

## CAPÍTULO 1

### INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA: AUTOMÓVILES Y CAMIONES RIVERA S.A. DE C.V.

---

Este primer capítulo presenta una breve introducción a la empresa Automóviles y Camiones Rivera S.A. de C.V., en cual se realizó el presente trabajo de tesis, así como su situación actual y una descripción de los servicios que ésta ofrece. La información fue recabada dentro de la empresa a través de la colaboración de los departamentos de capacitación, nómina y la gerencia administrativa.

#### **1.1 Historia de la empresa**

Automóviles y Camiones Rivera S.A. de C.V. fue fundada en 1985 en la ciudad de Puebla. Originalmente estuvo ubicada en la colonia Los Fuertes y se dedicó exclusivamente a la venta de camiones. En 1995 se inauguraron sus nuevas instalaciones en Autopista México – Puebla #7250, Colonia Ex-Rancho Moratilla, Puebla, en una superficie de 30,000 metros cuadrados. Estas nuevas instalaciones tienen como objetivo brindar mayor comodidad, amplitud y seguridad con una visión al futuro del negocio del transporte, pues se cuenta con terreno para crecer aún más. En 1998 se adaptaron las instalaciones de Apizaco, Tlaxcala y finalmente en el año 2000 se inauguró la sucursal de Tehuacán, Puebla, sin embargo, las áreas de servicio de las sucursales fueron cerradas al inicio del presente año debido a que nunca alcanzaron a generar utilidades y siempre fueron una carga económica para la matriz de Puebla, quedando abiertas únicamente como refaccionarias autorizadas.

## 1.2 Situación Actual

La empresa estaba originalmente segmentada en dos divisiones: Autos y Camiones. Durante la elaboración de esta tesis la división de autos tuvo que cerrar.<sup>1</sup> En la división de Camiones se comercializan camiones de carga y para transporte de pasajeros con las líneas Mercedes-Benz, Freightliner y Sterling, teniendo también un área especializada para la línea Sprinter (una línea de camionetas tanto para carga como para transporte de pasajeros). En cada una de estas divisiones se brinda el servicio de venta y post-venta. Se entiende por post-venta el área que incluye servicio y venta de refacciones. Sus valores, misión y visión son los siguientes:

Valores: calidad, compromiso, honestidad, responsabilidad, servicio, respeto y trabajo en equipo.

Misión. Satisfacer las necesidades de nuestros Clientes, Personal y Accionistas a través de la comercialización de productos Mercedes-Benz y Freightliner con Servicios de Calidad y Alta Tecnología, respaldados por el Personal comprometido con los Valores de Nuestra empresa.

Visión. Trabajaremos por lograr la óptima satisfacción del cliente a través de un conocimiento profundo del mercado, proporcionándole productos y servicios de calidad. Consolidarnos como una empresa sólida, rentable, en constante crecimiento, innovadora y productiva. Desarrollar una cultura organizacional que nos permita contar con personal calificado, realizado, entusiasta y comprometido con nuestros valores para ser la empresa líder en la región.

---

<sup>1</sup> Dado que la tesis se enfoca únicamente al área de camiones, y por lo tanto, el cierre de dicha división no afectó este trabajo de tesis, no se da ninguna explicación sobre el evento.

La empresa cuenta actualmente con una plantilla de 75 empleados de los cuales 6 pertenecen al área administrativa de servicio a camiones, además de contar con 7 mecánicos, una persona especializada en hojalatería y pintura, y un jefe de taller. En el área de refacciones de la división camiones se cuenta con 13 empleados de los cuales 5 se dedican exclusivamente a ventas. En las figuras 1 y 2 se muestra la estructura general de la empresa así como el organigrama actual del departamento de servicio. El horario general de trabajo de la empresa es de 9:00 a 14:00 hrs. y de 16:00 a 19:30 de lunes a viernes y de 9:00 a 14:00 hrs. los sábados.

Al comienzo del presente año Daimler Benz, o Mercedes-Benz como regularmente la conocemos, se fusionó con la empresa Chrysler para formar el consorcio Daimler Chrysler. En nuestro país opera bajo la razón social de Daimler Chrysler Vehículos Comerciales de México S.A. de C.V. Durante el desarrollo de esta tesis nos estaremos refiriendo a la empresa como Daimler Chrysler.

Debido a que la empresa no cuenta con información histórica sobre productividad, tiempo de estancia de las unidades en el taller, horas facturadas, etc., se procedió a alimentar una base de datos con toda esta información a partir de octubre de 2003. Los resultados que esta base de datos generó se utilizaron a lo largo de esta investigación y se irán presentando según sea conveniente.

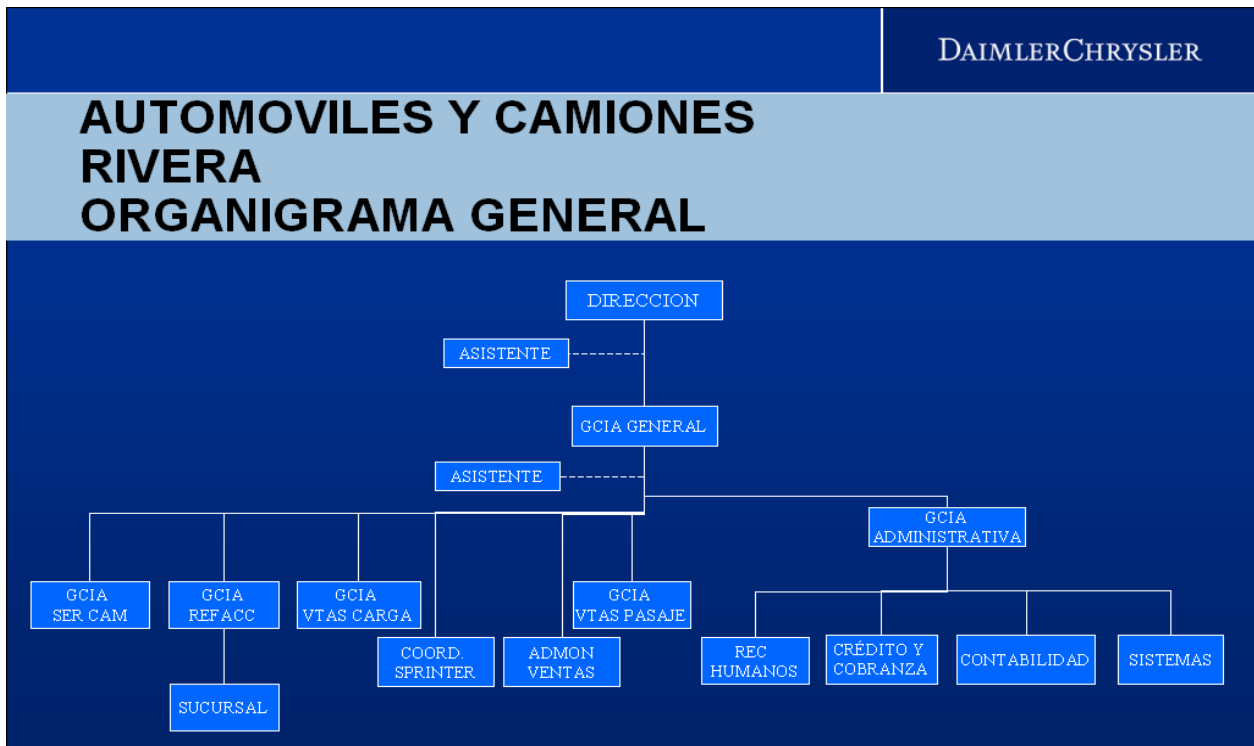


Figura 1.1. Diagrama General de la empresa

Fuente: Automóviles y Camiones Rivera



Figura 1.2. Organigrama del área de Servicio Camiones

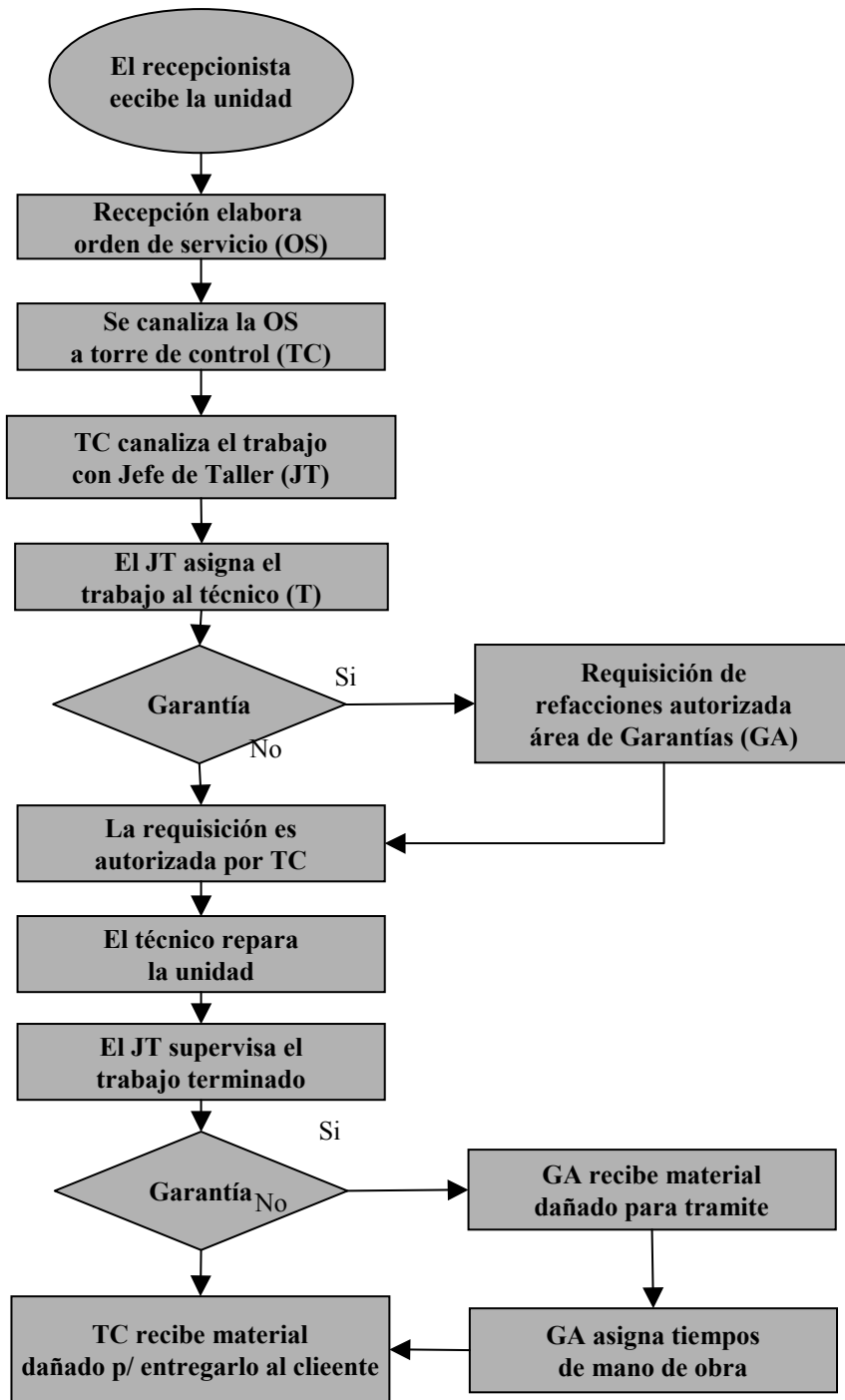
Fuente: Automóviles y Camiones Rivera

### **1.3 Descripción de los servicios que ofrece Automóviles y Camiones Rivera en el Taller de Servicio.**

Como se mencionó antes, la empresa brinda servicio de venta y post-venta tanto en Automóviles como en Camiones. En el área de post-venta, los departamentos de servicio y refacciones funcionan como entes independientes. Refacciones tiene dos puntos de venta: mostrador al público y mostrador para servicio, el cual es su mayor cliente con un 30% del total de sus ventas. Cuando un camión entra a servicio las refacciones sólo pueden ser adquiridas a través del mostrador para servicio. No se permite que los clientes lleven sus propias refacciones. En el taller de servicio se atiende a vehículos con motores Mercedes-Benz, Detroit Diesel, Kenworth y Cummins. Se dan todo tipo de servicios, desde mantenimientos y conservaciones hasta reparaciones eléctricas, hojalatería y pintura, aunque para estos últimos se contrata a gente externa debido al poco volumen de trabajo que existe en estos rubros. Además de los servicios brindados a clientes que llevan sus unidades, también se tiene la modalidad de rescates a unidades que se descomponen en carretera, ya sea reportados por el departamento de asistencia de Daimler Chrysler o por clientes que llamen a la agencia para solicitarlo. Este servicio se ofrece las 24 horas los 365 días del año.

### **1.4 Descripción de los procedimientos actuales**

Dado que la presente tesis se enfocará al área de servicio de la división camiones explicaremos el procedimiento para una unidad que entra a servicio. En la figura 1.3, se muestra la documentación existente sobre el proceso de una unidad en servicio. Durante el desarrollo de esta tesis podremos ver que este proceso carece de muchas operaciones que son de vital importancia para completar un servicio de manera óptima.



Continúa...

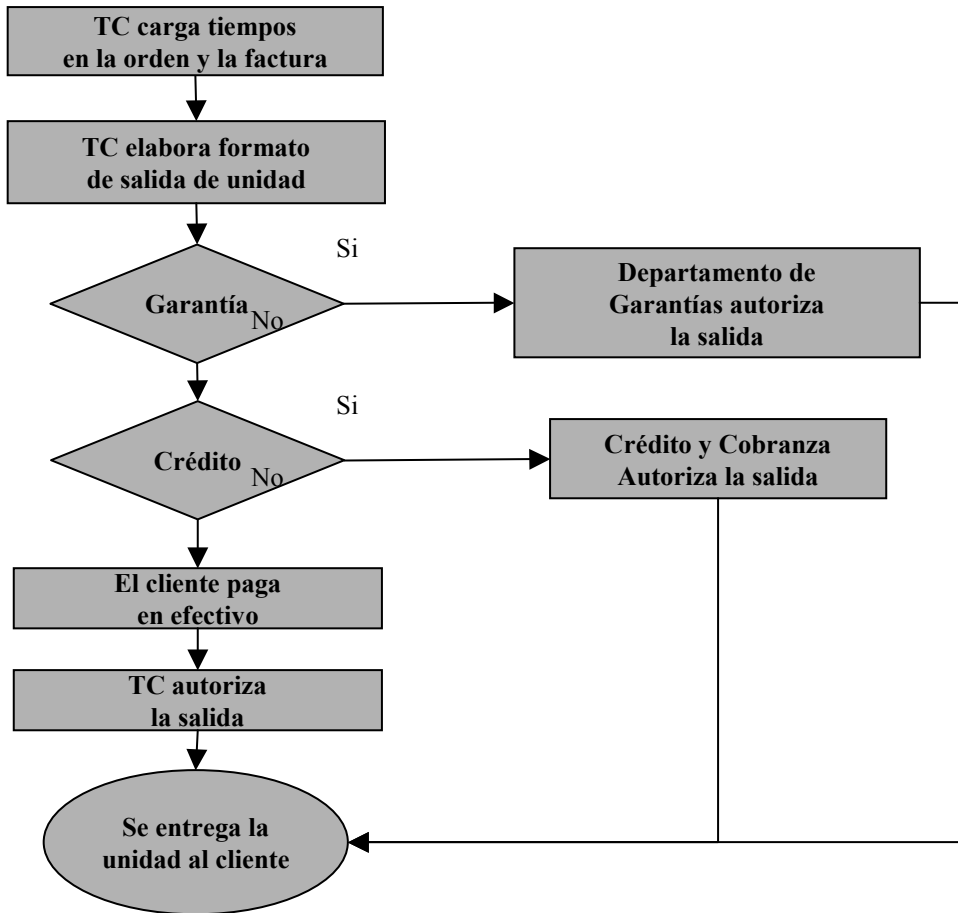


Figura 1.3. Proceso de servicio existente.

Se recibe la unidad por el recepcionista, abre la orden de servicio determinando los posibles fallos. Al abrir la orden de servicio debe ingresar los siguientes datos: razón social, dirección, teléfono, tipo de unidad, modelo, número de chasis, número de motor, firma del cliente e indicar si el pago ingresará por crédito, contado o garantía. El recepcionista entrega la orden de servicio a la torre de control.

Torre de control, asesorada por el jefe de taller, asigna el trabajo al mecánico. El mecánico después de revisar la unidad y confirmar el fallo, debe solicitar a la torre de control las refacciones que necesita. En caso de que se detecten otros fallos, el mecánico tiene la obligación de reportarlos a torre de control para que éste solicite la autorización del cliente para el incremento del presupuesto para realizar la reparación. Torre de control elabora la requisición de refacciones y la entrega al mecánico para que éste a su vez la entregue al almacén para recibir el material solicitado. El personal del almacén debe proporcionar el material en el lugar que se le indique, y a su vez, cargar el material a su orden de trabajo correspondiente.

Una vez que el mecánico ha terminado la reparación, debe informar al jefe de taller para realizar la prueba de pista. En este momento se debe preparar la orden para su cierre y su facturación, para lo cual, el jefe de taller debe proporcionar tiempos según el manual de tiempos estándar en el caso de que sea servicio al cliente. Si es garantía, el área de garantías debe asignar los tiempos según lo estipulado en el procedimiento de garantías. En el proceso se analizará si se está asignando el tiempo correcto y se le está asignando al mecánico que le corresponde.

El área de facturación debe elaborar la factura, ya sea a crédito, contado o garantía. Si es a crédito, tesorería autorizará la salida de la unidad; si es contado, torre de control y/o gerencia de servicio lo hará; mientras que si es garantía será autorizado por el administrador de garantías. Una vez elaborada la factura se pasa a caja para ingresar el pago de la misma. Caja debe entregar una copia del recibo de caja al cliente junto con su factura. Si es a crédito o garantía, tesorería tendrá el resguardo de la factura original hasta la liquidación de la misma,



ya sea a crédito o garantía. Al salir la unidad el cliente debe firmar la orden de salida, quedándose con una copia el cliente, una vigilancia y otra facturación que irá anexa al expediente de la factura. El cliente debe revisar y exigir que se le regrese su material dañado, esto para seguridad del cliente y de la empresa.

Actualmente, el personal que lleva a cabo todas estas tareas está familiarizada con el proceso, sin embargo, en éste hacen falta un número importante de actividades y funciones que por no estar especificadas en ningún documento, suelen omitirse y nadie asume la responsabilidad. Tal es el caso de la programación de las unidades que ingresan al taller, fechas promesa de entrega, documentación de la supervisión de trabajo, etc.