambientales/Colombia/(Microsoft%20Word%20-%20Constituci.pdf), hora 5:24, noviembre 12 de 2013.

³⁴ http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1995/ley_0207_1995.html, 5:27 pm, noviembre 12 de 2013.

5.5. MARCO TECNOLÓGICO

Hay diferentes equipos que pueden ser utilizados para implementarlos en el taller sin incurrir a altos costos como los siguientes:

- **Ascensores:** Se utilizan para levantar los coches para reparaciones y mantenimiento, y puede ser de varios tipos. Estos incluyen dos puestos, los puestos cuatro y media altura-, césped, estacionamiento, y otros tipos. Los ascensores se utilizan para diversas funciones, tales como cambios de aceite, frenos de trabajo, equipos de elevación, y otros trabajos. Algunos ascensores de automóviles son el ahorro de espacio y aumentar los ingresos para su negocio. Las compañías líderes de elevación proporcionar piezas de reparación, así, que ayudan a prolongar la vida útil de los ascensores.
- **Equipo de lubricación:** Varios tipos de equipos de lubricación están disponibles. Estos incluyen medidores de aceite, bombas de aceite, mangueras, válvulas, bombas manuales de engrase de aceite, accesorios, paquetes bomba y el carrete, y los monitores del tanque están disponibles.
- **Los gatos y accesorios:** Estos son vitales para su negocio y es posible que tenga alta calidad de motores de grúas, gatos, gatos de parachoques marco de botellas, grandes tomas de piso de servicio y soporte del motor, entre otros equipos. Los conectores de los mejores de transmisión, de vehículos y carros de ruedas, y bajo el polipasto soportes son algunos de los accesorios disponibles muchos.
- **Compresores de aire:** Estos son muy importantes para el servicio de pintura. Usted puede obtener la mejor calidad de los compresores de las tiendas de equipamiento para automóviles. Estos incluyen el compresor vertical u horizontal, de gas y compresores diesel, compresores de dúplex, y panqueques y los compresores de la pila, entre otros.³⁵

³⁵ Fuente: <http://www.urumecanica.com/blog/2012/07/comprar-equipo-de-calidad-automotirz/>, 9 de mayo de 2013, hora 12:22 pm.

6. DISEÑO METODOLOGICO.

El desarrollo de las actividades a realizar en la Empresa “Taller Diego Chasis” estará apoyado de un trabajo de campo, mediante la observación y haciendo uso de los recursos (humano, estructural y/u otros) según se requiera con la autorización y participación directa del gerente de la organización.

6.1 TIPO DE ESTUDIO.

El trabajo propuesto se realizará utilizando una investigación de tipo descriptivo.

6.1.1 Descriptivo. Estudio que comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la realidad actual sobre el desarrollo de las actividades llevadas a cabo por las áreas de procesos operativos involucradas de la empresa “Taller Diego Chasis”.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

Dependiendo del tipo de información que se disponga, se utilizarán los siguientes métodos:

6.2.1 Método Inductivo. Utilizado en objetos de investigación cuyos elementos son muy grandes o infinitos. Se infiere una conclusión universal observando que un mismo carácter se repite en una serie de elementos homogéneos, pertenecientes al objeto de investigación, sin que se presente ningún caso que entre en contradicción o niegue el carácter común observado.

La mayor o menor probabilidad en la aplicación del método, radica en el número de casos que se analicen, por tanto sus conclusiones no pueden ser tomadas como demostraciones de algo, sino como posibilidades de veracidad. Basta con que aparezca un solo caso que niegue la conclusión para que esta sea refutada como falsa.

6.2.2. Método Deductivo. Se basa en ir encadenando conocimientos que se suponen verdaderos de manera tal que se obtienen de nuevos conocimientos; es decir, es aquel que combina principios necesarios y simples (axiomas postulados, teoremas, conceptos no definidos, definiciones, etc.) para deducir nuevas proposiciones.

Se utilizará validando la información sobre el funcionamiento de las áreas en estudio de acuerdo con la información entregada por el personal involucrado en la gestión.

6.2.3. Método Analítico. Se manejará en los eventos en los que haya que hacer seguimiento a las actividades que desarrollan cada una de las personas involucradas en el proyecto.

6.2.4. Método de Observación. Se aplicará en el área de estudio y si se requiere, en toda la organización.

6.2.5. Método Sintético. Se utilizará una vez se hayan aplicado los demás métodos para realizar conclusiones respecto de los hallazgos encontrados relacionados con la investigación.

7. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

7.1 DIVERSAS FUENTES DE RECOLECCION.

7.1.1. Fuentes Primarias. Se basa en la información que se obtiene a través de la información que se recolecte mediante la observación constante de cinco años de trabajo que ha realizado el autor, incluyendo entrevistas con el gerente o dueño de la empresa Taller Diego Chasis.

7.1.2. Fuentes Secundarias. Se obtuvieron los datos gracias a las referencias de las empresas Dicolsa S.A y Dupont, la cual proporcione información fundamental sobre el desarrollo de los procesos de producción automotriz, además de información que se halla en internet y experiencia en visitas realizadas al concesionario Autopacifico.

7.1.3. Procesamiento de Datos. El procesamiento de la información se llevará a cabo mediante el registro de los datos obtenidos por los instrumentos de recolección utilizados por la organización; si es necesario, se clasificarán, codificarán para establecer categorías para su análisis, de acuerdo con los objetos específicos planteados en la primera parte de esta propuesta de investigación.

7.2. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES.

A continuación se presentan las fases necesarias para el desarrollo del Proyecto:

- **Consulta bibliográfica:** Consiste en la consulta de libros especializados en los temas relacionados con el trabajo propuesto.
- **Trabajo de campo:** Diseñados los instrumentos para recoger la información “observación” se hace necesario validar su pertinencia y realizar los ajustes del caso.
- **Codificación y formulación de la información:** Obtenida la información de la fase anterior se procede si es necesario, a tabular, codificar, organizar y analizar con el fin de presentar las propuestas que permitan cumplir con los objetivos del trabajo propuesto.
- **Primer informe de acuerdo a los objetivos específicos:** En armonía con los objetivos específicos propuestos en el anteproyecto, se elabora el primer informe que debe ser presentado al jurado para su revisión.
- **Revisión del primer informe del director:** Se entrega el informe al director del trabajo de grado impreso o en medio magnético para su revisión, correcciones y

sugerencias que considere necesarias para cumplir con los propósitos del trabajo propuesto.

- **Ajuste del primer informe:** De acuerdo con las correcciones y sugerencias del Director del trabajo de grado se procede a realizar los cambios, modificaciones y ajustes al informe presentado.
- **Informe final:** En concordancia con el anteproyecto presentado, el primer informe presentado, las sugerencias de los directivos de la empresa y del director del trabajo de grado se elabora el informe final del trabajo y se entrega copia para la revisión del mismo al director.
- **Ajustes a la propuesta presentada:** Recibido el informe del director con las sugerencias por él presentadas se procede a ejecutar los cambios en cada uno de los capítulos del trabajo y se muestran al director.
- **Presentación del trabajo a los Jurados:** Obtenido el concepto del director se entrega el trabajo a los jurados para su revisión y fijación de fecha para la sustentación.
- **Sustentación del trabajo de grado:** Realizada por el estudiante ante el jurado designado.

8. DESARROLLO DE LA INVESTIGACION.

8.1. FORMULAR LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES, PRINCIPIOS, Y POLITICAS DE LA EMPRESA.

La Empresa no cuenta con ninguno de estos aspectos debido a la carencia de la Planeación Estratégica para lo cual construyo:

8.1.1. Misión:

“Prestar un excelente servicio de pintura automotriz justo a tiempo enfocado en un servicio al cliente personalizado, que se acomode a cada una de sus necesidades sin disminuir nuestra productividad en la ciudad Santiago de Cali”.³⁶

8.1.2. Visión:

“En el año 2018 esperamos ser un taller de influencia en la ciudad de Cali, caracterizándose en ser uno de los que mejor servicio al cliente tiene, además de entrar a competir con los talleres especializados de la ciudad”.³⁷

8.1.3. Valores.

La Empresa “Taller Diego Chasis”, ha identificado los siguientes Valores para su gestión:

- **Honestidad:** el servicio se presta con total transparencia en cuanto a precio y tiempo de entrega.
- **Responsabilidad:** siempre se aplicara el servicio prestado con total entrega y compromiso con el cliente.
- **Respeto:** tanto hacia el cliente como hacia nuestros colaboradores.
- **Ética:** comportamiento humano intachable, incluyendo valores bíblicos para de esta manera garantizar transparencia en cada uno de los procesos organizacionales y buenas relaciones con el cliente.³⁸

³⁶ Fuente: hecha por el autor.

³⁷ Fuente: hecha por el autor.

³⁸ Fuente: hecha por el autor.

8.1.4. Principios corporativos:

- Integridad.
- Justo a tiempo.
- Productividad.
- Responsabilidad.
- Liderazgo.³⁹

8.1.5. Políticas.

Las políticas que rigen dentro de La Empresa “Taller Diego Chasis” son:

- Los Empleados de producción deben estar con uniforme respectivo.
- Pago a Empleados por obra contratada y quincenal dependiendo el caso.
- Pago a Proveedores de materia prima automotriz cada 30 días y a los demás proveedores en el momento de la compra.
- Limpieza de las áreas productivas todos los días, al finalizar la jornada.
- Preservación de la herramienta y mantenimiento cada dos meses.⁴⁰

³⁹ Fuente: hecha por el autor.

⁴⁰ Fuente: hecha por el autor.

9. ENFOQUE SISTEMICO EN LA PRODUCCION DE TALLER DIEGO CHASIS

GRAFICO NO. 1: PROCESO DE ENFOQUE SISTEMICO



Fuente: monografía⁴¹

Se ha visto durante todo el proceso de investigación de Taller Diego Chasis que en muchas de sus áreas hay errores de producción debido a que no hay un fundamento o un estándar en la prestación del servicio y en la producción.

En el Taller Diego Chasis y como se había visto anteriormente no existe una definición clara de la visión y la misión de la empresa con el fin de orientarnos en el mercado y así saber con quién vamos a competir en realidad debido a la falta de ellos vemos que los procesos que se llevan en el taller no nos dirige o enfoca en un objetivo principal ni claramente definido.

Por esta razón definir la visión y la misión de la compañía con base a lo que se quiere que sea la empresa y a dónde quiere llegar en un futuro, con unos valores

⁴¹ <http://www.monografias.com/trabajos38/enfoque-de-sistemas/enfoque-de-sistemas.shtml>, hora: 5:53 pm, noviembre 12 de 2013.

corporativos que fundamenten las bases de la compañía y las normas que se regirán en la misma.

9.1. PLAN IDEAL DEL ENFOQUE SISTEMICO EN LA PRODUCTIVIDAD

Factor 1 de direccionamiento estratégico: Procesos Internos

Para llegar a tener un excelente servicio al cliente hay un proceso a seguir enfocado en el servicio de lámina y pintura del Taller Diego Chasis, debido a los diferentes trabajos de campo que se han hecho en el taller y a investigaciones anteriores tomadas y recolectadas de observaciones hechas en otros talleres como Auto pacifico se ha llegado a la siguiente conclusión para un excelente manejo de materias primas y de hora/trabajador.

9.1.1. FACTORES QUE INCIDEN EN UN ACABADO METALIZADO O PERLADO:

Tabla No. 3 factores de la cabina que inciden en la pintura en “Taller Diego Chasis”.

CABINA	ACLARAMIENTO DE PINTURA	OSCURECIMIENTO DE PINTURA
Temperatura	Alta	Baja
Humedad	Baja	Alta
Corriente al aire	Creciente	Decreciente

Fuente: Dupont

Tabla No. 4 factores de la pistola que inciden en la pintura en “Taller Diego Chasis”.

PISTOLA	ACLARAMIENTO DE PINTURA	OSCURECIMIENTO DE PINTURA
Caudal o flujo	Pequeño	Grande
Presión de aire	Alta	Baja
Boquilla	Alto consumo de aire	Bajo consumo de aire

Fuente: Dupont

Tabla No. 5 factores del disolvente que inciden en la pintura en “Taller Diego Chasis”.

DISOLVENTE	ACLARAMIENTO DE PINTURA	OSCURECIMIENTO DE PINTURA
Tipo	Rápido	Lento
Cantidad	Excesivo	Poco
Aditivo retardante	No	Si

Fuente: Dupont

Tabla No. 6 factores de la técnica de aplicación que inciden en la pintura en “Taller Diego Chasis”.

TECNICA DE APLICACIÓN	ACLARAMIENTO DE PINTURA	OSCURECIMIENTO DE PINTURA
Distancia de la pistola	Lejos	Cerca
Velocidad de aplicación	Rápida	Lento
Tiempo entre manos	Largo	Corto

Fuente: Dupont

9.1.2. PROCESO DE CALIDAD TOTAL CON ENFOQUE SISTÉMICO EN LÁMINA Y PINTURA:

Tipo de vehículo: sedan

Proceso: difuminar pintura perlada o poliéster lado izquierdo o derecho

Área afectada: puerta trasera y guarda barro trasero izquierdo o derecho.

Tipo de golpe: rayón guarda barro afectado y golpe leve en puerta afectada.

Recomendaciones marcadas para el proceso a realizar:

Tabla No. 7 Tiempos y procesos que inciden en retoque puntual de la pintura en “Taller Diego Chasis”.

PROCESO	PRODUCTO	MEZCLA
Laminar golpe leve en la puerta.	Tiempo 30 minutos.	
Limpieza y desengrase	Kwick Clean 3949-S	LPA

Lijado en seco de bordes	P 220 o P 320	LPA
Soplado y desengrase	Kwick Clean 3949-S	LPA
Aplicación de masilla poliéster	Spot Lite 445-S	2 o 3%.
Secado de masilla	al aire entre 20 y 30 minutos	
Lijado en seco de masilla	P 320	LPA
Soplado y desengrase	Kwick Clean 3949-S	LPA
Aplicación de imprimación fosfante (si es necesario sobre lamina desnuda)	Variprime 615-S y 616-S	1:1.
Secado de imprimación	Al aire entre 5 y 10 minutos.	
Aplicación de fondo nivelador 2K	serie 7700 – Nano 2K Value shade 7701S/ 7704S/ 7707S + 7775S	4:1
Secado a fondo	al aire 2 a 3 horas, lámpara IR 14 minutos a 80 cm	
Lijado en seco de fondo	P400 y P600	LPA
Lijado o matizado a piezas anexas	P1000 o P1200	LPA.

Soplado y desengrase	Kwick Clean 3949-S	LPA
Aplicación de promotor de adherencia.	Promotor de Adhesión 222- S	LPA
Secado de promotor para color	Al aire entre 10 y 15 minuto.	
Enmascarado	cinta de ½ + papel de enmascarar	LPA
Aplicación de color bicapa	ChromaBase + Basemaker 7175-S	1:1.
Secado color para transparente	Al aire entre 15 a 20 minutos	
Aplicación del transparente	ChromaClear HC-7776S +7775S	4:1
Aplicación de acabado uniformador	Acabado uniformador 7601-S	LPA
Secado de transparente para manipular	Oreo de 10 minutos, antes horneado de 30 minutos a 60 grados.	
Secado final para lijar o pulir	Después de horneado 2 a 6 horas.	

Fuente: Dupont

9.1.3. PROCESO PIEZA NUEVA:

Tabla No. 8 procesos en pieza nueva que inciden en la pintura en “Taller Diego Chasis”.

PROCESO	PRODUCTO	MEZCLA
Limpieza y desengrase.	Kwick Clean 3949-S	LPA.
Lijado en seco o matizado	P400	LPA
Soplado y desengrase	Kwick Clian 3949-S	LPA
Aplicación de imprimación fosfante (si es necesario sobre lamina desnuda)	Variprime 615-S y 616-S	1:1
Secado de imprimación	Al aire entre 5 y 10 minutos	
Aplicación de fondo nivelador 2K	Serie 7700 Nano 2K- Value Shade 7701S/7704S/7707S + 7775S	4:1
Secado de fondo	Al aire entre 2 y 3 horas o horneado 30 minutos a 60 grados	
Lijado en seco de fondo	P400 y P600	LPA
Sopaldo y desengrase	Kwick Clean 3949-S	LPA
Aplicación color bicapa	ChromaBase + base marker 7175-S	1:1
Secado de color para transparente	Al aire entre 15 y 20 minutos	

Aplicación del transparente	ChromaClear G2-7779S + 7775S	4:1
Secado de transparente para manipular	Oreo de 10 minutos antes horneo 30 minutos a 60 grados	
Secado final para lijar y/o pulir	Después de horneado 2 a 6 horas.	

Fuente: Dupont.

10. DESCRIPCIÓN DE MATERIALES UTILIZADOS EN EL PROCESO DE RETOQUE PUNTUAL DE PINTURA Y PIEZA NUEVA

➤ PROCESO DE LIMPIEZA:

- Limpiadores desengrasantes:**

Descripción de productos: este proceso se ha desarrollado especialmente para realizar limpieza en las superficies metálicas, plásticas y sobre superficies repintadas con sistemas 2K.⁴²

Uso del producto: Vertir una cantidad adecuada del limpiador en un trapo limpio. Pasar el trapo por la superficie que haya que limpiar antes y después de lijar. Pasar el trapo en una sola dirección para evitar que se extiendan los contaminantes. Luego del uso del limpiador, elimine los restos del mismo con un trapo limpio y seco. No permita que el limpiador se seque en la superficie desengrasada. Asegúrese que la superficie quede totalmente limpia y libre de polvo antes de continuar con el trabajo, repita esta operación mínimo dos veces.

⁴² El sistema 2K en términos más informales se conoce como materiales de dos componentes: disolvente y catalizador.

PRODUCTO:

- **DX 103:** este producto se recomienda especialmente para la limpieza de superficies plásticas, pues se recomienda por tener una característica antiestática. Permitiendo así que se forme una especie de barrera evitando que se adhieran partículas contaminantes especialmente como polvo. Su uso se recomienda principalmente sobre la chapa de plástico viva pues por su gran poder de limpieza algunas veces aplicado sobre pinturas puede llegar a remover la superficie.
- **DX 310:** este producto es recomendado especialmente para uso en lamina desnuda por ser un desengrasante de alto poder es recomendado antes de empezar un proceso sobre la chapa viva pues casi siempre en la mayoría de procesos el latonero deja muy contaminada la superficie especialmente con grasas las cuales se eliminan fácilmente con este producto. No se recomienda el uso en superficies repintadas pues puede llegar a presentarse remoción de la superficie por ser un producto de alto poder.
- **DX 330:** este es un producto recomendado principalmente para realizar limpieza sobre superficies repintadas. Pues es un producto de mediano poder, eso permite un fácil desplazamiento del trato limpiador sobre la superficie evitando que este se pegue sobre la superficie. La mayoría de las veces durante el proceso se debe utilizar pues se recomienda sobre masillas, bases 2K y acabados 2K, incluso sobre acabados de superficie plásticas pues en este caso ya no se requiere la protección antiestática.

➤ **MASILLA DE RETOQUE Y POLIESTERICAS:**

Impresión de dos componentes:

Descripción del producto: es importante saber que las masillas 2K son generalmente productos desarrollados para depositar cargas de material en aquellos casos que se requieran, existen masillas 2K para plásticos, metales, galvanizados y otros sustratos no ferrosos. También existen masillas 1K especiales para cubrir pequeños poros.

Uso de los productos:

- **Galvaplant A656:** 2K de usos múltiples, adherencia sobre acero inoxidable, aluminio y fibra de vidrio. Fácil de aplicar es muy versátil.

Superficie de uso: pintura, acero sin tratar, acero galvanizado, aluminio, fibra de vidrio y probablemente en masillas.

Mezcla y vida útil de la preparación:

a) De 5 a 10 grados:

- **Mezcla:** 2.5 a 3%.
- **Vida útil:** 8 a 12 minutos.

b) De 10 a 20 grados:

- **Mezcla:** 2 a 2.5%.
- **Vida útil:** 7 a 10 minutos.

c) De 20 a 30 grados:

- **Mezcla:** 1.5 a 2%.
- **Vida útil:** 5 a 10 minutos.

Secado de las masillas para el lijado en seco:

- a) **De 5 a 10 grados:** 35 a 45 minutos.
- b) **De 10 a 20 grados:** 30 a 40 minutos.
- c) **De 20 a 30 grados:** 20 a 30 minutos.
- d) **IR onda media:** 5 a 6 minutos.
- e) **IR onda corta:** 4 a 5 minutos.

Lijado en seco: 80-150-220-320.

Re-pintable con: fondos 2K.

- **Ivoplast A652:** masilla fina de 2K flexible, proporciona adherencia sobre sustratos plásticos rígidos o previamente trabajados con su promotor correspondiente.

Superficie de uso: solo se utiliza para plásticos y probablemente en masillas

Mezcla y vida útil de la preparación:

a) De 5 a 10 grados:

- **Mezcla:** 2.5 a 3%.
- **Vida útil:** 8 a 12 minutos.

d) De 10 a 20 grados:

- **Mezcla:** 2 a 2.5%.
- **Vida útil:** 7 a 10 minutos.

e) De 20 a 30 grados:

- **Mezcla:** 1.5 a 2%.
- **Vida útil:** 5 a 10 minutos.

Secado de las masillas para el lijado en seco:

- a) De 5 a 10 grados:** 35 a 45 minutos.
- b) De 10 a 20 grados:** 30 a 40 minutos.
- c) De 20 a 30 grados:** 20 a 30 minutos.
- d) IR onda media:** no utilizar.
- e) IR onda corta:** no utilizar.

Lijado en seco: 80-150-220-320.

Re-pintable con: fondos flexibles.

- **Stopper A661:** es una masilla poliéster⁴³ convencional que ofrece un rápido secado y fácil lijado, aplicable en acero convencional, fibra de vidrio y otros imprimados.

Superficie de uso: pintura, acero sin tratar, fibra de vidrio y probablemente en masilla.

⁴³ La masilla poliéster, es de un acabado más fino y de fácil lijado.

Mezcla y vida útil de la preparación:

b) De 5 a 10 grados:

- **Mezcla:** 3%.
- **Vida útil:** 8 a 12 minutos.

f) De 10 a 20 grados:

- **Mezcla:** 2%
- **Vida útil:** 6 a 9 minutos.

g) De 20 a 30 grados:

- **Mezcla:** 1%.
- **Vida útil:** 5 a 9 minutos

Secado de las masillas para el lijado en seco:

f) De 5 a 10 grados: 25 a 30 minutos.

g) De 10 a 20 grados: 20 a 25 minutos.

h) De 20 a 30 grados: 15 a 20 minutos.

i) IR onda media: 5 a 6 minutos.

j) IR onda corta: 4 a 5 minutos.

Lijado en seco: 80-150-220-320.

Re-pintable con: fondos 2K.

- **Putty V:B:A A242:** masilla acrílica ligera de 1K adecuada para reparación rápida, rayones y poros. Se usa sobre pintura, bases o masillas que lo requieran.

Superficie de uso: pintura, acero sin tratar, fibra de vidrio y masilla.

Mezcla y vida útil de la preparación:

c) De 5 a 10 grados:

- **Mezcla:** no utiliza.
- **Vida útil:** ilimitada.

h) De 10 a 20 grados:

- **Mezcla:** no utiliza.
- **Vida útil:** ilimitada.

i) De 20 a 30 grados:

- **Mezcla:** no utiliza.
- **Vida útil:** ilimitada.

Secado de las masillas para el lijado en seco:

k) De 5 a 10 grados: 30 a 60 minutos.

l) De 10 a 20 grados: 25 a 50 minutos.

m) De 20 a 30 grados: 20 a 30 minutos.

n) IR ⁴⁴onda media: no utilizar.

o) IR onda corta: no utilizar.

Lijado en seco: 600- 800

Re-pintable con: acabados.

➤ **IMPRIMACION FOSFANTE- WASH PRIMER.⁴⁵**

Descripción del producto: es una imprimación wash primer pigmentada de dos componentes de color beige. La imprimación no contiene cromatos y se mezcla con una selección de diluyentes reactivos de base acida. Es de aplicación universal y facilita la adhesión a una amplia gama de sustratos metálicos. Pero no se recomienda como aislante.

Promotor: es un fosfato especializado para evitar el oxido y alargar la vida útil de la lamina, es recomendado para todo el proceso de chapa viva, además de que en las masillas mejora el proceso de lijado.

⁴⁴ El IR en términos más informales es una lámpara de calor que permite el secamiento del material.

⁴⁵ El wash primer es en términos más coloquiales una base que permite la adherencia de la pintura sobre la lamina.

Uso del producto: como fondo protector.

Relación de mezcla: un producto y un catalizador.

Vida mezcla: 24 horas.

Viscosidad: 17 – 18 seg.

Pico fluido: 1.7 mm – 2.0 mm.

Numero de manos: 2 a 3.

Evaporación: 5 a 10 minutos.

Secado polvo: 5 a 10 minutos.

Secado completo: 30 a 45 minutos.

Secado a 60 grados: no usar.

Secado IR media: no usar.

Espesor micras⁴⁶: 15 a 20 micras.

Lijado en seco: 400-600-800.

➤ **FONDOS ALTO SOLIDOS 2K:⁴⁷**

Descripción del producto: es un fondo de altos sólidos de color gris libre de cromatos⁴⁸ y plomo altamente resistente a la corrosión. Es de excelente lijabilidad y terminación de la superficie. Facilita la retención del brillo del acabado. Tiene una buena adherencia sobre una gran variedad de sustratos. Acero galvanizado, aluminio, etc.

Protector: usado para recubrir masillas pequeñas, rayas y dar nivelación a la superficie, no utilizar como sellador.

Uso: fondo protector.

Relación de mezcla: tres de producto, uno de catalizador⁴⁹ y diluyente.⁵⁰

Vida mezcla: 1 - 1.5 horas.

Viscosidad⁵¹: 20-23 minutos.

⁴⁶ Las micras en términos más coloquiales es el grosor de la pintura.

⁴⁷ Los alto sólidos 2K en términos más informales son la capa de transparente pero de mayor calidad.

⁴⁸ Es en términos coloquiales la referencia que se utiliza del cromo.

⁴⁹ El catalizador es en términos más informales lo que permite el secamiento de la pintura.

⁵⁰ En términos más informales el diluyente es el thinner.

Pico fluido: 1.3 mm – 1.5mm.

Números de manos: 2 – 3.

Evaporación: 5 a 10 minutos.

Secado polvo: 5 a 10 minutos.

Secado 60 grados: 30 minutos.

Secado IR media: 10 minutos.

Espesor de micras: 50 – 150 micras.

Lijado en seco: 320 – 400 – 600 – 800.

➤ **PROMOTORES Y BASES PLASTICAS:**

Descripción del producto: estas impresiones o fondos facilitan la adhesión sobre una gran variedad de sustratos plásticos que se encuentran en los vehículos.

Se recomienda como norma general aprender a identificar el tipo de superficie plástica para poder utilizar el promotor adecuado y así evitar posibles garantías.

- **DP40:** recomendado para aplicarse en superficies como el PVC, ABS y fibra de vidrio gracias a sus propiedades.

Relación de mezcla: un producto, un catalizador y un diluyente.

Vida de la mezcla: 16 horas.

Viscosidad: 13 – 14 seg CF4.

Pico fluido: 1.3 mm – 1.5 mm.

Numero de manos: 1 cruzada.

Evaporación: no aplica.

Secado polvo: 15 – 20 minutos.

Secado completo: no aplica.

Secado 70 grados: no aplica.

Secado IR media: no aplica.

Espesor micras: 15 a 20 micras.

⁵¹ Viscosidad es en términos coloquiales el punto óptimo en que la pintura o el material esta apta para aplicar.

Lijado en seco: no aplica.

- **Y042 o D816:** este promotor es recomendado para uso sobre algunos tipos de plásticos como pur – abs sobre los cuales se genera una excelente adhesión.

Relación de mezcla: listo para el consumo.

Vida de mezcla: ilimitado.

Viscosidad: 16 – 18 seg CF 4

Pico fluido: 1.3 – 1.5 mm.

Numero de manos: dos manos.

Evaporación: 5 minutos.

Secado polvo: 5 minutos.

Secado completo: 40 minutos.

Secado 70 grados: no aplica.

Secado IR media: no aplica.

Espesor micras: 15 – 20 micras.

Lijado en seco: no aplica.

- **D820:** recomendado para aquellos plásticos que no sean pur, abs y fibra de vidrio garantizando una excelente adhesión.

Vida de mezcla: ilimitado.

Viscosidad: no aplica.

Pico fluido: 1.3 – 1.5 mm.

Numero de manos: 2 livianas.

Evaporación: 5 minutos.

Secado polvo: 2 minutos.

Secado completo: 30 minutos.

Secado 70 grados: no aplica.

Secado IR media: no aplica.

Espesor micras: no aplica.

Lijado en seco: no aplica.

➤ **APLICACIÓN DE PERLAS BICAPA⁵²: micas en polvo.**

Descripción del producto:

Las perlas universales línea # 5000 son hojuelas de mica recubiertas con finas capas de dióxido de titanio u óxido de hierro utilizados principalmente en la igualación de colores en la industria automotriz, su principal característica es la iridiscencia o reflexión de luz en varias direcciones lo que produce efectos de color en distintas tonalidades dependiendo del ángulo de observación, se puede mezclar prácticamente con cualquier tipo de pintura base solvente lo que hace más práctica su utilización y además permite reducir los inventarios.

Composición:

Mica, dióxido de titanio y/o óxido de hierro, solventes oxigenados. No contiene plomo, metanol ni benceno ni solventes clorados.

Instrucciones de uso:

Si se va a igualar el tono de la perla se agrega poco a poco y se agita vigorosamente para incorporarla perfectamente, utilizar cantidades muy pequeñas ya que igualan el efecto perlado con poca cantidad.

Importante:

Agregar siempre las perlas universales poco a poco y con la mayor agitación posible sobre el color dominante en la igualación, si el porcentaje de la perla universal es superior al 25% sobre el total de la fórmula hay que agregar dos partes de transparente por cada parte de perla universal con el fin de evitar saturación de pigmento que podría ocasionar problemas a la capa de color después de aplicada como puede ser el de flexibilidad o incluso adherencia.

Claro está que si se prefiere puede hacer que la perla líquida mezclándola con el transparente de la línea que se esté utilizando para igualar, deberá mezclar la perla universal en un porcentaje de aproximadamente 20% por 80% de transparente, o bien agregar el contenido de un envase de perla universal el

⁵² En términos coloquiales la bicapa es la aplicación de dos colores diferentes en una misma autoparte.

transparente de la línea que utilice para igualar hasta completar un litro de producto, mezclar perfectamente y utilizarlo como cualquier otra tinta o aluminio de la misma línea.

Para utilizar como color de acabado:

Las perlas universales pueden ser utilizadas como color de fondo o capa intermedia en acabado tipo tri-capa, para obtener el mejor funcionamiento, recomendado utilizarlas en porcentaje de entre 3% y 5% mezcladas con el transparente de la línea con la que se está trabajando si se utiliza como color de fondo, la capa intermedia debe ser un tinte orgánico, si se utiliza como capa intermedia el color de fondo debe de ser preferiblemente un color solido que dependiendo de los efectos que se deseen puede ser de tonalidad similar u opuesta al color de la perla utilizada.

➤ SISTEMAS DE ACELERANTES Y CATALIZADORES

Descripción del producto:

Todos los fondos 2K los acabados y barnices de están formulados para producir un secado rápido y tiempo de procesos cortos en las condiciones de trabajo y temperaturas normales. Estos productos acelerados se pueden utilizar para mantenerlos rendimientos y reducir los tiempos de secado a temperaturas normales.

- **D818:** aditivo acelerante recomendado especialmente para usar los productos catalizados con MS D803, D841 y D861.
- **Dx84:** aditivo acelerante recomendado especialmente para usar con los productos catalizados.
- **Dx85:** aditivo acelerante recomendado especialmente para barniz.

Nota importante:

La proporción de la mezcla para todos los acelerantes en todos los productos es:

- Una onza fluida (28.8 cc) por un litro diluido, esto es igual a, 28.8 de acelerante por 1.000 cc de producto.

- Un gramo por 100 gramos, esto es igual a, 1 gramo de acelerante por 100 gramos de producto diluido.

➤ **BARNIZ POLIURETANO ALTOS SOLIDOS**

Descripción del producto:

Es otra gama de barnices en poliuretano 2K con los cuales se busca conseguir elevar los espesores y en algunos casos minimizar el número de manos dependiendo del barniz que se esté utilizando. Normalmente estos barnices son de alto contenido de sólidos y son poli funcionales.

Tipo de producto:

- **DCU2021:** barniz de alto contenido de sólidos y superior calidad, catalizable con DCX61 con un secado normal y DFX11 secado rápido.
- **D890:** barniz ultra altos sólidos, obtiene una alta nitidez de imagen. Siendo este uno de los últimos desarrollos de la línea Deltron.
- **D893:** es un barniz performance clear. Especialmente para trabajos de alta productividad. Por su secado en cabina de un 50% más rápido que los demás, con catalizador D887 especial para una máxima resistencia la rayado.

Uso del producto

- **Barniz duc2021 con catalizador dcx61.**

Relación de la mezcla: Cuatro de producto, uno de catalizador y uno de diluyente.

Vida de la mezcla: 4 horas.

Viscosidad: 16 – 18 seg CF4.

Pico fluido: 1.3 mm – 1.5 mm.

Numero de manos: 1 – 2.

Evaporación: 10 minutos.

Secado polvo: 5 – 10 minutos.

Secado completo: 16 horas.

Secado 60 grados: 30 minutos.

Secado IR media: 15 minutos.

Espesor micras: 50 – 70 micras.

Lijado en seco: 1500 – 2000 – 2500.

- **Barniz D890 con catalizador D844 – D887**

Relación de la mezcla: tres de producto, uno de catalizador y 1.5 de diluyente.

Vida de la mezcla: una hora.

Viscosidad: 16 – 18 seg CF4.

Pico fluido: 1.3 mm – 1.5 mm.

Numero de manos: dos normales.

Evaporación: 10 minutos.

Secado en polvo: 5 - 10 minutos.

Secado completo: 8 horas.

Secado 60 grados: 30 minutos.

Secado IR media: 15 minutos.

Espesor micras: 50 – 70 micras.

Lijado en seco: 1500 - 2000 – 2500.

- **Barniz D893 con catalizador D884 – D887.**

Relación de la mezcla: tres de producto, uno de catalizador y 0.5 de diluyente.

Vida de la mezcla: de una hora a hora y media.

Viscosidad: 16 – 18 seg CF4.

Pico fluido: 1.3 mm – 1.5 mm.

Numero de manos: una a dos manos.

Evaporación: 10 minutos.

Secado polvo: 5 a 10 minutos.

Secado completo: 8 horas.

Secado 60 grados: 10 – 15 minutos.

Secado IR media: 15 minutos.

Espesor micras: 50 – 70 micras.

Lijado en seco: 1500 – 2000 – 2500.

➤ **BARNIZ POLIURETANO⁵³**

Descripción del producto:

Es un barniz de 2K poliuretano el cual está concebido para la reparación de vehículos originalmente pintados con un sistema de base bicapa mas barniz.

Este barniz es un producto estrella pues por su facilidad de manejo y por la utilización de catalizadores MS los cuales le permiten ser mas manejable.

Tipo de producto:

- **D800:** este barniz se recomienda para acabados, se recomienda trabajar con catalizadores MS-D863.
- **D880:** este barniz es un poliuretano con elevado contenido de solido y muy alta calidad, desarrollado para lograr un óptimo brillo y una larga duración.

Uso del producto:

- **Barniz D800.**

Relación de mezcla: tres de producto, uno de catalizador y uno de diluyente.

Vida de la mezcla: 3 horas.

Viscosidad: 16-18 seg CF4.

Pico fluido: 1.3 mm - 1.5mm.

Numero de manos: dos normales.

Evaporación: 10 minutos.

Secado polvo: 5 – 10 minutos.

⁵³ En términos más coloquiales el poliuretano son pinturas de acabado perfecto y brillante.

Secado completo: 20 horas.

Secado 60 grados: 30 minutos.

Secado IR media: 15 minutos.

Espesor de micras: 45 – 55 micras.

Lijado en seco: 1.500 – 2.000 – 2.500.

➤ **Barniz D880.**

Relación de mezcla: dos de producto, uno de catalizador y cero punto cinco de diluyente.

Vida de la mezcla: 3 horas.

Viscosidad: 16 – 18 seg CF4.

Pico fluido: 1.3 mm – 1.5 mm.

Numero de manos: de una a dos manos.

Evaporación: 10 minutos.

Secado polvo: 10 minutos.

Secado completo: 20 horas.

Secado 60 grados: 30 minutos.

Secado IR media: 15 – 20 minutos.

Espesor micras: 50 – 60 micras.

Lijado en seco: 1.500 – 2.000 – 2.500.

➤ **BARNIZ SECADO RAPIDO.**

Descripción del producto: barniz de secado rápido. Es de altos sólidos especialmente indicado para la reparación de panel y spot repair. Dcu2082 tiene un secado libre de polvo entre 5 y 8 minutos y puede ser pulido después de 5 horas de secado al aire o inmediatamente después del horneo una vez haya enfriado.

Uso del producto: barniz dcu2082.

Relación de la mezcla: dos de producto y uno de catalizador.

Vida mezcla: 1 – 1.5 horas.

Numero de manos: dos manos húmedas.

Evaporación: 10 minutos.

Secado polvo: 4 - 8 minutos.

Secado completo: 4 horas.

Secado 60 grados: 15 minutos.

Secado IR media: 7 minutos.

Espesor micras: 50 – 60 micras.

Lija en seco: 1.500 – 2.000 – 2.500.

Factor 3 de direccionamiento estratégico: servicio al cliente.

10.1. SERVICIO AL CLIENTE (LLEGADA DEL CARRO AL TALLER):

Llega el vehículo en la sala de venta del Taller Diego Chasis, debe ser es atendido por el vendedor del taller, debe ser es una persona capacitada, que conoce todos los elementos generales de los vehículos, conoce muy bien nuestra política de precios, costos de los materiales, de los repuestos cotizados en el mercado actual, debe tener capacidad de negociación e inteligencia emocional, especialista en ventas, tratamiento de la objeción, escepticismo, pretexto y cierre de venta.

Al entrar el vehículo a Taller Diego Chasis el vendedor debe tomar los datos del cliente, información básica como nombre, teléfono, dirección, lugar donde trabaja, etc.

Después hace una inspección del golpe que ha sufrido el vehículo, cuando ya se haya concretado un precio, determina el tiempo que se va a demorar el trabajo, señalando las piezas exactas que se van arreglar.

Si el cliente no desea dejar el carro en el taller entonces el vendedor procede a determinar los argumentos del porque no dejo el vehículo, además intenta crear una relación con el cliente para permitirle contactarlo en otra ocasión.

Pero si el cliente desea dejar el carro en el taller se procede a hacer un inventario del vehículo, determinando que contiene el vehículo, haciéndolo de manera detallada y minuciosa, después de esto el vendedor es el encargado de recibir el anticipo de la cotización (50% cuando llegue el carro y 50% cuando esté listo).

Se procede a dejar constatado la entrega del vehículo al taller y se entrega el carro al jefe de patios el cual se encarga de delegar el operario que va a trabajar en el vehículo, revisarlo y crear un informe sobre la situación actual de carro y registrarlo en los procesos de producción, para que el operario se encargue del arreglo.

Factor 4 de direccionamiento estratégico: administración

- Definir un modelo de direccionamiento estratégico de aplicación a los procesos internos de tal forma que genere un mejoramiento continuo para las estrategias operativas, se hablara con más profundidad sobre el tema en las conclusiones y recomendaciones.

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Realizado el diagnostico los factores de Direcccionamiento estratégico que se identifican plenamente para el desarrollo adecuado de los procesos internos son tres: Capacitación y Desarrollo del talento humano, Estandarización de procesos internos y Fidelizacion del cliente como una relación causa efecto. Después del proceso y estandarización de laminado y pintura automotriz que podríamos utilizar para el Taller Diego Chasis y cotejado estas con la realidad del Taller se pueden determinar cuáles son factores del direccionamiento estratégico que se deben reforzar y mejorar. Debemos entrar en un proceso de capacitación y desarrollo de nuestros colaboradores para enfocarlos en la calidad total y el trabajo de justo a tiempo, lo que permitiría llegar a una buena productividad en los procesos productivos y por ende en la fidealización de nuestros clientes.

Se pudo establecer los estándares de los principales proceso de producción y de servicio lo que permite medir con más detalle la productividad del proceso, reconociendo la total ausencia de estos procesos en la forma técnica establecida por las normas.

Por esto se ha realizado investigaciones en entidades gubernamentales como el SENA para saber que se necesita en caso de contratar personal capacitado o también con la opción de como empresa empezar a capacitar a nuestros colaboradores en esta entidad.

- Se definió los factores determinantes del direccionamiento estratégico Taller Diego Chasis para generar una visión hacia el futuro, se realizo un análisis en tres factores que definirían la permanencia en el tiempo para la compañía.

Se enfoco en analizar, comparar y probar dichos factores para llevar los actuales procesos a un mejoramiento continuo que garantice a la empresa Taller Diego Chasis su permanencia en el tiempo.

Se definió el análisis del diagnostico y evaluación de la situación actual de la empresa Taller Diego Chasis, con el fin de orientar el proyecto a un desarrollo de procesos de producción, los factores más críticos son:

Estos cuatro factores son:

- Procesos.
- Servicio al cliente.
- Administración.⁵⁴

- Se estandarizo los procesos de lamina y pintura automotriz en el Taller Diego Chasis, gracias a la colaboración de Dupont, esta estandarización se hizo pensando en la calidad total de la producción y enfocados en desarrollar una mejor eficiencia y servicio al cliente.⁵⁵

Este sistema garantiza un mejor manejo de los recursos y disminución en la margen de riesgos en la producción, además que da el conocimiento para que la compañía maneje el justo a tiempo con materias primas de alta calidad.

- Desarrollo del plan de capacitación y crecimiento que involucre a nuestros colaboradores en el logro de los objetivos estratégicos y en especial del justo a tiempo y calidad total.

– **Plan de selección y contratación:**

Adquisición de personal capacitado

Pasos a seguir:

- Radicar una carta de solicitud de aprendices, dirigirse a: oficina de la entidad: enviar carta de solicitud de aprendices a la oficina regional donde queda el domicilio principal de la empresa.
- Ingresar los datos básicos y enviar por correo certificado los documentos, Dirigirse a: oficina de la entidad: enviar por correo certificado los documentos. Página de internet: <http://caprendizaje.sena.edu.co>.
- Recibir el numero radicado, dirigirse a: oficina de la entidad: una vez enviados los documentos verificar el numero de radicado en la página web: <http://caprendizaje.sena.edu.co>.
- Notificarse de la resolución, dirigirse a: oficina de la entidad: el representante legal de la entidad recibe la resolución en la Dirección Regional donde radico los documentos.

⁵⁴ El estudio de estos cuatro factores está en la página 13 al 17.

⁵⁵ Se encuentra en las páginas 56 al 58.

Requisitos:

Persona natural y jurídica. Tener aprobación previa y tener quince (15) o más empleados.

Documentos requeridos:

Perfil: persona natural y jurídica.

Carta manifestando solicitud con domicilio principal, el listado de empleados con oficio y horas laboradas semanalmente (Documento electrónico).

Está dirigido a:

- Derecho privado.
- Derecho público.
- Ciudadano colombiano.
- Ciudadano extranjero.
- Mayor de edad.
- Menor de edad.
- Residente.

Como resultado de este servicio se obtendrá:

Una resolución que da respuesta a la solicitud, indicando el número de aprendices que le corresponden, plazo cinco días, reclamando en la oficina.

Normativa:

- Decreto 620 Regulación empleados por horas laboradas de 2005.
- Decreto 3769 Reglamenta Contrato a las temporales de 2004.
- Decreto 933 Reglamenta el Contrato de Aprendizaje de 2003.
- Decreto 2585 Adiciones al Decreto 933 de 2003.
- Ley 789, Capítulo VI, Arts. 30 al 38 Normatiza la relación de aprendizaje de 2002.⁵⁶

Inscripción de solicitantes:

⁵⁶ <http://www.sena.edu.co/atencion-al-ciudadano/tramites/Paginas/Contratacion-virtual-de-aprendices.aspx>. 28 de octubre, hora: 3:14 pm.

Pasos a seguir:

- Consultar procedimiento de inscripción a los programas Dirigirse a: Centro de Atención Telefónica: Se tiene disponible el servicio de Call Center. en Bogotá al 5925555 y fuera de Bogotá al 018000910270, en la oferta educativa Oficina de la entidad: Los Centros de formación elaboran afiches con la información específica de cada uno de ellos y se publican en las sedes del centro.
- Alternativa B. Realizar el proceso por medio del Call Center, tenga a la mano el documento de identificación, el nombre del programa en que desea inscribirse, la jornada, el lugar y nombre del Centro (según la oferta educativa) Dirigirse a: Centro de Atención Telefónica: Bogotá 592-5555 ó desde otra ciudad al 01-8000-910270.

Requisitos:

Perfil persona natural y jurídico.

- Acreditar situación académica. Haber aprobado ultimo años de escolaridad.

Documentos requeridos:

Perfil persona natural y jurídico.

- Título bachiller o certificado de estudios. (original y copia).

Como resultado de este servicio se obtendrá:

Formas de envío: publicación en la página web.

Puede realizarlo cada tres meses.

Imprimir el comprobante de inscripción en dos días.

Normatividad: Resolución 263 Manual para el ingreso de aspirantes a la formación profesional integral, capítulo 4, numeral 4.3 Inscripción de aspirantes. de 1996.⁵⁷

⁵⁷ <http://www.sena.edu.co/atencion-al-ciudadano/tramites/Paginas/Inscripcion-de-Aspirantes-a-Programas-de-Formacion-Profesional.aspx>. 28 de octubre de 2013, hora: 3:15 pm.

- Se definió un modelo de aplicación con base al mejoramiento continuo para las estrategias operativas, este modelo es el de sistema el cual ayuda al desarrollo y transformación del servicio durante la el proceso de laminado y pintura, además de esto agiliza el trabajo de los colaboradores y se optimizan los tiempos de secamiento de las materias primas.⁵⁸

Adquisición de personal no capacitado

Plan de Capacitación: falta definir si es capacitación directa o por intermedio de convenio con el SENA u otra institución y en qué áreas etc.

Estas capacitaciones se harán para las áreas de:

- Administración.
- Pintura.
- Servicio al cliente.

Administración: se hará durante 5 años a uno de los colaboradores en la Universidad San Buenaventura con recursos directos de la organización, el cual permitirá desarrollar competencias y habilidades gerenciales, especializado en el enfoque sistémico que ayude a estandarizar los procesos de “Taller Diego Chasis”

Pintura: la capacitación hará 2 veces por año específicamente al inicio de cada semestre a todos los operarios y contratistas directamente vinculados con el taller, se enfocara en las competencias de preparación de partes automotores para la aplicación de pintura y de acabados y porcelanizado del automotor, se escogen estas competencia ya que serán las bases de la aplicación del enfoque sistémico.

Habrà un convenio directo con Dupont o con el SENA dependiendo de la conveniencia del taller y se hará la capacitación en estas instituciones.

Servicio al cliente: se capacitara al personal administrativo con un diplomado de servicio al cliente que tiene una duración de cuatro meses en la Universidad San Buenaventura, con miras al desarrollo de competencias en cuanto a la buena atención y estandarización del servicio enfocado en el cliente en “Taller Diego Chasis”, se hará con recursos directos de la empresa.

⁵⁸ Se encuentra en la página 59 al 75.

Modelo de direccionamiento estratégico aplicado al desarrollo de los procesos internos.

- Desarrollar la visión de futuro
- Definir el mapa estratégico acorde a la Misión, Visión y Valores Corporativos.
- Definir objetivos estratégicos por perspectivas
- Aplicar el modelo de BSC

Este es un modelo que debe caracterizarse por desarrollo de las siguientes habilidades gerenciales:

- Liderazgo de la gerencia o quien haga las veces de representante legal.
- Trabajo en equipo.
- Una política de toma de decisiones basada en principios y valores
- Una política de solución de conflictos

Aplicar el modelo de estandarización y calidad total del los procesos de laminado y pintura en el Taller Diego Chasis paso a paso y con los materiales que se están recomendando utilizar materiales como Dupont para tener un mejor acabado de pintura en los carros.



Fuente: página 51

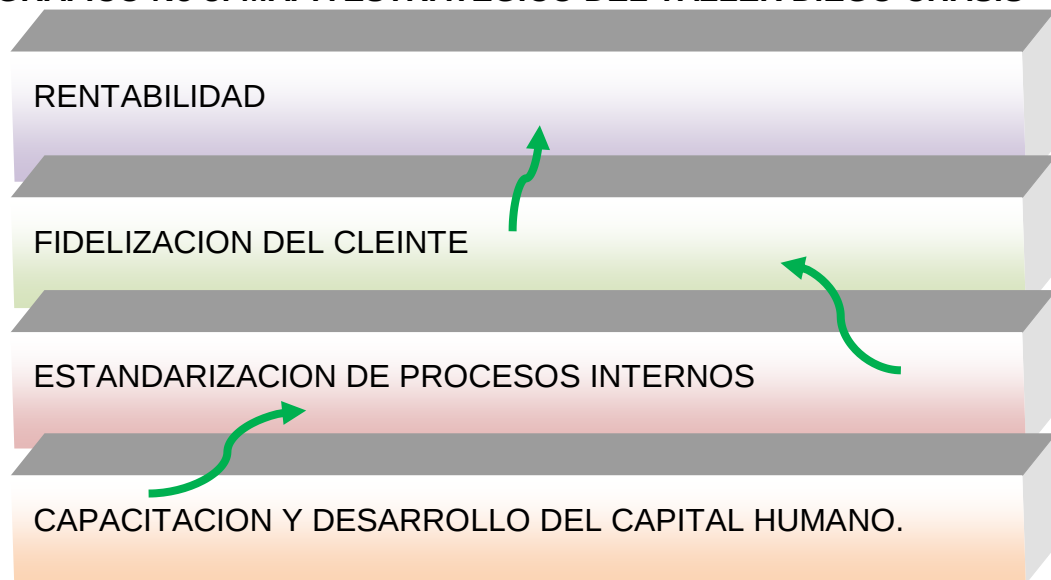
Implementar los procesos de capacitación y desarrollo en los colaboradores para lograr una mejor eficiencia en el trabajo, además en la calidad total y el justo a tiempo en cada uno de los procesos de lámina y pintura.

Tener una mejor infraestructura en el taller,

Implementar tecnologías de horneado y herramienta neumática.

- Orientar el desarrollo del Taller a la Visión Misión y valores corporativos desarrollados durante la investigación.

GRAFICO No 3: MAPA ESTRATEGICO DEL TALLER DIEGO CHASIS



Fuente: autor

12. BIBLIOGRAFIA

BERTALANFFY (1969). Libro: “Teoría General de Sistemas”.

MINTZBERG, QUINN Y GHOSHAL (2006). Libro: “El Proceso Estratégico”

KOTLER (1990). Libro: “Principles of Marketing”. Prentice Hall, (4ª edición)

SALLENAVE (1991). Libro: “La Planeación Estratégica” (2ª edición) Mexico.

J. FRIEDMAN (2007). Libro: “Planificación” Editorial. Ministerio de Administraciones Públicas.

CHIAVENATO (2000). Libro: introducción a la teoría general de la administración, Mc Graw Hill, séptima edición.

13. WEBGRAFIA

- <http://www.urumecanica.com/blog/2012/07/comprar-equipo-de-calidad-automotriz/>.
- <http://www.eluniversal.com.co/especiales/automotores/salvavidas-para-el-sector-automotor-121986>.
- www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-5166967.
- www.botschaft-kolumbien.de.
- www.grupobancolombia.com/creditoauto.
- www.laspartes.com
- <http://es.scribd.com/doc/95446172/efectos-del-tlc-el-sector-automotriz-colombiano>.
- <http://www.monografias.com/trabajos97/estrategia-empresarial-enfoque-integrador-calidad/estrategia-empresarial-enfoque-integrador-calidad.shtml#ixzz2j9NiKEue>.