

## **CAPITULO IV**

### **LEVANTAMIENTO, INVENTARIO Y ANÁLISIS DE PROCESOS DEL ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA.**

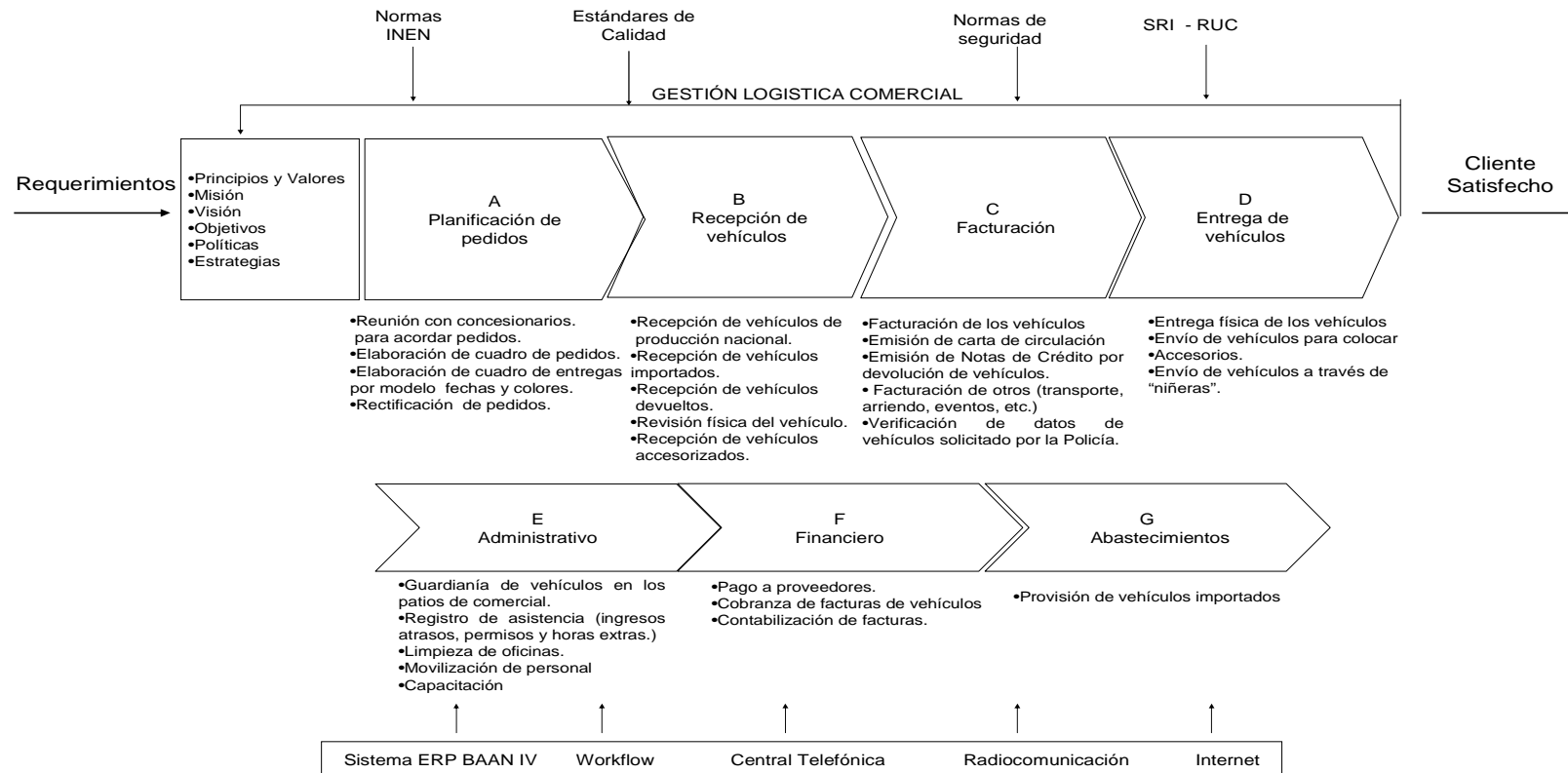
Mediante el desarrollo de este capítulo se procederá con el inventario y análisis de los principales procesos correspondientes al Área de Logística Comercial de MARESA, para lo cual se utilizará herramientas como la Cadena de Valor, el Diagrama IDEF- 0, el inventario y mapa de procesos, la hoja de costos y otros análisis con lo cual se identificará el origen de los problemas que ocasionan un ineficiente cumplimiento de los objetivos de la empresa y poder realizar un levantamiento adecuado de procesos.

#### **4.1.- Cadena de Valor del Área de Logística Comercial de MARESA**

La Cadena de Valor es un conjunto de procesos que están relacionados entre si, y que acepta entradas de los proveedores, les agrega valor y produce salidas para los clientes.

La cadena de valor es una herramienta que permite examinar de manera sistemática las actividades que ejerce la empresa y la manera como interactúan. La cadena de valor permite visualizar las actividades estratégicas relevantes que realiza la empresa, para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes actuales y potenciales que permiten la diferenciación.

## GRAFICO No.4 Cadena de Valor del Área de Logística Comercial



Elaborado por: Juan Luis Fierro E.

## **4.2.- Diagrama IDEF- 0**

Durante los años 70 el ejercito del aire de los EE.UU. desarrollo un programa para la fabricación integrada asistida por computador (Integrated Computer Aided Manufacturing, ICAM). El programa ICAM identificaba las necesidades de una mejora en las técnicas y en análisis de la comunicación para personal involucrado en la producción.

El resultado del proyecto ICAM es una serie de técnicas conocidas como IDEF (Integration Definition for Funcion Modeling).

IDEF- 0: Utilizado para la representación de actividades o procesos.

IDEF1: Utilizado como modelo de representación y estructuración de la información.

IDEF2: Utilizado para representar modelos que varían con el tiempo.<sup>17</sup>

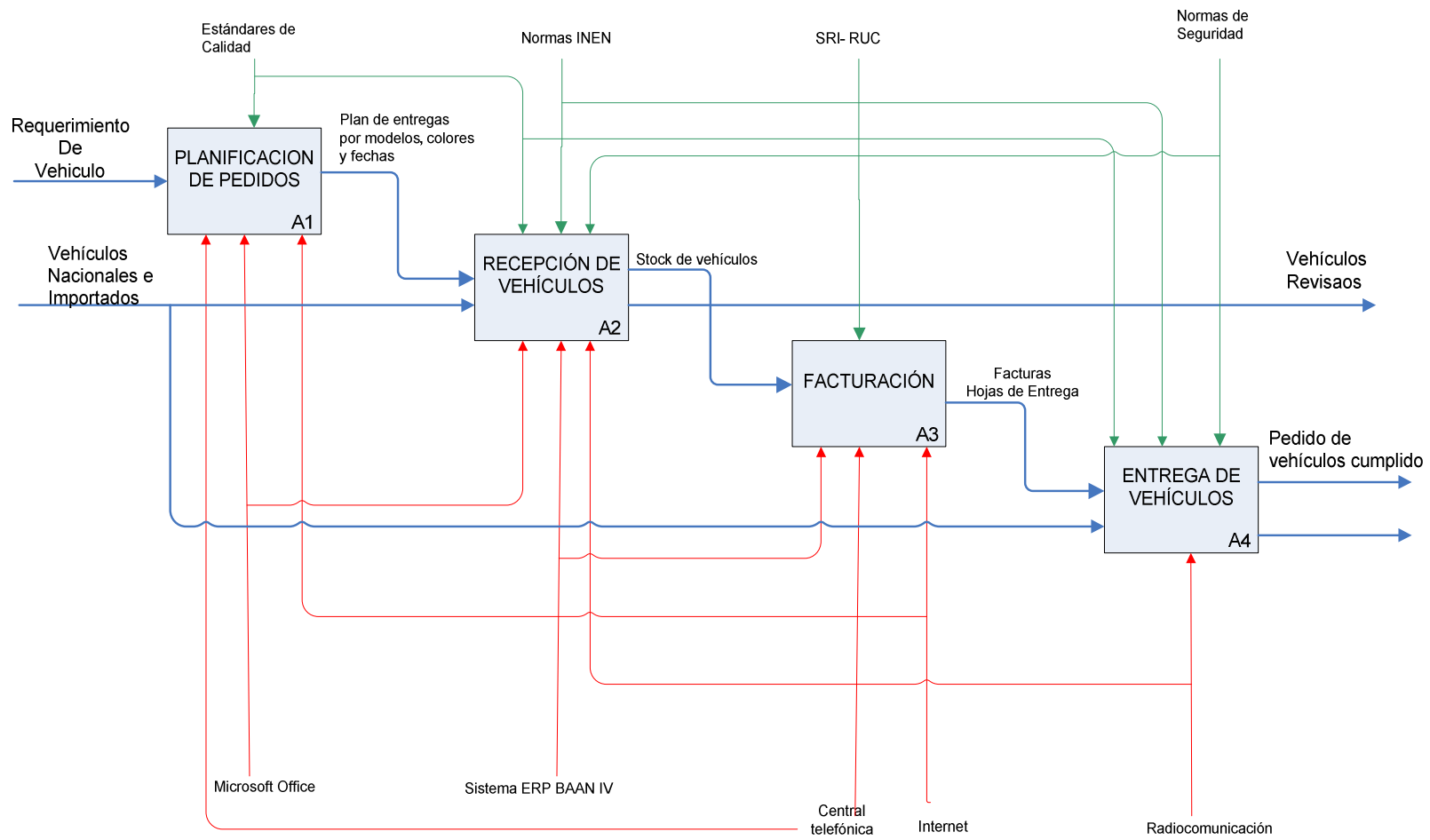
### **4.2.1.- Usos del IDEF- 0:**

- Medio para comunicar reglas y procesos de negocios.
- Obtener una vista estratégica de un proceso.
- Facilitar el análisis para identificar puntos de mejora.
- IDEF- 0 se puede utilizar para modelar una variedad amplia de sistemas automatizados y no automatizados.
- Para los nuevos sistemas, IDEF- 0 se puede utilizar primero para definir los requisitos y para especificar las funciones, y después para diseñar una puesta en práctica que resuelva los requisitos y realice las funciones.
- Para los sistemas existentes, IDEF- 0 se puede utilizar para analizar las funciones que el sistema realiza y registrar los mecanismos por los cuales éstos son hechos.

---

<sup>17</sup> [http://sunwc.cepade.es/~jriviera/org\\_temas/metodos/model\\_simulac/modelo\\_idef0.htm](http://sunwc.cepade.es/~jriviera/org_temas/metodos/model_simulac/modelo_idef0.htm)

#### 4.2.1.1.- Diagrama IDEF-0 del Área de Logística Comercial de MARESA



### 4.3.- Inventario de Procesos

El inventario de procesos consiste en la recopilación de las actividades existentes en la organización y para el caso del Área de Logística Comercial y está determinada en función a su afinidad, es decir, aquellas actividades que están involucradas en cada subproceso.

**CUADRO No.7**

#### **Inventario de Procesos del Área de Logística Comercial de MARESA**

	NOMBRE DEL PROCESO	TIPO DE PROCESOS		
		Gobernante	Básico	Habilitante
	<b>Planificación de pedidos</b>			
1	Reunión con concesionarios para acordar pedidos	X		
2	Elaboración de cuadro de pedidos		X	
3	Elaboración de cuadro de entregas por modelos, fechas y colores		X	
4	Rectificación de pedidos		X	
	<b>Recepción de vehículos</b>			
5	Recepción de vehículos de producción nacional		X	
6	Recepción de vehículos importados		X	
7	Recepción de vehículos devueltos		X	
8	Revisión física del vehículo.		X	
9	Recepción de vehículos accesorizados		X	
	<b>Facturación</b>			
10	Facturación de los vehículos		X	
11	Emisión de carta de circulación		X	
12	Emisión de Notas de Crédito por devolución de vehículos		X	
13	Facturación otros (transporte, eventos, etc.)		X	
14	Verificación de datos de vehículos dudosos solicitado por la Policía.		X	
	<b>Entrega de Vehículos</b>			
15	Entrega física de los vehículos		X	
16	Envío de vehículos para colocar accesorios		X	
17	Envío de vehículos a través de "niñeras"		X	
	<b>Administrativo</b>			
18	Guardianía de vehículos en los patios de comercial			X
19	Registro de asistencia (ingresos, atrasos, permisos y horas extras)			X
20	Limpieza de oficinas.			X
21	Movilización de personal			X
22	Capacitación			X
	<b>Financiero</b>			
23	Pago a proveedores.			X
24	Cobranzas de facturas de vehículos			X
25	Contabilización de facturas.			X
	<b>Importaciones</b>			
26	Provisión de vehículos importados			X

Elaborado por: Juan Luis Fierro E.

#### **4.4.- Selección de procesos**

Luego de realizado el inventario de procesos, seleccionamos los procesos que mas incidencia tenga en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

#### **4.5.- Preguntas Claves**

Para proceder con la selección de los procesos, para el Área de Logística Comercial de MARESA, se va a realizar las siguientes preguntas:

- a) ¿Este proceso permite una mejor distribución a los concesionarios?
- b) ¿Este proceso mejora el desempeño del área?
- c) ¿Este proceso da una mayor satisfacción al concesionario?

Se calificará cada proceso de 1 (bajo) a 5 (alto) puntos de acuerdo a la mayor incidencia que tenga cada proceso al responder las preguntas. Seleccionando aquellos procesos que alcancen un mayor puntaje.

Para el Área de Logística Comercial, se seleccionaran doce procesos.

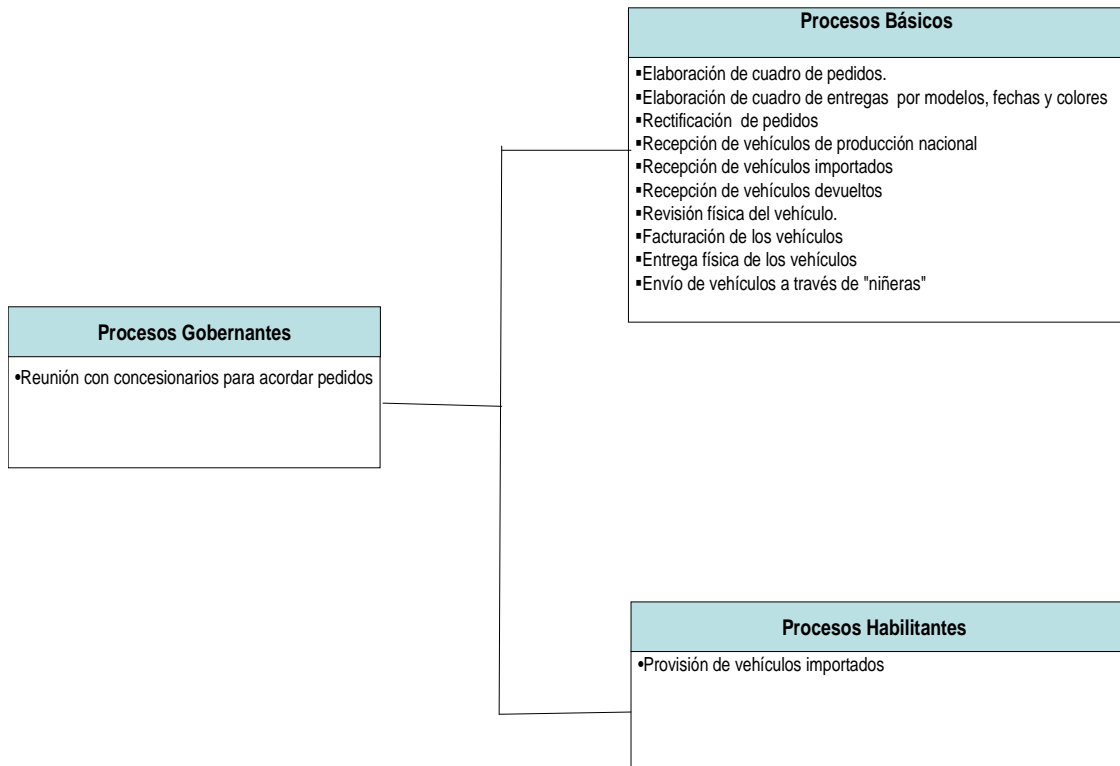
#### 4.6.- Matriz de Selección

CUADRO No. 8

#### Matriz de Selección de Procesos del “Área de Logística Comercial de MARESA

No.	NOMBRE DEL PROCESO	CALIFICACION						TOTAL	TIPO DE PROCESO		
		PREGUNTA a)		PREGUNTA b)		PREGUNTA b)			Gobernante	Básico	Habilitante
		40%		30%		30%					
		Calif.	Resultado	Calif.	Resultado	Calif.	Resultado				
	<b>Planificación de pedidos</b>										
1	Reunión con concesionarios para acordar pedidos	5	2	5	1,5	5	1,5	5	X		
2	Elaboración de cuadro de pedidos.	5	2	5	1,5	5	1,5	5		X	
3	Elaboración de cuadro de entregas por modelos, fechas y colores	5	2	5	1,5	5	1,5	5		X	
4	Rectificación de pedidos	5	2	4	1,2	5	1,5	4,7		X	
	<b>Recepción de vehículos</b>										
5	Recepción de vehículos de producción nacional	4	1,6	5	1,5	4	1,2	4,3		X	
6	Recepción de vehículos importados	4	1,6	5	1,5	4	1,2	4,3		X	
7	Recepción de vehículos devueltos	3	1,2	5	1,5	3	0,9	3,6		X	
8	Revisión física del vehículo.	3	1,2	5	1,5	5	1,5	4,2		X	
9	Recepción de vehículos accesorizados	3	1,2	4	1,2	3	0,9	3,3		X	
	<b>Facturación</b>										
10	Facturación de los vehículos	3	1,2	5	1,5	5	1,5	4,2		X	
11	Emisión de carta de circulación	1	0,4	4	1,2	3	0,9	2,5		X	
12	Emisión Notas de Crédito por devolución de vehículos	1	0,4	4	1,2	4	1,2	2,8		X	
13	Facturación otros (transporte, eventos,etc)	1	0,4	3	0,9	4	1,2	2,5		X	
14	Verificación datos de vehículos dudosos solicitado por la Policía.	1	0,4	3	0,9	1	0,3	1,6		X	
	<b>Entrega de Vehículos</b>										
15	Entrega física de los vehículos	3	1,2	5	1,5	5	1,5	4,2		X	
16	Envío de vehículos para colocar accesorios	2	0,8	4	1,2	4	1,2	3,2		X	
17	Envío de vehículos a través de "niñeras"	4	1,6	5	1,5	5	1,5	4,6		X	
	<b>Administrativo</b>										
18	Guardianía de vehículos en los patios de comercial	2	0,8	3	0,9	3	0,9	2,6		X	
19	Registro de asistencia (ingresos,atrasos, permisos y horas extras)	1	0,4	2	0,6	1	0,3	1,3		X	
20	Limpieza de oficinas.	1	0,4	4	1,2	1	0,3	1,9		X	
21	Movilización de personal	2	0,8	4	1,2	1	0,3	2,3		X	
22	Capacitación	2	0,8	4	1,2	2	0,6	2,6		X	
	<b>Financiero</b>										
23	Pago a proveedores.	3	1,2	3	0,9	2	0,6	2,7		X	
24	Cobranzas facturas de vehículos	3	1,2	4	1,2	3	0,9	3,3		X	
25	Contabilización de facturas.	1	0,4	3	0,9	1	0,3	1,6		X	
	<b>Abastecimientos</b>										
26	Provisión de vehículos importados	5	2	4	1,2	4	1,2	4,4		X	

#### 4.7.- Mapa de procesos seleccionados



Elaborado por: Juan Luis Fierro

#### 4.8.- Hoja de Costos por minuto

Se detalla el costo por minuto que tiene cada proceso seleccionado.



#### 4.8.1.- Hoja de Costos por minuto del Personal

$$\text{Costo por minuto del Personal} = \frac{\text{Total Ingresos Anual}}{12 \times 30 \times 8 \times 60}$$

CARGO	SUELDO		HORAS EXTRAS		DECIMO TERCERO		DECIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE PATRONAL	FONDOS DE RESERVA	TOTAL ANUAL	COSTO PERSONAL POR MINUTO
	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL			
GERENTE NACIONAL DE VENTAS	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 200,00	\$ 1.500,00	\$ 4.374,00	\$ 3.000,00	\$ 48.074,00	\$ 0,28
GERENTE REGIONAL	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 125,00	\$ 1.500,00	\$ 200,00	\$ 750,00	\$ 2.187,00	\$ 1.500,00	\$ 24.137,00	\$ 0,14
COORDINADOR DE LOGISTICA	\$ 750,00	\$ 9.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 62,50	\$ 750,00	\$ 200,00	\$ 375,00	\$ 1.093,50	\$ 750,00	\$ 12.168,50	\$ 0,07
ASISTENTE DE LOGISTICA	\$ 700,00	\$ 8.400,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 58,33	\$ 700,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 1.020,60	\$ 700,00	\$ 11.370,60	\$ 0,07
ASISTENTE DE FACTURACIÓN	\$ 550,00	\$ 6.600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 45,83	\$ 550,00	\$ 200,00	\$ 275,00	\$ 801,90	\$ 550,00	\$ 8.976,90	\$ 0,05
ASISTENTE DE ENTREGAS	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 60,00	\$ 720,00	\$ 38,33	\$ 460,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 583,20	\$ 400,00	\$ 7.363,20	\$ 0,04
ASISTENTE DE IMPORTACIONES	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 66,67	\$ 800,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 1.166,40	\$ 800,00	\$ 12.966,40	\$ 0,08
ASISTENTE DE COBRANZAS	\$ 780,00	\$ 9.360,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 65,00	\$ 780,00	\$ 200,00	\$ 390,00	\$ 1.137,24	\$ 780,00	\$ 12.647,24	\$ 0,07
ASISTENTE DE GERENCIA	\$ 700,00	\$ 8.400,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 58,33	\$ 700,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 1.020,60	\$ 700,00	\$ 11.370,60	\$ 0,07

#### 4.8.2.- Hoja de Costos de Operación

$$\text{Costo por minuto de Operación} = \frac{\text{Total Costos de Operación Anual}}{12 \times 30 \times 24 \times 60}$$

COSTOS DE OPERACIÓN	
DEPRECIACION DE MUEBLES DE OFICINA	960
DEPRECIACION DE EQUIPOS DE OFICINA	1680
MOVILIZACION VIAJES	840
DEP.EDIFICIO	1440
SUMINISTROS DE OFICINA	2460
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	960
SERVICIOS BASICOS	4560
CAPACITACIÓN	480
CORREO	240
SEGURIDAD	1200
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>14820</b>

COSTO DE OPERACIÓN TOTAL POR MINUTO 0,02858796

#### 4.8.3.- Hoja de Costos conjunto de Personal y Operación

Costo Total por minuto = Costo por minuto del Personal + Costo por minuto de Operación

CARGO	SUELDO		HORAS EXTRAS		DECIMO TERCERO		DECIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE PATRONAL	FONDOS DE RESERVA	TOTAL ANUAL	COSTO PERSONAL POR MINUTO	COSTO DE OPERACIÓN POR MINUTO	COSTO TOTAL POR MINUTO
	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL					
GERENTE NACIONAL DE VENTAS	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 200,00	\$ 1.500,00	\$ 4.374,00	\$ 3.000,00	\$ 48.074,00	\$ 0,28	\$ 0,03	\$ 0,31
GERENTE REGIONAL	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 125,00	\$ 1.500,00	\$ 200,00	\$ 750,00	\$ 2.187,00	\$ 1.500,00	\$ 24.137,00	\$ 0,14	\$ 0,03	\$ 0,17
COORDINADOR DE LOGISTICA	\$ 750,00	\$ 9.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 62,50	\$ 750,00	\$ 200,00	\$ 375,00	\$ 1.093,50	\$ 750,00	\$ 12.168,50	\$ 0,07	\$ 0,03	\$ 0,10
ASISTENTE DE LOGISTICA	\$ 700,00	\$ 8.400,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 58,33	\$ 700,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 1.020,60	\$ 700,00	\$ 11.370,60	\$ 0,07	\$ 0,03	\$ 0,09
ASISTENTE DE FACTURACIÓN	\$ 550,00	\$ 6.600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 45,83	\$ 550,00	\$ 200,00	\$ 275,00	\$ 801,90	\$ 550,00	\$ 8.976,90	\$ 0,05	\$ 0,03	\$ 0,08
ASISTENTE DE ENTREGAS	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 60,00	\$ 720,00	\$ 38,33	\$ 460,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 583,20	\$ 400,00	\$ 7.363,20	\$ 0,04	\$ 0,03	\$ 0,07
ASISTENTE DE IMPORTACIONES	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 66,67	\$ 800,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 1.166,40	\$ 800,00	\$ 12.966,40	\$ 0,08	\$ 0,03	\$ 0,10
ASISTENTE DE COBRANZAS	\$ 780,00	\$ 9.360,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 65,00	\$ 780,00	\$ 200,00	\$ 390,00	\$ 1.137,24	\$ 780,00	\$ 12.647,24	\$ 0,07	\$ 0,03	\$ 0,10
ASISTENTE DE GERENCIA	\$ 700,00	\$ 8.400,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 58,33	\$ 700,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 1.020,60	\$ 700,00	\$ 11.370,60	\$ 0,07	\$ 0,03	\$ 0,09


#### 4.9.- Levantamiento de los Procesos Seleccionados

Consiste en el análisis de cada uno de los procesos seleccionados, en donde se detallaran la actividades realizadas en cada proceso, el tiempo y el costo, indicando si las actividades generan o no valor.

##### 4.9.1.- Diagramas y simbología

Los diagramas que se va a utilizar son los siguientes:

**Símbolos para la Diagramación de Procesos<sup>18</sup>**

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>	
	Operación	Agrega valor
	Control, inspección	No agrega valor
	Transporte, movilización	No agrega valor
	Archivo	No agrega valor
	Espera, demora	No agrega valor
	Toma de decisión	No agrega valor
	Dirección del Flujo	

##### 4.9.2.- Levantamiento de Cada Proceso Seleccionado

Se procederá con el levantamiento de los doce procesos seleccionados para el Área de Logística Comercial con su respectivo informe.

<sup>18</sup> <http://www.mejoresprocesos.com/articles/symbols.pdf>



maresa ensambladora

### LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS DEL "ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA"

**Nombre del Proceso:** Reunión con concesionarios para acordar pedidos

Ingreso	Plan realizado	Tiempo Total	425	Eficiencia del Tiempo	42,35%	Frecuencia	Trimestral						
Resultado	Pedidos acordados	Costo Total	78,95	Eficiencia del Costo	53,96%	Volumen	1						
No	Responsable	Actividades	Simbología						Tiempo		Costo		Problemas y novedades
			●	■	➔	▼	■	◆	AV	NAV	AV	NAV	
1	Gerente Nacional	Planifica el cronograma de reuniones con los gerentes de venta de los concesionarios.					X			60		18,60	No siempre hay información disponible
2	Gerente Nacional	Entrega el cronograma a la Asistente de Gerencia					X			5		1,55	
3	Asistente de Gerencia	Coordina el lugar para la reunión	X						60		5,40		
4	Asistente de Gerencia	Comunica a los concesionarios la fecha programada para la reunión.					X			90		8,10	No siempre están disponibles las personas para atender.
5	Asistente de Gerencia	Confirma la asistencia de los concesionarios a la reunión.		X						90		8,10	No todos confirman a tiempo.
6	Gerente Nacional	Prepara información de producción y entregas.	X						120		37,20		
		<b>TOTAL</b>							<b>180</b>	<b>245</b>	<b>42,60</b>	<b>36,35</b>	

## Informe de novedades encontradas



maresa ensambladora

# INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Reunión con concesionarios para acordar pedidos"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "reunión con concesionarios para acordar pedidos" se encuentran las siguientes novedades:

### Novedades Cuantitativas:

<b>Tiempo</b>	425	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	42.35%	<b>Frecuencia</b>	TRIMESTRAL
<b>Costo</b>	78,95	<b>Eficiencia en \$</b>	53,96%	<b>Volumen</b>	1

### Novedades Cualitativas:

- La información que se requiere para la reunión no siempre esta disponible, lo que ocasiona demoras
- La confirmación de la asistencia por parte de los concesionarios, no lo hacen a tiempo o no está disponible la persona que pueda dar esta información.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



**LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS  
DEL "ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA"**

**Nombre del Proceso:** Elaboración de cuadro de pedidos

<b>Ingreso</b>	Propuesta de entrega de unidades	<b>Tiempo Total</b>	137,00	<b>Eficiencia del Tiempo</b>	32,85%	<b>Frecuencia</b>	Trimestral							
<b>Resultado</b>	Cuadro aprobado de pedidos de vehículos	<b>Costo Total</b>	44,00	<b>Eficiencia del Costo</b>	31,70%	<b>Volumen</b>	20							
No	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Problemas y novedades	
			●	■	▶	▼	■	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	ASISTENTE DE GERENCIA	Coordina ingreso de representantes de los concesionarios y gerentes de venta a la sala para la reunión					X				30		2,70	No hay puntualidad
2	GERENTE NACIONAL DE VENTAS	Expone la propuesta de entregas hacia los concesionarios	X							30		9,3		
3	GERENTE NACIONAL DE VENTAS GERENTE REGIONAL	Escucha y analiza la propuesta por parte de los concesionarios		X							45		21,60	
4	GERENTE NACIONAL DE VENTAS	Presenta la propuesta definitiva del pedido de unidades	X							15		4,65		
5	GERENTE NACIONAL DE VENTAS	Entrega el cuadro de pedidos para firma de constancia a los concesionarios						X			10		3,10	Se entrega un documento físico y un archivo informático
6	GERENTE REGIONAL	Recibe el cuadro de pedido firmado y entrega a la Asistente de para archivo						X			5		0,85	
7	ASISTENTE DE GERENCIA	Archivo de documentos				X					2		1,80	
		<b>TOTAL</b>								<b>45</b>	<b>92</b>	<b>13,95</b>	<b>30,05</b>	



maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Elaboración del cuadro de pedidos"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "Elaboración del cuadro de pedidos" se encuentran las siguientes novedades:

### Novedades Cuantitativas:

<b>Tiempo</b>	137,00	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	32.85%	<b>Frecuencia</b>	TRIMESTRAL
<b>Costo</b>	44,00	<b>Eficiencia en \$</b>	31,70%	<b>Volumen</b>	20

### Novedades Cualitativas:

- Existe impuntualidad en la hora programada para asistir, lo cual retrasa todo lo programado.
- La información resultante es entregada en forma física una vez que se lo imprime, y adicionalmente se envía esta información a cada uno de los asistentes a su correo electrónico.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



maresa ensambladora

### LEVANTAMIENTO Y ANALISIS DE PROCESOS DEL "ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA"

**Nombre del Proceso:** Elaboración de cuadro de entregas por modelos, fechas y colores

Ingreso	Requerimiento de colores	Tiempo Total	355,00	Eficiencia del Tiempo	36,62%	Frecuencia	Mensual						
Resultado	Cuadro informativo	Costo Total	56,80	Eficiencia del Costo	41,90%	Volumen	1						
No	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Problemas y novedades
			●	■	➔	▼	■	◆	AV	NAV	AV	NAV	
1	GERENTE REGIONAL	Solicita al concesionario los colores por modelo correspondiente al mes					X		120		20,40	Hay demora en la entrega de información	
2	GERENTE REGIONAL	Envía información al Coordinador de Logística		X					30		5,10	Se envía la información a través de internet	
3	COORDINADOR DE LOGISTICA	Revisa información de producción	X						30		3,00		
4	COORDINADOR DE LOGISTICA	Recibe información de pedido de colores del Gerente Regional					X		15		1,50	No siempre se envía la información a tiempo	
5	COORDINADOR DE LOGISTICA ASISTENTE DE LOGISTICA	Elaboran el cuadro de entregas para el mes, por modelo, fecha y color	X						120		22,80	Esta actividad se la realiza en conjunto entre el coordinador y el asistente de logística.	
6	COORDINADOR DE LOGISTICA	Revisión del cuadro de entregas		X					30		3,00		
7	COORDINADOR DE LOGISTICA	Proporciona la información de entregas a los concesionarios	X						10		1,00	Se envía a través de internet.	
		<b>TOTAL</b>							<b>130</b>	<b>225</b>	<b>23,80</b>	<b>33,00</b>	





maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Elaboración del cuadro de entregas por modelos, fechas y colores"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "Elaboración del cuadro de entregas por modelos, fechas y colores", se encuentran las siguientes novedades:

### **Novedades Cuantitativas:**

<b>Tiempo</b>	355,00	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	36,62%	<b>Frecuencia</b>	MENSUAL
<b>Costo</b>	56,80	<b>Eficiencia en \$</b>	41,90%	<b>Volumen</b>	1

### **Novedades Cualitativas:**

- La información solicitada no es cumplida en el tiempo previsto para la entrega, lo cual ocasiona demora para continuar con las siguientes actividades.
- La elaboración del cuadro de entregas lo realizan conjuntamente el coordinador y el asistente de logístico, por lo que otras actividades quedan desatendidas.
- La información es enviada a través de internet, sin embargo no hay constancia de la recepción.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



**LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS  
DEL "ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA"**

**Nombre del Proceso:** Rectificación de pedidos

<b>Ingreso</b>	Requerimiento de cambio de colores	<b>Tiempo Total</b>	177	<b>Eficiencia del Tiempo</b>	68,93%	<b>Frecuencia</b>	Mensual						
<b>Resultado</b>	Nuevo cuadro de entregas	<b>Costo Total</b>	17,70	<b>Eficiencia del Costo</b>	68,93%	<b>Volumen</b>	3						
<b>No</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Simbología</b>			<b>Tiempo</b>		<b>Costo</b>		<b>Problemas y novedades</b>			
			●	■	➔	▼	■	◆	AV		NAV	AV	NAV
1	COORDINADOR DE LOGÍSTICA	Recibe solicitud de cambio de colores de vehículos					X			15		1,50	A veces la solicitud la realizan verbalmente.
2	COORDINADOR DE LOGÍSTICA	Analiza posibilidad de cambio ajustándose a los requerimientos de producción y disponibilidad de vehículos		X						30		3,00	
3	COORDINADOR DE LOGÍSTICA	Elabora el nuevo plan de entrega de unidades con colores	X							120		12,00	No siempre se cumple con lo solicitado por el concesionario.
4	COORDINADOR DE LOGÍSTICA	Envía a concesionarios el nuevo plan de colores	X							2		0,20	Se les envía a través de internet.
5	COORDINADOR DE LOGÍSTICA	Archivo					X			10		1,00	
		<b>TOTAL</b>								<b>122</b>	<b>55</b>	<b>12,20</b>	<b>5,50</b>



maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Rectificación de pedidos"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "Rectificación de pedidos", se encuentran las siguientes novedades:

### Novedades Cuantitativas:

<b>Tiempo</b>	177,00	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	68,93%	<b>Frecuencia</b>	MENSUAL
<b>Costo</b>	17,70	<b>Eficiencia en \$</b>	68,93%	<b>Volumen</b>	3

### Novedades Cualitativas:

- La solicitud de cambio de colores de vehículos lo realiza el concesionario a través de una petición verbal, con lo cual, no deja ninguna constancia de lo solicitado.
- El ajuste de colores atendiendo el nuevo requerimiento del concesionario no se cumple debido a que hay que parámetros de producción que no permiten cumplir con lo solicitado.
- La información se envía a través de internet pero no existe una verificación de recepción.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



**LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS  
DEL "ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA"**

**Nombre del Proceso:** Recepción de vehículos de producción nacional

Ingreso	Vehículo ubicado en el patio	Tiempo Total	12,50	Eficiencia del Tiempo	44,00%	Frecuencia	Diaria							
Resultado	Vehículo recibido completamente	Costo Total	0,88	Eficiencia del Costo	44,00%	Volumen	35							
No	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Problemas y novedades	
			●	■	◀	▼	■	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	ASISTENTE DE ENTREGAS	Busca nuevas unidades ingresadas al patio de comercial			X						1,00		0,07	La identificación visual para encontrar los vehículos es los limpiaparabrisas en el puesto.
2	ASISTENTE DE ENTREGAS	Revisa externamente el vehículo que no presente fallas (golpes, rayaduras o faltantes)	X								1,50		0,11	
3	ASISTENTE DE ENTREGAS	Revisa internamente el vehículo y verifica que los accesorios estén completos.	X								1,50		0,11	
4	ASISTENTE DE ENTREGAS	Si hay problemas comunica para reproceso o solicita que se complete los accesorios.							X		5,00		0,35	No siempre llena la forma para reporte de fallas o faltantes.
5	ASISTENTE DE ENTREGAS	Comunica las novedades a Coordinación de Logística Comercial	X								1,50		0,11	No es clara la comunicación a través de la radio.
6	ASISTENTE DE ENTREGAS	Cierra el vehículo (puertas y capo) y levanta los limpiaparabrisas	X								0,50		0,04	
7	ASISTENTE DE ENTREGAS	Se traslada a la bodega de entregas.			X						0,50		0,04	
8	ASISTENTE DE ENTREGAS	Anota la ubicación física del vehículo.	X								0,50		0,04	Lo realiza en un cuaderno, no tiene computador
9	ASISTENTE DE ENTREGAS	Archiva las llaves en la bodega de entregas.						X			0,50		0,04	No esta codificado todo el patio con las coordenadas
		<b>TOTAL</b>							<b>5,50</b>	<b>7,00</b>	<b>0,39</b>	<b>0,49</b>		



maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Recepción de vehículos de producción nacional"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "Recepción de vehículos de producción nacional", se encuentran las siguientes novedades:

### Novedades Cuantitativas:

<b>Tiempo</b>	12,50	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	44,00%	<b>Frecuencia</b>	MENSUAL
<b>Costo</b>	0,88	<b>Eficiencia en \$</b>	44,00%	<b>Volumen</b>	35

### Novedades Cualitativas:

- La identificación visual para encontrar los vehículos es la ubicación normal de los limpiaparabrisas, luego de revisarlos, los levanta, pero a veces se olvidan y se omite la revisión de un vehículo o se lo revisa dos veces.
- No siempre se llena la forma para reporte de fallas o faltantes.
- No es clara la comunicación a través de la radio.
- El ingreso de la ubicación de los vehículos lo realiza en un cuaderno, ya que el asistente de entregas no tiene computador
- No esta codificado todo el patio con las coordenadas, lo que demora en algunas ocasiones ubicar el vehículos.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



**LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS  
DEL "ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA"**

**Nombre del Proceso:** Recepción física de vehículos importados

Ingreso	Vehículos Importados	Tiempo Total	235	Eficiencia del Tiempo	38,30%	Frecuencia	Mensual							
Resultado	Vehículos recibidos completamente	Costo Total	17,06	Eficiencia del Costo	39,08%	Volumen	3							
No	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Problemas y novedades	
			●	■	➡	▼	■	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	ASISTENTE DE ENTREGAS	Recibe información de que llegan vehículos importados					X			5		0,35		Esta comunicación no siempre es oportuna.
2	ASISTENTE DE LOGISTICA	Coordina y aprueba el ingreso de los vehículos a Maresa.	X							15		\$ 1,42		
3	ASISTENTE DE ENTREGAS	Visualiza y controla el descarga de los vehículos de las niñeras		X							30		2,1	
4	ASISTENTE DE ENTREGAS	Traslada los vehículo al patio de comercial				X					60		4,2	Ubica los vehículos no necesariamente juntos.
5	ASISTENTE DE ENTREGAS	Revisa externamente el vehículo que no presente fallas (golpes, rayaduras o faltantes)	X							30		2,1		Están presentes un representante de la aseguradora y del transporte.
6	ASISTENTE DE ENTREGAS	Revisa internamente el vehículo y verifica que los accesorios estén completos.	X								30		2,1	
7	ASISTENTE DE ENTREGAS	Comunica las novedades a Coordinación de Logística comercial	X							15		1,05		
8	ASISTENTE DE LOGISTICA	Comunica las novedades a Abastecimientos y a la empresa transportista					X				12		1,08	No hay una forma establecida para informar las novedades en los vehículos.
9	ASISTENTE DE ENTREGAS	Cierra el vehículo (puertas y capo)	X							15		1,05		
10	ASISTENTE DE ENTREGAS	Se traslada a la bodega de entregas.				X					5		0,35	
11	ASISTENTE DE ENTREGAS	Anota la ubicación física de los vehículo.	X							15		1,05		Las anotaciones las realiza en un cuaderno.
12	ASISTENTE DE ENTREGAS	Archiva las llaves en la bodega de entregas.					X				3		0,21	
		<b>TOTAL</b>								<b>90</b>	<b>145</b>	<b>6,67</b>	<b>10,39</b>	



maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Recepción física de vehículos importados"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "Recepción física de vehículos importados", se encuentran las siguientes novedades:

### Novedades Cuantitativas:

<b>Tiempo</b>	235,00	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	38,30%	<b>Frecuencia</b>	MENSUAL
<b>Costo</b>	17,06	<b>Eficiencia en \$</b>	39,08%	<b>Volumen</b>	3

### Novedades Cualitativas:

- Los vehículos que son recibidos, no tienen un espacio ya destinado para su recepción sino que los vehículos se los va ubicando en espacios disponibles lo que tarda la recepción.
- Existe una hoja de reproceso de unidades, la cual no siempre se la llena, ya que la unidad se devuelve a reproceso muchas veces sólo a través de una comunicación y acuerdo verbal entre el asistente de entregas y el personal de la planta.
- El asistente de entregas no cuenta con una computadora, por lo que sus registros y controles los realiza en un cuaderno.
- No existe punto de red en la bodega de entregas.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



**LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS  
DEL "ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA"**

**Nombre del Proceso:** Recepción de vehículos devueltos

Ingreso	Solicitud de devolución	Tiempo Total	57,00	Eficiencia del Tiempo	61,40%	Frecuencia	Mensual								
Resultado	Vehículo devuelto recibido	Costo Total	4,26	Eficiencia del Costo	63,60%	Volumen	5								
No	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Problemas y novedades		
			●	■	→	▼	■	◀	AV	NAV	AV	NAV			
1	ASISTENTE DE ENTREGAS	Recibe información de que va a ingresar un vehículo devuelto						X			3		0,21	No siempre es oportuna esta comunicación.	
2	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Realiza Nota de crédito en el sistema contable	X								10		0,81		
3	ASISTENTE DE LOGÍSTICA	Devuelve la unidad en el "workflow"	X								5		0,47	A veces presenta problemas de flujo en el sistema, la unidad que ha sido devuelta.	
4	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Envía Nota de crédito al concesionario	X								3		0,24	Envía el archivo PDF por correo electrónico.	
5	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Archiva Nota de Crédito						X			1		0,08		
6	ASISTENTE DE ENTREGAS	Comunica a seguridad para que permitan el ingreso del vehículo a los patios de Comercial						X			2		0,14	No hay una respuesta inmediata por parte de seguridad	
7	ASISTENTE DE ENTREGAS	Revisa externamente el vehículo que no presente fallas (golpes rayaduras o faltantes)	X								5		0,35		
8	ASISTENTE DE ENTREGAS	Revisa internamente el vehículo y verifica que los accesorios estén completos.	X								10		0,70		
9	ASISTENTE DE ENTREGAS	Comunica las novedades a Logística Comercial						X			2		0,14	La comunicación no siempre se realiza.	
10	ASISTENTE DE ENTREGAS	Ubica los vehículos en el patio de comercial						X			10		0,70	Tiene que ver que espacio está disponible.	
11	ASISTENTE DE ENTREGAS	Cierra el vehículo (puertas y capo)	X								1		0,07		
12	ASISTENTE DE ENTREGAS	Se traslada a la bodega de entregas.						X			3		0,21		
13	ASISTENTE DE ENTREGAS	Anota la ubicación física del vehículo.	X								1		0,07	Las anotaciones las realiza en un cuaderno.	
14	ASISTENTE DE ENTREGAS	Archiva las llaves en la bodega de entregas.						X			1		0,07		
		<b>TOTAL</b>									<b>35</b>	<b>22</b>	<b>2,71</b>	<b>1,55</b>	





maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Recepción de vehículos devueltos"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "Recepción de vehículos devueltos", se encuentran las siguientes novedades:

### Novedades Cuantitativas:

<b>Tiempo</b>	57,00	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	61,40%	<b>Frecuencia</b>	MENSUAL
<b>Costo</b>	4,26	<b>Eficiencia en \$</b>	63,60%	<b>Volumen</b>	5

### Novedades Cualitativas:

- No siempre es oportuna la comunicación de que el vehículo que esta siendo reingresado a MARESA, ya que se tiene que ubicar a la persona de seguridad y esta a su vez comunicarse con logística comercial.
- A veces presenta problemas de flujo en el sistema, la unidad que está siendo devuelta, lo que complica la información de la disponibilidad del vehículo.
- Se envía el archivo PDF por correo electrónico.
- La comunicación de las novedades en la recepción del vehículo devuelto no siempre se realiza.
- Hay que buscar espacio disponible en el patio de comercial, para ubicar físicamente el vehículo devuelto.
- El asistente de entregas no cuenta con una computadora, por lo que sus registros y controles los realiza en un cuaderno.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS  
DEL "ÁREA DE LOGÍSTICA COMERCIAL DE MARESA"

Nombre del Proceso: Revisión física del vehículo.

Ingreso	Vehículo ubicado en el patio	Tiempo Total	8,00	Eficiencia del Tiempo	93,75%	Frecuencia	Diaria							
Resultado	Recepción completa del vehículo	Costo Total	0,56	Eficiencia del Costo	93,75%	Volumen	37							
No	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Problemas y novedades	
			●	■	▶	▼	■	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	ASISTENTE DE ENTREGAS	Se coloca frente al vehículo y revisa que no tenga golpes ni rayaduras y que este completo el vehículo	X							1,00		0,07		
2	ASISTENTE DE ENTREGAS	Se coloca en el lado derecho del vehículo y revisa que no tenga golpes,rayaduras y que este completo el vehículo	X							1,00		0,07		
3	ASISTENTE DE ENTREGAS	Se coloca en el lado posterior del vehículo y revisa que no tenga golpes,rayaduras y que este completo el vehículo	X							1,00		0,07		
4	ASISTENTE DE ENTREGAS	Se coloca en el lado izquierdo del vehículo y revisa que no tenga golpes,rayaduras y que este completo el vehículo	X							1,00		0,07		
5	ASISTENTE DE ENTREGAS	Revisa la parte superior del vehículo y revisa que no tenga golpes,rayaduras.	X							0,50		0,04		
6	ASISTENTE DE ENTREGAS	Alza el capó y revisa que no hayan faltantes como tapas y otros accesorios (bayoneta de aceite, tapa de motor, etc)	X							1,00		0,07		
7	ASISTENTE DE ENTREGAS	Revisa internamente que el vehículo no tenga manchas, golpes o rayaduras	X							1,00		0,07		
8	ASISTENTE DE ENTREGAS	Decide si el vehículo es aceptado en el patio de comercial.									0,50		0,04	Hay parámetros que permiten la aprobación del vehículo.
9	ASISTENTE DE ENTREGAS	Cierra el vehículo (puertas y capo)	X							0,50		0,04		
10	ASISTENTE DE ENTREGAS	Levanta los limpiaparabrisas	X							0,50		0,04	Es una señal física de que el vehículo ya ha sido revisado.	
		<b>TOTAL</b>								<b>7,50</b>	<b>0,50</b>	<b>0,53</b>	<b>0,04</b>	



maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Revisión física del vehículo"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "Revisión física del vehículo", se encuentran las siguientes novedades:

### Novedades Cuantitativas:

<b>Tiempo</b>	8,00	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	93,75%	<b>Frecuencia</b>	DIARIA
<b>Costo</b>	0,56	<b>Eficiencia en \$</b>	93,75%	<b>Volumen</b>	37

### Novedades Cualitativas:

- Existen parámetros de calidad que permiten la aprobación del vehículo, por lo cual, es necesario la capacitación del personal sobre estos estándares de calidad.
- El levantar los parabrisa es una señal física de que el vehículo ya ha sido revisado, sin embargo no es garantía de la revisión ya que esta actividad puede olvidarse u otra persona puede bajar los limpiaparabrisas.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS

Nombre del Proceso: Facturación de los vehículos

Ingreso	Requerimiento de facturación	Tiempo Total	17,50	Eficiencia del Tiempo	45,71%	Frecuencia	Diaria							
Resultado	Emisión de documentos	Costo Total	1,46	Eficiencia del Costo	46,17%	Volumen	20							
No	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Problemas y novedades	
			●	■	➡	▼	■	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Recibe el listado de vehículos a facturarse de acuerdo al plan de entregas por modelos y colores del Coordinador de Logística.					X				2,00		0,16	Hay demora en la recepción de estos documentos.
2	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Revisa la disponibilidad de stock en el sistema	X							2,00		0,16		
3	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Emita los siguientes documentos: Factura de Vehículos, Factura de interés por financiamiento, guía de remisión y hojas de entrega.	X							2,00		0,16		
4	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Recoge los documentos de la impresora						X			1,00		0,08	La impresora puede estar con otros documentos.
5	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Compara y revisa los datos de la factura versus los datos que se encuentran en el workflow		X							2,00		0,16	
6	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Asigna los vehículos facturados en el workflow	X							2,00		0,16		
7	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Agrupar y ordena los documentos para la firma		X							0,50		0,04	
8	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Genera un archivo PDF de la Factura de vehículos y la de intereses.					X				2,00		0,16	
9	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Envía los archivos PDF vía mail, hacia los distintos concesionarios	X							0,50		0,04		
10	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Entrega las facturas al Coordinador de Logística para la firma autorizada						X			1,00		0,08	No siempre se encuentra a la persona que tiene la firma autorizada.
11	COORDINADOR DE LOGÍSTICA	Firma las facturas y entrega al asistente de facturación.	X							0,50		0,05		
12	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Envía las facturas físicas originales	X							1,00		0,10		
13	ASISTENTE DE FACTURACIÓN	Archiva las facturas					X				1,00		0,10	
		<b>TOTAL</b>								<b>8,00</b>	<b>9,50</b>	<b>0,67</b>	<b>0,78</b>	



maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "facturación de vehículos"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "facturación de vehículos", se encuentran las siguientes novedades:

### **Novedades Cuantitativas:**

<b>Tiempo</b>	17,50	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	45,71%	<b>Frecuencia</b>	DIARIA
<b>Costo</b>	1,46	<b>Eficiencia en \$</b>	46,72%	<b>Volumen</b>	20

### **Novedades Cualitativas:**

- Hay demora en la recepción del listado de vehículos listos para facturar, debido a que no están completamente revisados o se encuentra la persona encargada de la emisión de este documento.
- La impresora puede estar con otros documentos, lo que ocasiona que se traspapele la documentación.
- No siempre se encuentra a la persona que tiene la firma autorizada, debido a que puede encontrarse en reuniones en otras áreas.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS

Nombre del Proceso: Entrega física de los vehículos

Ingreso	Requerimiento de llevar el vehículo	Tiempo Total	8,5	Eficiencia del Tiempo	41,18%	Frecuencia	Diaria						
Resultado	Vehículo entregado	Costo Total	0,72	Eficiencia del Costo	34,76%	Volumen	37						
No	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Problemas y novedades
			●	■	◀	▼	■	◆	AV	NAV	AV	NAV	
1	ASISTENTE DE COBRANZAS	Autoriza la entrega del vehículo sumillando la hoja de entrega					X			3,00		0,31	A veces no hay quien sumille las hojas por parte de cobranzas.
2	ASISTENTE DE COBRANZAS	Da las hojas de entrega a los representantes de los concesionarios.					X			0,50		0,05	No siempre están en el puesto.
3	ASISTENTE DE ENTREGAS	Recibe la Hoja de entrega por parte del representante del concesionario	X						0,50			0,04	
4	ASISTENTE DE ENTREGAS	Busca la llaves correspondiente al vehículo	X						1,50			0,11	
5	ASISTENTE DE ENTREGAS	Entrega la llaves e indica donde esta ubicado físicamente el vehículo (coordenadas del patio)	X						1,50			0,11	Revisa en el cuaderno donde tiene las anotaciones.
6	ASISTENTE DE ENTREGAS	Recepta cualquier novedad que se presente por parte del representante del concesionarios y lo canaliza.					X			1,00		0,07	No siempre es oportuna esta información
7	ASISTENTE DE ENTREGAS	Da la firma autorizada en la hoja de entrega para que permitan la salida del vehículo de las instalaciones hacia los concesionarios.		X						0,50		0,04	
		<b>TOTAL</b>							<b>3,50</b>	<b>5,00</b>	<b>0,25</b>	<b>0,47</b>	



maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Entrega física de los vehículos"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "facturación de vehículos", se encuentran las siguientes novedades:

### **Novedades Cuantitativas:**

<b>Tiempo</b>	8,50	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	41,18%	<b>Frecuencia</b>	DIARIA
<b>Costo</b>	0,72	<b>Eficiencia en \$</b>	34,76%	<b>Volumen</b>	37

### **Novedades Cualitativas:**

- A veces no hay quien de la firma autorizada por parte de cobranzas. en las hojas de entrega, por que se encuentran en reuniones o ya han salido de la empresa.
- El asistente de entregas debe revisar en el cuaderno donde tiene las anotaciones, debido a que no cuenta con una computadora.
- En caso de receptor cualquier novedad no siempre es oportuna esta información, debido a que no es fácil comunicarse con las personas que pueden ayudar.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS

Nombre del Proceso: Envío de vehículos a través de "niñeras"

Ingreso	Requerimiento de entrega de vehículos	Tiempo Total	119,00	Eficiencia del Tiempo	37,82%	Frecuencia	Semanal					
Resultado	Envío de vehículos en "niñeras"	Costo Total	10,39	Eficiencia del Costo	38,88%	Volumen	2					
No	Responsable	Actividad	Simbología				Tiempo		Costo		Problemas y novedades	
			●	■	➔	▼	◆	AV	NAV	AV		NAV
1	ASISTENTE DE LOGISTICA	Coordina con el concesionario el envío en niñeras de los vehículos	X					20		1,89		Hay presión para envío inmediato de los vehículos
2	ASISTENTE DE LOGISTICA	Solicita a Cobranzas la autorización del envío de los vehículos confirmados para trasladarlos en niñeras.					X		20		1,89	No siempre hay una respuesta inmediata.
3	ASISTENTE DE COBRANZAS	Autoriza la entrega de vehículos sumillando las hojas de entrega		X					5		0,51	No siempre están en el puesto.
4	ASISTENTE DE LOGISTICA	Solicita y confirma el Servicio de Transporte de "niñeras"	X					15		1,42		No siempre esta disponible este servicio.
5	ASISTENTE DE LOGISTICA	Indica a seguridad para que permita el ingreso de las "niñeras"	X					1		0,09		
6	ASISTENTE DE COBRANZAS	Entrega al Asistente de Logística las Hojas de Entrega correspondientes.					X		5	0,00	0,51	
7	ASISTENTE DE LOGISTICA	Comunica al Asistente de entregas que se acerque a recibir las Hojas de entrega de los vehículos que van a ir en las "niñeras".					X		5		0,47	Las respuesta no es inmediata porque a veces se esta realizando otras actividades
8	ASISTENTE DE ENTREGAS	Recibe la Hojas de entrega por parte del Asistente de Logística.	X					2		0,14		
9	ASISTENTE DE ENTREGAS	Se traslada a la bodega de entregas					X		3		0,21	
10	ASISTENTE DE ENTREGAS	Busca la llaves correspondiente a los vehículos	X					5		0,36		
11	ASISTENTE DE ENTREGAS	Revisa y anota las coordenadas donde esta ubicado físicamente el vehículo en los patios.	X					2		0,14		Revisa en el cuaderno donde tiene las anotaciones.
12	ASISTENTE DE ENTREGAS	Ubica los vehículos y los traslada a la zona de carga de las "niñeras"					X		15		1,07	
13	ASISTENTE DE ENTREGAS	Entrega los vehículos a las personas autorizadas a subir los vehículos a las niñeras					X		15		1,21	
14	ASISTENTE DE ENTREGAS	Constata con una persona de seguridad que los vehículos que se están trasladando son los de las hojas de entrega.		X					5		0,40	
15	ASISTENTE DE ENTREGAS	Da la firma autorizada en la hoja de entrega para que permitan la salida del vehículo de las instalaciones hacia los concesionarios.		X					1		0,08	
		<b>TOTAL</b>						<b>45</b>	<b>74</b>	<b>4,04</b>	<b>6,35</b>	





maresa ensambladora

## INFORME DE NOVEDADES ENCONTRADAS

**PARA:** Ing. José Antonio Errázuriz  
**Gerente Nacional de Ventas y Operaciones**  
**DE:** Coordinador de Logística Comercial  
**ASUNTO:** Levantamiento del Proceso "Envío de vehículos a través de niñeras"  
**FECHA:** 15 de Julio del 2008

---

Luego de haber realizado el proceso de "envío de vehículos a través de niñeras", se encuentran las siguientes novedades:

### **Novedades Cuantitativas:**

<b>Tiempo</b>	119,00	<b>Eficiencia en Tiempo</b>	37,82%	<b>Frecuencia</b>	SEMANAL
<b>Costo</b>	10,39	<b>Eficiencia en \$</b>	38,88%	<b>Volumen</b>	2

### **Novedades Cualitativas:**

- Hay presión por parte de los concesionarios para el envío inmediato de los vehículos, y la cantidad mínima requerida para poder embarcar los vehículos en "niñeras" es de 6 unidades.
- A veces no hay quien de la firma autorizada por parte de cobranzas. en las hojas de entrega, por que se encuentran en reuniones o ya han salido de la empresa.
- El servicio de las "niñeras" no siempre está disponible, ya que no existe un convenio formalizado para la transportación de los vehículos de MARESA.
- La comunicación entre las personas del Área de Logística Comercial es deficiente y esto trae como consecuencia que las respuestas a los requerimientos internos no sea inmediata porque a veces se esta realizando otras actividades.
- El asistente de entregas debe revisar en el cuaderno donde tiene las anotaciones, debido a que no cuenta con una computadora.

Atentamente,

Juan Luis Fierro E.



LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS

Nombre del Proceso: Provisión de vehículos importados

Ingreso	Requerimiento de vehículos importados	Tiempo Total	1163,00	Eficiencia del Tiempo	88,39%	Frecuencia	Mensual					
Resultado	Vehículos importados recibidos	Costo Total	119,94	Eficiencia del Costo	88,41%	Volumen	4					
No	Responsable	Actividad	Simbología				Tiempo		Costo		Problemas y novedades	
			●	■	▶	▼	◆	AV	NAV	AV		NAV
1	ASISTENTE DE IMPORTACIONES	Recibe del Proveedor, el listado de unidades que están listas para ser facturadas.	X					5		0,52		
2	ASISTENTE DE IMPORTACIONES	Comunica a Comercial de las unidades que indica el proveedor que están listas para ser facturadas.					X		15		1,53	No hay un control si esta información es la correcta.
3	ASISTENTE DE IMPORTACIONES	Recibe la autorización por parte de comercial para traer las unidades.					X		30		3,05	
4	ASISTENTE DE IMPORTACIONES	Recibe la autorización por parte de financiero para traer las unidades.					X		60		6,22	Esta confirmación es demorado.
5	ASISTENTE DE IMPORTACIONES	Solicita al proveedor la facturación de los vehículos	X					5		0,52		
6	ASISTENTE DE IMPORTACIONES	Recibe la factura de los vehículos y envía al Coordinador y al asistente de Logística Comercial, la información.					X		30		3,11	Esta información no siempre envían a tiempo
7	ASISTENTE DE IMPORTACIONES	Realiza los trámites de importación de los vehículos	X					960		99,48		
8	ASISTENTE DE LOGISTICA	Ingresa los datos de los vehículos que están importando al sistema BAAN	X					50		4,72		
9	ASISTENTE DE IMPORTACIONES	Comunica al coordinador y asistente de Logística Comercial el día en que llegan los vehículos.	X					5		0,52		No es oportuna esta información
10	ASISTENTE DE LOGISTICA	Comunica y confirma al asistente de entregas el día de la llegada de los vehículos para su recepción.	X					3		0,28		
		<b>TOTAL</b>						<b>1028</b>	<b>135</b>	<b>106,04</b>	<b>13,91</b>	

#### 4.10.- Matriz de Análisis Resumida

Nombre del Proceso:	Ingreso	Resultado	Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia del Tiempo	Eficiencia del Costo	Frecuencia	Volumen
Reunión con concesionarios para acordar pedidos	Plan realizado	Pedidos acordados	425	78,95	42,35%	53,96%	Trimestral	1
Elaboración de cuadro de pedidos	Propuesta de entrega de unidades	Cuadro aprobado de pedidos de vehículos	137,00	44,00	32,85%	31,70%	Trimestral	20
Elaboración de cuadro de entregas por modelos, fechas y colores	Requerimiento de colores	Cuadro informativo	355,00	56,80	36,62%	41,90%	Mensual	1
Rectificación de pedidos	Requerimiento de cambio de colores	Nuevo cuadro de entregas	177	17,70	68,93%	68,93%	Mensual	3
Recepción de vehículos de producción nacional	Vehículo ubicado en el patio	Vehículo recibido completamente	12,50	0,88	44,00%	44,00%	Diaria	35
Recepción física de vehículos importados	Vehículos Importados	Vehículos recibidos completamente	235	17,06	38,30%	39,08%	Mensual	3
Recepción de vehículos devueltos	Solicitud de devolución	Vehículo devuelto recibido	57,00	4,26	61,40%	63,60%	Mensual	5
Revisión física del vehículo.	Vehículo ubicado en el patio	Recepción completa del vehículo	8,00	0,56	93,75%	93,75%	Diaria	37
Facturación de los vehículos	Requerimiento de facturación	Emisión de documentos	17,50	1,46	45,71%	46,17%	Diaria	20
Entrega física de los vehículos	Requerimiento de llevar el vehículo	Vehículo entregado	8,5	0,72	41,18%	34,76%	Diaria	37
Envío de vehículos a través de "niñeras"	Requerimiento de entrega de vehículos	Envío de vehículos en "niñeras"	119,00	10,39	37,82%	38,88%	Semanal	2
Provisión de vehículos importados	Requerimiento de vehículos importados	Vehículos importados recibidos	1163,00	119,94	88,39%	88,41%	Mensual	4

#### **4.10.1.- Informe de Matriz de Análisis Resumida**

De los doce procesos seleccionados y diagramados se puede concluir que la gran mayoría de procesos proyectan resultados porcentuales de eficiencias entre 30% y 60% tanto en tiempos como en costos con lo que se puede concluir en que el “Área de Logística Comercial” posee varios problemas en cada proceso analizado, los mismos que ocasionan baja eficacia y eficiencia al desarrollar las actividades, lo cual a su vez genera una baja productividad departamental y estos resultados obtenidos se vinculan directamente con los problema identificados en el diagrama Causa-Efecto (Ishikawa), en el Capítulo I.