

CAPITULO III

PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA

Este capítulo tiene como propósito orientar las actividades del área en el corto, mediano y largo plazo mediante el diseño de la matriz axiológica, visión, misión, objetivos, políticas y estrategias.

3.1.- Matriz axiológica

La matriz axiológica ayuda y sirve de guía para la formulación de la escala de valores.

Para elaborar una matriz axiológica se debe definir lo siguiente:

- a. Los principios y valores. Es decir debe establecer cual es ese conjunto de valores alrededor de los cuales se constituirá la vida organizacional, como por ejemplo; la honestidad, el respeto, etc.
- b. Debe identificar los grupos de interés o grupos de referencia de la empresa, que son aquellas personas o instituciones con las cuales interactúa la organización en la consecución de sus objetivos y metas primordiales. Son grupos de referencia: el estado, la sociedad, los colaboradores, los proveedores, los clientes, etc.
- c. Una vez definidos los principios y valores e identificados los grupos de interés se debe proceder a la elaboración de la matriz en una tabla de doble entrada, horizontalmente los grupos de interés, y del lado vertical los principios o valores previamente definidos, el resultado de la combinación de ambas, definirán los principios a regir en la organización.

3.1.1.- Matriz axiológica del Área de Logística Comercial de MARESA

GRUPOS DE REFERENCIA PRINCIPIOS Y VALORES	LA SOCIEDAD	EL ESTADO	LOS ACCIONISTAS	LOS DIRECTIVOS	LOS CLIENTES	LOS PROVEEDORES	LOS COLABORADORES	LA COMPETENCIA	EL MEDIO AMBIENTE
	PUNTUALIDAD		X	X	X	X	X	X	
RESPECTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
HONRADEZ	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TRABAJO EN EQUIPO				X			X		
ETICA PROFESIONAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPROMISO	X	X	X	X	X	X	X		X
SOLIDARIDAD	X		X	X	X	X	X		
PROFESIONALISMO			X	X	X	X	X		

Elaborado por: Juan Luis Fierro E.

Relación principios y valores con los siguientes grupos de referencia:

- **Puntualidad**, que la podemos definir como el "cuidado y diligencia en hacer las cosas a su debido tiempo.

Puntualidad con el Estado, los Clientes, los Accionistas, los Directivos y los Colaboradores:

Es atender en forma óptima y a su debido tiempo, los requerimientos que estos grupos de referencia puedan necesitar del Área de Logística Comercial, como es la fecha de entrega de los vehículos, cotizaciones.

Puntualidad con los proveedores:

Al coordinar con el área financiera para que se realicen los pagos puntuales a los proveedores.

- **Respeto**¹², lo entendemos como “veneración, manifestaciones de consideración que se hacen a alguien por cortesía”.

Respeto hacia la Sociedad, el Estado, los Accionistas, los Directivos, los Clientes, los Proveedores, los Colaboradores, la Competencia y el Medio Ambiente.

El Área de Logística Comercial de MARESA, debe ser respetuoso considerando los derechos personales de todos estos grupos de referencia, ya que las buenas relaciones, son una parte fundamental para el buen desempeño del Área.

- **Honradez**¹², es proceder con rectitud e integridad.

Honradez con la Sociedad, el Estado, los Accionistas, los Directivos, los Clientes, los Proveedores, los Colaboradores.

Actuando de manera honesta, evitando la corrupción y demostrando moralidad en el actuar diario.

Honradez con la Competencia,

Estableciendo reglas claras que permitan que el mercado funcione transparentemente.

Honradez con el Medio Ambiente,

Actuando con integridad, ya que un buen entorno ambiental favorece las condiciones de trabajo.

- **Trabajo en Equipo**¹², es el resultado de una actividad humana, realizada en grupo, en forma ordenada y sistemática y con un mismo fin.

Trabajo en Equipo con los Directivos y Colaboradores

Realizando el trabajo sustentados en la integración de esfuerzos que permitan la consecución de los objetivos. El trabajo en equipo basado en procesos en el Área de Logística Comercial, ayudará a cumplir con esta finalidad.

¹² Biblioteca de Consulta Microsoft © Encarta © 2005. © 1993-2004

- **Ética profesional**¹², es el conjunto de normas morales que rigen la conducta humana.

Ética profesional con la Sociedad, el Estado, los Accionistas, los Directivos, los Clientes, los Proveedores, los Colaboradores, la Competencia y el Medio Ambiente.

La Moralidad debe estar presente en toda actividad que realiza el Área de Logística Comercial con los grupos de referencia mostrando integridad en la labor diaria.

- **Compromiso**¹², es una obligación contraída.

Compromiso con la Sociedad, el Estado, los Accionistas, los Directivos, los Clientes, los Proveedores, los Colaboradores, y el Medio Ambiente.

Es cumplir a cabalidad con los deberes y obligaciones contraídas con los grupos de referencia indicados.

- **Solidaridad**¹², es una adhesión circunstancial a la causa o a la empresa de otros.

Solidaridad con la Sociedad, los Accionistas, los Directivos, los Clientes, los Proveedores, y los Colaboradores.

El Área de Logística Comercial debe estar dispuesta a dar respaldo y apoyo a los grupos de referencia indicados, cuando estos lo requieran.

- **Profesionalismo**¹², es la cualidad de la persona u organismo que ejerce su actividad con relevante capacidad y aplicación.

Profesionalismo con los Accionistas, los Directivos, los Clientes, los Proveedores, y los Colaboradores.

Las actividades que realiza el Área de Logística Comercial con relación a los grupos de referencia indicados, deben estar enmarcados en una excelente labor que refleje competitividad.

3.2.- Misión ¹³

Es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. En términos generales, se puede indicar que la misión de una empresa responde a las siguientes preguntas:

¿Cuáles son sus clientes?, ¿Cuáles son los deberes y derechos de la organización?, ¿Cuáles son sus valores?, ¿Cuales son sus Objetivos?, ¿Para que existe la empresa?, ¿Cuál es su negocio?

Para elaborar la **misión** debemos considerar los siguientes aspectos:

- Debe tener la capacidad de mover a las personas (propietarios, inversionistas, empleados, clientes y proveedores) a ser parte activa de lo que es la razón de ser o propósito general de la empresa u organización.
- Debe definir los principales campos de competencia de la compañía.
- Debe ser motivante.
- Debe enfatizar en las principales políticas a las que la empresa quiere honrar.
- Debe tener coherencia con la visión.

La misión propuesta para el Área de Logística Comercial de MARESA es la siguiente:

“Trabajamos por nuestros clientes con profesionalismo y compromiso, atendiendo con puntualidad a los requerimientos logísticos, para la comercialización de los vehículos que distribuye MARESA.”

¹³ www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm

3.3.- Visión de futuro¹⁴

La visión nos indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

Mientras que la misión pone énfasis en la "actualidad" del negocio, en cambio la visión, en el futuro a largo plazo de éste.

La visión propuesta para el Área de Logística Comercial de MARESA es la siguiente:

“Ser un área de logística exitosa, donde exista calidad, orden, trabajo comprometido y sistematizado, basado en procesos que generen valor para la empresa y los clientes”.

3.4.- Objetivos¹⁵

Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.

Los objetivos son los fines hacia los cuales está encaminada la actividad de una empresa, son los puntos finales de la planeación.

Los objetivos deben reunir algunas de estas características:

- Un objetivo debe estar claramente definido, de tal forma que no revista ninguna duda en aquellos que son responsables de participar en su logro.
- Deben ser lo suficientemente flexibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran. Deben ser flexibles para aprovechar las condiciones del entorno.
- Los objetivos deben ser medibles en un horizonte de tiempo para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.
- Los objetivos deben ser realistas es decir factibles de lograrse.

¹⁴ www.wikipedia.org

¹⁵ www.apuntesgestion.com/2007/10/28/concepto-objetivos/

- Deben ser coherentes, se debe tener en cuenta que éste debe servir a la empresa. Los objetivos por áreas funcionales deben ser coherentes entre sí, es decir no deben contradecirse.
- Deben definirse de tal forma que se constituyan en elemento motivador, en un reto para las personas responsables de su cumplimiento.
- Deben ser deseables y confiables por los miembros de la organización.

3.4.1.- Objetivo General¹⁶

El objetivo General lo constituye el enunciado global sobre el resultado final que se pretende alcanzar (¿qué?, ¿dónde?, ¿para qué?). Precisa la finalidad de la investigación, en cuanto a sus expectativas más amplias. Orienta la investigación. Son aquellos que expresan un logro sumamente amplio y son formulados como propósito general de estudio. Su redacción guarda mucha similitud con el título de la investigación.

El Objetivo General del Área de Logística Comercial de la empresa MARESA, sería el siguiente:

Proporcionar la información y apoyo que permita realizar la distribución y entrega oportuna de los vehículos comercializados por MARESA, hacia los distintos concesionarios ubicados a nivel nacional, bajo un esquema de calidad de servicio.

3.4.2.- Objetivos Específicos

Facilitan el cumplimiento del objetivo general, mediante la determinación de etapas o la precisión y cumplimiento de los aspectos necesarios de este proceso. Señalan propósitos o requerimientos en orden a la naturaleza de la investigación. Se derivan del general y, como su palabra lo dice, inciden directamente en los logros a obtener.

¹⁶ www.mitecnologico.com/Main/ObjetivosGeneralesYESpecificosInvestigacionDocumental

Objetivos en la comunicación con concesionarios

- Innovar tecnológicamente en un 100% hasta mediados del año 2009, el software (workflow) para la planificación de los pedidos para que los concesionarios puedan acceder a información referente a la asignación y entrega de sus vehículos.
- Disminuir en un 80% para finales del año 2009, los cambios posteriores a los pedidos de colores para los vehículos asignados que realizan los concesionarios, para optimizar el tiempo destinado a esta actividad y poder atender de mejor manera los requerimientos de los clientes.
- Orientar para desarrollar en un 100% a partir de julio del año 2009, las tareas diarias de planificación de las entregas de los vehículos para tener una información actualizada que favorezca a los distintos concesionarios en la atención hacia el cliente final.
- Propender para el año 2011, al desarrollo de capacidades e incentivos para el personal que logre las metas propuestas en un 100%.
- Para el año 2011 se va a mantener las buenas relaciones en un 98%, con las distintas áreas de la empresa que intervienen en el desempeño del Área de Logística Comercial para que permitan un mejor desempeño y atención al cliente.
- Incrementar en un 100% para el año 2011 la capacitación al personal que conforma el Área de Logística Comercial para mantener y mejorar la agilidad en atender los requerimientos de los concesionarios.
- Incrementar y mantener la calidad de servicio para el año 2012 que brinda el Área de Logística Comercial en un 100% para atender oportunamente y con eficiencia las necesidades de los concesionarios.

En Facturación

- Para finales del año 2008 disminuir las equivocaciones en un 99%, en los ingresos de datos correspondientes a los vehículos, para corregir a tiempo los mínimos errores y evitar percances al momento que el cliente final va a legalizar su vehículo.
- Incrementar en un 90% y a partir de finales del año 2009, la atención inmediata a los requerimientos de facturación de las otras áreas que no sea por concepto de vehículos, como por ejemplo facturación por intereses, por accesorios, etc. Para mejorar la eficiencia en la atención a los requerimientos de los clientes internos.
- Mantener en un 100% para el año 2012, la agilidad en envío de las facturas de vehículos hacia los distintos concesionarios, para sostener la calidad de servicio.

En recepción y entregas de vehículos

- Mejorar en un 98% para principios del año 2009, el proceso de recepción de vehículos en el patio de comercial de unidades tanto importadas, como de unidades producidas a nivel nacional, para poder detectar con eficacia y a tiempo daños existentes en los vehículos y mejorar la calidad de servicio.
- Para mediados del año 2009 disminuir en un 100%, el atraso en entregas de accesorios tales como: los libretines y manuales de garantías de los vehículos, para evitar inconvenientes e inconformidad en el cliente final.
- Para el año 2010 crecer físicamente (patio) en un 70% del área actual correspondiente a la entrega de vehículos, con la finalidad de poder realizar una mejor recepción y entrega de unidades.
- Para el año 2010 incrementar en un 60% en el patio de comercial las unidades recibidas y entregadas por parte del Área de Logística Comercial, atendiendo la necesidad de crecimiento de la empresa.

- Innovar a partir del año 2010 en un 100%, la forma de movilización y control de vehículos hacia los distintos concesionarios, con la finalidad de generarles un mejor servicio de logística.
- Incrementar en un 100% para el año 2012 la calidad y agilidad en la entrega y recepción de vehículos por parte del Área de Entregas de Logística Comercial, para ser altamente eficientes en el servicio de logística que se brinda a los concesionarios.

3.5.- Políticas

Una política es un lineamiento general que permite tomar decisiones. Las políticas son el camino que permite poder llegar a cumplir los objetivos.

Las Políticas se diseñan en base a los Valores Corporativos, y son las que regulan la gestión, es así como se definen políticas de personal, política financiera, política de mercadeo, etc.

Entre las características de las políticas podemos citar las siguientes:

- Son flexibles
- Deben ser fáciles de interpretar
- Son congruentes con los objetivos
- Se debe hacerlas constar por escrito
- Se deben dar a conocer.

Las políticas corporativas son reglas básicas que se deben aplicar para toda actividad que realiza la Organización

3.5.1.- Política General

La política General del Área de Logística Comercial, será la siguiente:

La prioridad en la atención que brinde el área de Logística Comercial en lo referente a la asignación, facturación y distribución de vehículos, lo tendrán los concesionarios, proporcionándoles un servicio logístico eficiente y oportuno que satisfaga sus requerimientos, trabajando en un sistema de calidad que promueva el mejoramiento continuo y la efectividad de la organización.

3.5.2.- Políticas por Áreas

Comunicación con concesionarios

- El plan mensual de pedidos de unidades, sólo podrán modificarse previa la autorización de la Gerencia Nacional de Ventas y Operaciones
- La solicitud de colores para los vehículos por parte de los concesionarios, deben ser entregados al Área de Logística Comercial hasta el día 20 de cada mes. Caso contrario se asignará de acuerdo a la disponibilidad existente.
- Las unidades adicionales se asignarán previa la autorización de la Gerencia Nacional de Ventas y Operaciones.
- Se atenderá oportunamente en el mismo día, las quejas de los clientes, buscando una pronta y acertada solución a sus requerimientos.
- Se mantendrá reuniones mensuales del Área, para analizar los objetivos en ventas mensuales y su cumplimiento.
- Se atenderá al cliente con calidad, eficacia, eficiencia y rapidez.
- Deberá atenderse el teléfono hasta máximo la tercera llamada.
- Si no se puede atender el requerimiento del cliente, deberá direccionárselo inmediatamente con la persona más idónea.

En Facturación

- Todo vehículo entregado, deberá ser facturado o emitida la respectiva carta de circulación, documentos que deberán ser enviados a través de Internet o fax hacia el respectivo concesionario previo a la movilización del vehículo desde MARESA
- El requerimiento de facturación de otras áreas, por otros conceptos que no sean vehículos, deberá ser atendido inmediatamente, en el mismo día, y si no corresponde, deberá direccionarse inmediatamente al área correspondiente para su facturación.

Políticas de Cobranzas

- Los concesionarios que deseen retirar los vehículos que han sido facturados, deberán estar al día en la entrega de cheques o pagos directos en los bancos, por la cancelación de los vehículos.
- Los clientes que estén en mora determinada por el Área de Cobranzas, no podrán ser atendidos en el despacho de unidades, hasta nueva indicación de Cobranzas.

Políticas de Compras

- No se recibirán comisiones por trámites en pagos a los proveedores.
- La adquisición de materiales e insumos que requiera el Área de Logística Comercial, se lo realizará según lo determinado por el Área de Abastecimientos de la Empresa.
- Las facturas de proveedores, que lleguen al Área deberán ser direccionadas inmediatamente para el trámite correspondiente.
- Los precios por servicios que se presten al Área de Logística Comercial, deben ser estandarizados para todos los proveedores y aprobados por la Gerencia Nacional de Ventas

Recepción y entregas de vehículos

- Los vehículos asignados al patio de entregas de Logística Comercial, no podrán ubicarse o ser movilizados a otras Áreas sin previa autorización superior.
- Los vehículos no podrán circular dentro de MARESA, a más de 5 Km. por hora.
- El ingreso al patio de entregas es sólo a personal autorizado.
- No se reingresarán vehículos por fallas, que ya han sido entregados a los respectivos representantes de los concesionarios sino con la previa autorización de los superiores.
- Se entregarán vehículos sólo con el sustento de un documento autorizado (Hoja de entrega, carta de circulación, factura, guía de remisión).
- Se entregarán los vehículos sujetándose al respectivo proceso de entregas.
- Se utilizará el respectivo uniforme.
- Se informará a los superiores cualquier desperfecto del vehículo, incidente o accidente.

Políticas de Seguridad y Salud

- Si se identifica un riesgo existente en el área de trabajo, se deberá comunicar inmediatamente a la Unidad de Seguridad y Salud para su identificación, evaluación y control.
- Se deberá comunicar inmediatamente a la Unidad de Seguridad, los accidentes e incidentes producidos en el área de trabajo.
- Se mantendrán las zonas de trabajo libre de obstáculos y de objetos, a fin de evitar lesiones por golpes o caídas.
- La basura y desperdicios deben ser siempre colocados en los recipientes destinados a este fin, y no llenar con exceso los mismos.
- Se deberá mantener el uniforme limpio y en buen estado al área de trabajo.
- Se respetarán los avisos de "No fumar".

Políticas de Personal

- El ingreso y salida deberá ser registrado oportuna y personalmente en el tarjetero electrónico según corresponda.
- Los permisos deberán ser autorizados por superiores o por Recursos Humanos.
- Todo atraso ó falta debe ser comunicado y justificado.
- La categorización de los sueldos y el pago de los mismos será acatado de acuerdo a lo dispuesto por Recursos Humanos.
- El horario de trabajo del Área de Logística Comercial es de 8:00 a.m. a 16:15 p.m.
- El almuerzo se lo realizará en los comedores de la planta, en un tiempo de 30 minutos, a partir de las 13:00 horas.
- Recursos Humanos, conjuntamente con Gerencias y/o Direcciones de cada área, realizará a partir del mes de octubre de cada año, un diagnóstico de necesidades de capacitación para el siguiente año, el cual se orientará tanto a apoyar la planeación estratégica de la organización, los objetivos estratégicos departamentales, y al mejoramiento de habilidades y/o competencias de los colaboradores detectadas en la Evaluación del Desempeño siempre y cuando la empresa considere necesario y fundamental cerrar dichas brechas por medio de actividades de capacitación.
- En el caso de concesionarios, los eventos de capacitación y entrenamiento resultantes del día a día de la operación y de los propios procesos internos serán manejados por los mismos concesionarios. En cuanto a procesos de capacitación o programas formativos previstos dentro del Plan de Capacitación Anual serán coordinados por el Departamento de Recursos Humanos.
- Se deberá asistir puntualmente al evento de capacitación al que ha sido convocado. Si el colaborador no asiste al evento de capacitación al que ha sido convocado, o no cumple con el mínimo de horas determinadas para cada evento, deberá rembolsar el costo del evento. Además, recibirá una amonestación escrita que se registrará en su expediente personal. Esta política se cumplirá siempre y cuando no exista un evento de fuerza mayor o contingencia que represente prioridad para la Organización y el colaborador deba ausentarse del evento, previa autorización de su jefe inmediato.

- Los colaboradores capacitados, adquirirán el compromiso de aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos, buscando maximizar la inversión realizada por la Organización.
- Es responsabilidad de todo colaborador de MARESA como de las áreas corporativas, el mantener la confidencialidad de la información recibida o revelada en eventos de capacitación o similares. La organización se reserva el derecho del uso de éste tipo de Información.

3.6.- Estrategias

La estrategia es un plan de utilización y de asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizarlo a favor de la empresa considerada, nos muestran la acción y el empleo de los recursos para lograr los objetivos.

Las estrategias más importantes a implementarse en el Área de Logística Comercial serían las siguientes:

En la comunicación con concesionarios

- Diseño de un nuevo programa informático de planeación y asignación de pedidos de vehículos con la correspondiente información hacia los concesionarios, sustentado en un levantamiento de procesos.
- Implementación de políticas que permitan establecer parámetros y condiciones claras para realizar los cambios eventuales de última hora
- Implementación de un proceso sustentado en las innovaciones tecnológicas realizadas en el Área de Logística comercial y que permita atender a diario los requerimientos de los concesionarios.
- Diseño de un programa de motivación sustentado en el cumplimiento de metas.
- Implementación de un programa de capacitación enfocado hacia la mejora en la atención al cliente.

- Diseño de un sistema de calidad basado en procesos para el Área de Logística Comercial

En Facturación

- Implementación de un proceso para la revisión y verificación de datos, previo a la emisión de documentos.
- Implementación de un cronograma de reuniones para conocer y evaluar la atención de las necesidades que requieren ser atendidas las distintas áreas de la empresa.
- Implementación y mejora de la capacidad tecnológica existente en la empresa que permita agilizar el envío y organización de los documentos. (Internet, archivos PDF, automatización, entre otros)

En recepción y entregas de vehículos

- La implementación de un área destinada para el chequeo previo a la entrega de unidades (PDI Perfect Deliberly Inspection).
- La construcción de un área adicional destinada para la recepción y entrega de vehículos, que permita el incremento en el almacenamiento de las unidades recibidas.
- Implementación de un proceso en la recepción y entrega de vehículos, sustentada en principios de calidad.
- Implementación de un programa informático que permita una información del stock disponible de libretines y manuales de garantías para poder solicitar con tiempo al área de abastecimientos provea de estos accesorios para la entrega conjunta con el vehículo.
- Implementación de tecnología que permita el rastreo satelital de los vehículos, que se están movilizando hacia los distintos concesionarios, aprovechando el Internet
- Diseño de un plan de entrega de los vehículos a través de “niñeras” u otros medios, para evitar que los vehículos sean conducidos hasta los concesionarios.

3.6.1.- Plan Operativo Anual

El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio.

El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad (departamento, sucursal, oficina...).

3.6.2.- Mapa Estratégico

El Mapa Estratégico de una empresa, es el resumen de cómo la empresa va a lograr cumplir su visión en un tiempo determinado, considerando la misión de la empresa, y los objetivos y estrategias para cada año.

CUADRO No.6

MATRIZ POA (PLAN OPERATIVO ANUAL) 2008-2009 DEL ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA

ACTIVIDAD	Sep-08	Oct-08	Nov-08	Dic-08	Ene-09	Feb-09	Mar-09	Abr-09	May-09	Jun-09	Jul-09	Ago-09	Sep-09	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	OBSERVACIONES	
	1234	1234	1234	1234	1234	1234	1234	1234	1234	1234	1234	1234					
INNOVACION TECNOLÓGICA																	
Analisis requerimientos	■	■	■	■											Coordinador Logística	2400	
Levantamiento de procesos				■	■	■	■	■							Coordinador Logística/ Sistemas	5000	
Implementación del nuevo programa								■	■						Sistemas	2000	
REQUERIMIENTOS DE FACTURACION DE OTRAS ÁREAS																	
Revisión de procesos actuales	■	■													Asistente de Facturación	550	
Diseño de nuevos procesos		■	■	■	■										Logística / facturación	3000	
Implementación				■											Logística / facturación	500	
MANTENER BUENAS RELACIONES CON OTRAS ÁREAS DE LA EMPRESA																	
Analisis requerimientos de otras áreas									■	■					Coordinador de Logística	750	
Diseño cronograma reuniones otras áreas										■	■				Logística / Jefes de áreas	1500	
MEJORA DE PROCESO DE RECEPCIÓN Y ENTREGA DE VEHICULOS																	
Revisión de procesos actuales									■	■					Asistente entregas	350	
Diseño de nuevos procesos										■	■	■			Coord.Logística / Asist.entregas/ Sistemas	1500	
Implementación											■	■	■		Coord.Logística / Asist.entregas/ Sistemas	1500	
DISMINUCION DE FALTANTES EN LA ENTREGA DE VEHICULOS																	
Diseño sistema de inventario de accesorios	■	■	■	■											Coord.Logística / Asist.entregas/ Sistemas	1500	
Implementación procedimiento para solicitar accesorios		■	■	■											Coord.Logística	750	
Diseño de políticas para entrega de accesorios				■											Coord.Logística	600	
DISMINUCION DE EQUIVOCACIONES EN INGRESOS DE DATOS																	
Revisión de procesos actuales		■	■	■											Industrial /Asist.Facturación /Coord.logística	300	
Desarrollo de un nuevo proceso			■	■											Industrial /Asist.Facturación /Coord.logística	300	
Implementación				■											Asist.Facturación /Coord.logística	250	
PLANIFICACIÓN DIARIA DE LA ASIGNACIÓN Y ENTREGA DE VEHICULOS																	
Revisión de procesos actuales									■	■					Coord.Logística	750	
Diseño de nuevos procesos y políticas										■	■				Coord.Logística	750	
Implementación											■	■			Coord.Logística	500	
TOTAL																24750	

Elaborado por: Juan Luis Fierro

GRAFICO No.3

Mapa Estratégico del Área de Logística Comercial de MARESA

MISIÓN

Trabajamos por nuestros clientes con profesionalismo y compromiso, atendiendo con puntualidad a los requerimientos logísticos, para la comercialización de los vehículos que distribuye MARESA.

VISIÓN

Ser un área de logística exitosa, donde exista calidad, orden, el trabajo comprometido y sistematizado, basado en procesos que generen valor para la empresa y los clientes

OBJETIVOS

2008-2009

- Innovar tecnológicamente en un 100% el software (workflow) para la planificación de los pedidos para que los concesionarios puedan acceder a información referente a la asignación y entrega de sus vehículos.
- Incrementar en un 90%, la atención inmediata a los requerimientos de facturación de las otras áreas que no sea por concepto de vehículos, como por ejemplo facturación por intereses, por accesorios, etc. Para mejorar la eficiencia en la atención a los requerimientos de los clientes internos.
- Disminuir las equivocaciones en un 99%, en los ingresos de datos correspondientes a los vehículos, para corregir a tiempo los mínimos errores y evitar percances al momento que el cliente final va a legalizar su vehículo.

2009-2010

- Disminuir los cambios en un 80% en los pedidos de colores para los vehículos asignados que realizan los concesionarios, para optimizar el tiempo destinado a esta actividad y poder atender de mejor manera los requerimientos de los clientes.
- Mejorar en un 98%, el proceso de recepción de vehículos en el patio de comercial de unidades tanto importadas, como unidades producidas a nivel nacional, para poder detectar con eficacia y a tiempo daños existentes en los vehículos y mejorar la calidad de servicio.
- Orientar para desarrollar en un 100%, las tareas diarias de planificación de las entregas de los vehículos para tener una información actualizada que favorezca a los distintos concesionarios en la atención hacia el cliente final.

2010-2011

- Creer físicamente en un 70% del área actual correspondiente a la entrega de vehículos, con la finalidad de poder realizar una mejor recepción y entrega de unidades.
- Incrementar en un 60% las unidades recibidas y entregadas por parte del Área de Logística Comercial, atendiendo la necesidad de crecimiento de la empresa.
- Innovar a partir del año 2010 en un 100%, la forma de movilización y control de vehículos hacia los distintos concesionarios, con la finalidad de generarles un mejor servicio de logística.

2011-2012

- Propender, al desarrollo de capacidades e incentivos para el personal que logre las metas propuestas en un 100%.
- Mantener las buenas relaciones en un 98%, con las distintas áreas de la empresa que intervienen en el desempeño del Área de Logística Comercial para que permitan un mejor desempeño y atención al cliente.
- Incrementar en un 100% la capacitación al personal que conforma el Área de Logística Comercial para mantener y mejorar la agilidad en atender los requerimientos de los concesionarios.

2012-2013

- Incrementar y mantener la calidad de servicio que brinda el Área de Logística Comercial en un 100% para atender oportunamente y con eficiencia las necesidades de los concesionarios.
- Mantener en un 100% la agilidad en envío de las facturas de vehículos hacia los distintos concesionarios, para conservar la calidad del servicio.
- Incrementar en un 100% la calidad y agilidad en la entrega y recepción de vehículos por parte del Área de Entrega de Logística Comercial, para ser altamente eficientes en el servicio de logística que se brinda a los concesionarios.

ESTRATEGIAS

2008-2009

- Diseño de un nuevo programa informático de planeación y asignación de pedidos de vehículos con la correspondiente información hacia los concesionarios, sustentado en un levantamiento de procesos.
- Implementación de un cronograma de reuniones para conocer y evaluar la atención de las necesidades que requieren ser atendidas las distintas áreas de la empresa.
- Implementación de un proceso para la revisión y verificación de datos, previo a la emisión de documentos.

2009-2010

- Implementación de políticas que permitan establecer parámetros y condiciones claras para realizar los cambios eventuales de última hora.
- Implementación de un proceso en la recepción de vehículos, sustentada en principios de calidad.
- Implementación de un proceso sustentado en las innovaciones tecnológicas realizadas en el Área de Logística comercial y que permita atender a diario los requerimientos de los concesionarios.

2010-2011

- Implementación de un área destinada para el chequeo previo a la entrega de unidades (PDI)
- La construcción de un área adicional destinada para la recepción y entrega de vehículos, que permita el incremento en el almacenamiento de las unidades recibidas.
- Diseño de un plan de entrega de los vehículos a través de "millares" u otros medios, para evitar que los vehículos sean conducidos hasta los concesionarios.

2011-2012

- Diseño de un programa de motivación sustentado en el cumplimiento de metas.
- Implementación de un cronograma de reuniones para conocer y evaluar la atención de las necesidades que requieren ser atendidas las distintas áreas de la empresa.
- Implementación de un programa de capacitación enfocado hacia la mejora en la atención al cliente.

2012-2013

- Diseño de un sistema de calidad basado en procesos para el Área de Logística Comercial
- Implementación y mejora de la capacidad tecnológica existente en la empresa que permita agilizar el envío y organización de los documentos. (Internet, archivos PDF, automatización, entre otros)
- Implementación de un proceso en la recepción y entrega de vehículos, sustentada en principios de calidad.

POLITICAS

- Se atenderá al cliente con calidad, eficacia, eficiencia y rapidez.
- Se atenderá oportunamente en el mismo día, las quejas de los clientes, buscando una pronta y acertada solución a sus requerimientos.
- Se entregarán vehículos sólo con el sustento de un documento autorizado (Hoja de entrega, carta de circulación, factura, guía de remisión).

- El plan mensual de pedidos de unidades, sólo podrá modificarse previa la autorización de la Gerencia Nacional de Ventas y Operaciones.
- Se entregarán los vehículos sujetándose al respectivo proceso de entregas
- Se atenderá oportunamente en el mismo día, las quejas de los clientes, buscando una pronta y acertada solución a sus requerimientos.

- Los vehículos asignados al patio de entregas de Logística Comercial, no podrán ubicarse o ser movidos a otras Áreas sin previa autorización superior.
- Se entregarán los vehículos sujetándose al respectivo proceso de entregas.

- Se mantendrá reuniones mensuales del Área, para analizar los objetivos en ventas mensuales y su cumplimiento.

- Se atenderá al cliente con calidad, eficacia, eficiencia y rapidez.

VALORES

- PUNTUALIDAD
- RESPETO
- HONRADEZ
- TRABAJO EN EQUIPO
- ETICA PROFESIONAL
- COMPROMISO
- SOLIDARIDAD
- PROFESIONALISMO

Elaborado por: Juan Luis Fierro E.