

## CAPÍTULO 3

### 3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

El resultado obtenido por los sistemas que son flujos de proceso representados a través de un diagrama, se pueden resumir en un Macroproceso el cual muestra el flujo general del proceso, éste abarca todas las áreas del Porteo y va desde el flujo de información tanto el flujo del producto físico, desde la primer entrada de datos al Porteo hasta la salida del mismo ya sea de información, documentación o de mercancía. El Macroproceso es una representación gráfica que permite observar de manera más analítica el flujo que sigue la operación dentro de un Porteo, y a su vez permite analizar los cuellos de botella, actividades repetidas, actividades no necesarias, cruces en el flujo del proceso o la omisión de algún proceso importante.

Para analizar las diferencias entre los Porteos se hizo una comparación de los Macroprocesos de los tres Porteos de forma gráfica y el resultado es el que se muestra a continuación.

### 3.2 COMPARATIVO DE MACROPROCESOS

## COMPARATIVO MACRO-PROCESO DIPEX-SOLO-SECODISA

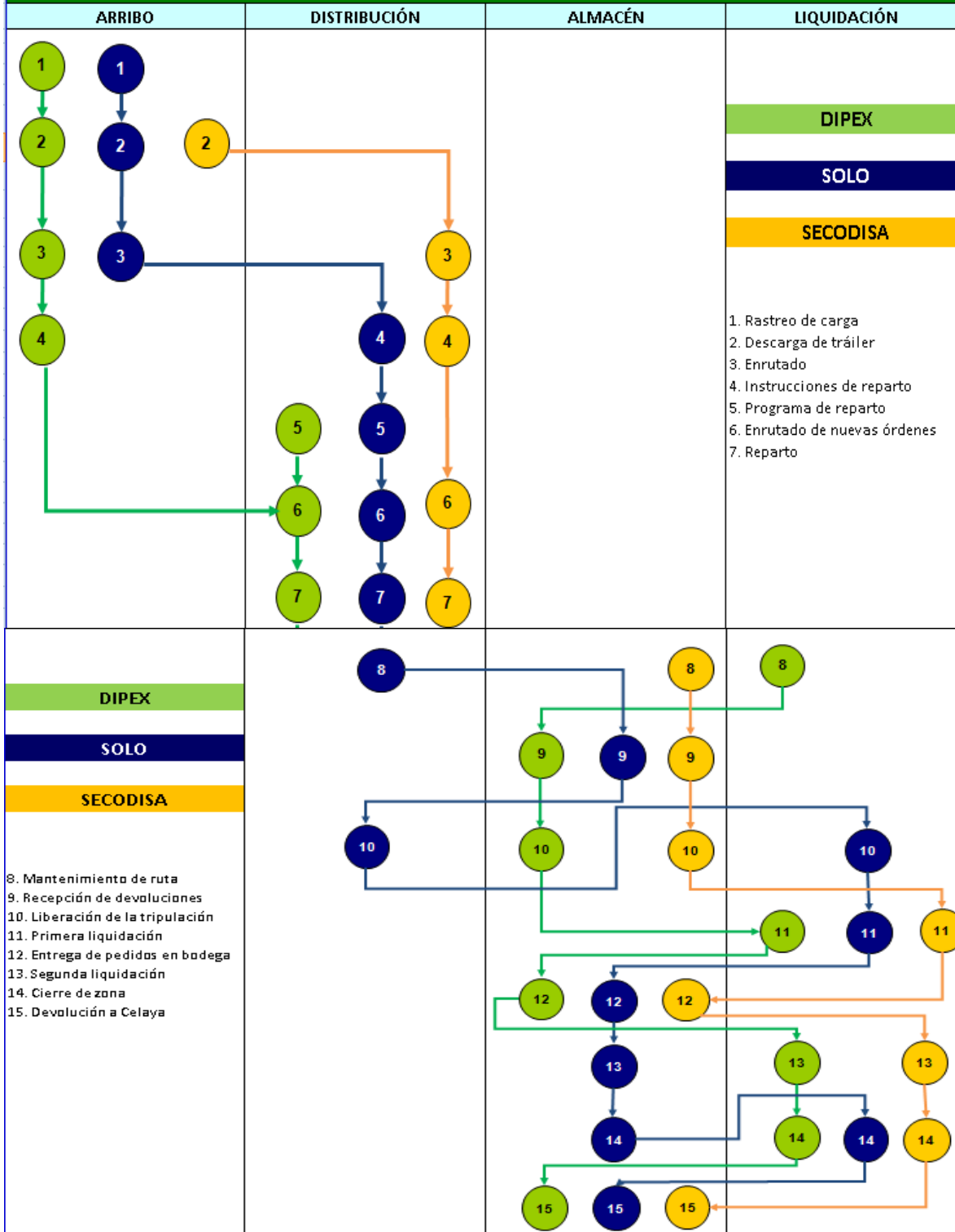


Diagrama III. 1

El Diagrama III.1 muestra los Macroprocesos de los tres Porteos, los cuales están ubicados en cuatro grandes áreas del Porteo: arribo, distribución, almacén, liquidación y a su vez están identificados 15 procesos que se llevan a cabo dentro del flujo que cada uno de los tres porteos, los cuales son los siguientes:

1. Rastreo de carga,
2. Descarga de tráiler,
3. Enrutado,
4. Instrucciones de reparto,
5. Programa de reparto,
6. Enrutado de nuevas órdenes,
7. Reparto,
8. Mantenimiento de ruta,
9. Recepción de devoluciones,
10. Liberación de la tripulación,
11. Primera liquidación,
12. Entrega de pedidos en bodega,
13. Segunda liquidación,
14. Cierre de zona,
15. Devolución a Celaya.

La diferencia entre los Macroprocesos radica en que los diferentes procesos se llevan a cabo en diferentes áreas y tienen diferentes momentos de ejecución, adicionalmente existen procesos que unos Porteos los hacen mientras el otro no o hasta es un proceso único de un Porteo que los otros dos no realizan.

En la primer parte del Diagrama III.1 se puede observar que del proceso 1 al proceso 7 los tres Porteos lo hacen en las mismas áreas y en el mismo tiempo de ejecución salvo el proceso 1 y 5 que no realiza el Porteo Secodisa, pero del proceso 8 al proceso 15 hay una diferencia importante y muy marcada en los tres Porteos. Se pueden identificar cruces en el flujo, reprocesos y también idas y vueltas de un área a otra aunque todos al final terminan haciendo el proceso 15 en la misma área.

Desde el proceso 8 hay una diferencia en el lugar de ejecución en los tres Porteos haciéndolo los tres en tres áreas distintas, el proceso 9 los tres lo ejecutan al mismo tiempo y en el mismo lugar y nuevamente el proceso 10 en diferentes áreas teniendo la peculiaridad que Solo la realiza en dos partes y en áreas diferentes. Los procesos 11 y 12 se ejecutan igual, el proceso 13 Solo lo hace en otra área distinta a los demás y en el proceso 14 nuevamente Solo

ejecuta el proceso en dos partes y en dos áreas. Al final todos terminan con el proceso 15 realizándolo en el área del Almacén.

Con esta información gráfica junto con los resultados derivados del taller de mejores prácticas se establecieron los procesos necesarios y se definió el flujo óptimo de operación con el cual se realizó el Macroproceso para el Porteo de AC.

### **3.3 MACROPROCESO ÓPTIMO**

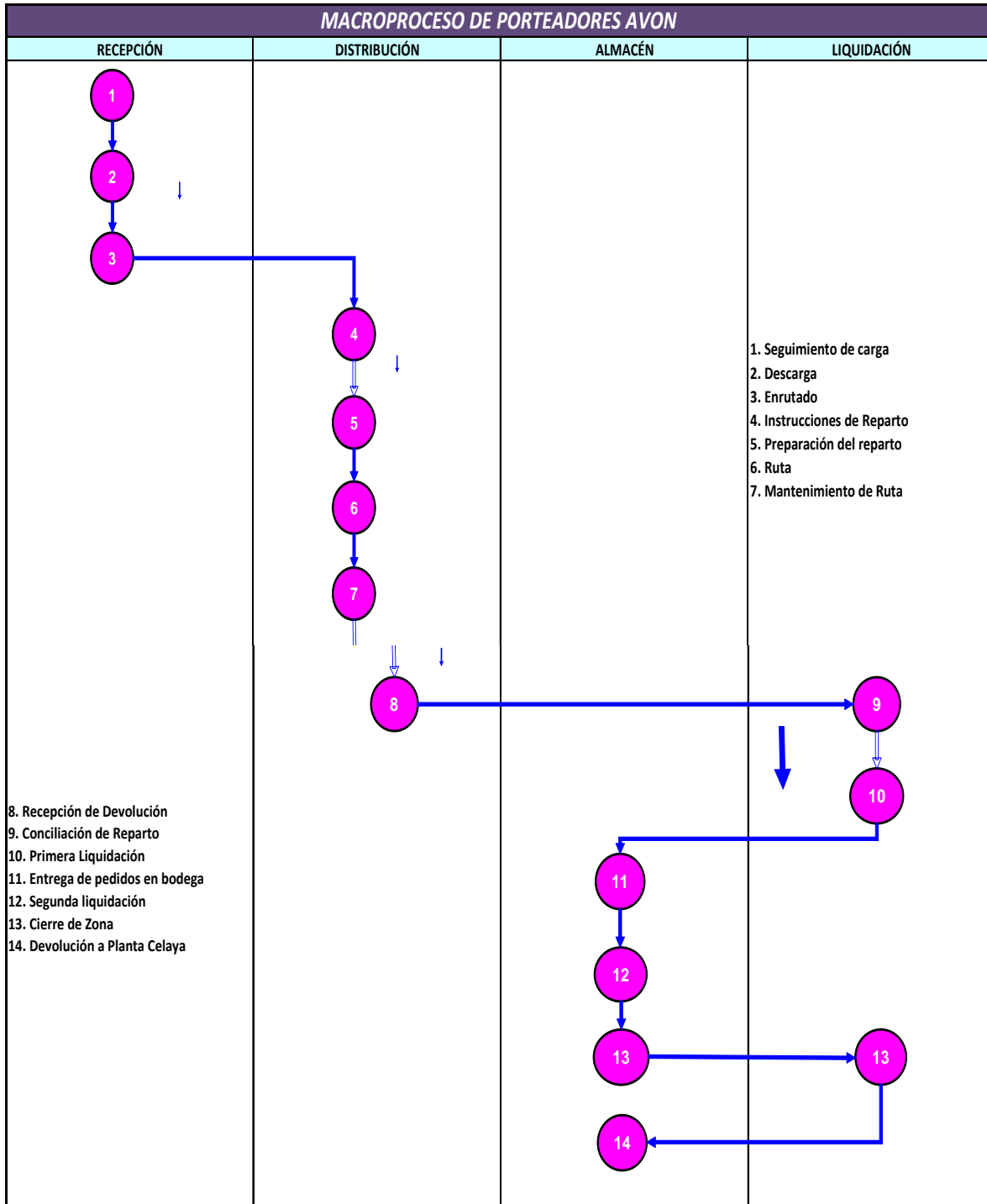


Diagrama III. 2

1

El diagrama III.2 muestra los procesos necesarios, con el flujo de proceso adecuado para el correcto funcionamiento del Porteo. Los procesos son los siguientes:

1. Seguimiento de carga,
2. Descarga,
3. Enrutado,
4. Instrucciones de reparto,
5. Preparación del reparto,
6. Ruta,
7. Mantenimiento de ruta,
8. Recepción de devolución,
9. Conciliación de reparto,
10. Primera liquidación,
11. Entrega de pedidos en bodega,
12. Segunda liquidación,
13. Cierre de zona,
14. Devolución de planta a Celaya.

Los Procesos necesarios son 14 y son los que se mencionan anteriormente. En este Macroproceso los procesos se ejecutan en el área más adecuada para ello y a diferencia de los Macroprocesos actuales de los tres Porteos se sigue un flujo continuo hasta pasar a la siguiente área. Lo anterior se puede observar como del proceso 1 se va al 3 en el área de recepción, se pasa al área de distribución y ahí se realizan los procesos del 4 al 8, de ahí se pasa al proceso 9 y 10 que se hace en el área de liquidaciones para llegar al proceso del 11 al 13 en el área de almacén ejecutando el proceso 13 en dos partes siendo la segunda en liquidación, para finalmente terminar en el almacén ejecutando el proceso 14.

La secuencia de ejecución es lineal, no tiene repeticiones y no hay cruces en el flujo del proceso lo que permite que todo sea más claro y de una mejor idea de cómo controlar la operación.

Después de establecer de manera gráfica los procesos y las áreas en las que se llevan a cabo cada una de ellos, se procedió a describir con detalle estos procesos con sus respectivas actividades para con ello elaborar el Manual de Políticas y Procedimientos.

### 3.4 MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.

El manual consta de 4 grandes capítulos que son: Introducción, Flujo de Proceso, Indicadores y Procedimientos; y a su vez los capítulos contienen los temas que se describen a continuación.

#### Índice

1. Introducción
  - 1.1 Introducción al Manual
  - 1.2 Objetivo
  - 1.3 Lineamientos
  - 1.4 Decálogo de Porteo
  - 1.5 Agradecimientos
  
2. Flujo de Proceso

El flujo de proceso es la unión de todos los sistemas que están involucrados en el proceso general del Porteo, esto permite ver de forma más detallada como se sigue el proceso a través de todas las áreas; sin embargo, este flujo incluye actividades específicas lo cual hace este flujo más amplio.

3. Indicadores

Para un mejor control de la Operación se establecieron indicadores, los cuales están divididos por cada una de las áreas en estudio. Se tiene el indicador que nos interesa medir, cómo se va a obtener ese indicador y la periodicidad en el que se va a documentar.

- En Recepción: “tiempo de descarga del tráiler”, “tiempo de enrutado”,
- En Distribución: “porcentaje de visitas”, “porcentaje de entregas” y “visitas por hora/hombre”,
- En Almacén: “tiempo de atención a Representantes”, “porcentaje de entregas en almacén”,
- En Liquidación: “cantidad de zonas no cerradas”, “porcentaje de zonas no cerradas”,
- En premios: porcentaje de entrega de premios, porcentaje de liquidación de premios,
- En Siniestros: “\$monto de siniestros”, “cantidad de siniestros”, “tipo de siniestros”.

#### 4. Procedimientos

Los procedimientos por los que está conformado el manual son 6 y se enlistan a continuación:

- 4.1 P01-MPA01 Recepción
- 4.2 P02-MPA01 Distribución
- 4.3 P03-MPA01 Almacén
- 4.4 P04-MPA01 Liquidación
- 4.5 P05-MPA01 Premios
- 4.6 P06-MPA01 Siniestros

La nomenclatura que se utiliza para los procedimientos quiere decir lo siguiente:

PXX = Procedimiento número XX,

MPAXX = Manual de Portadores Avon número XX, seguido del nombre del procedimiento.

A su vez cada uno de los procedimientos está integrado por:

- Objetivo
- Alcance
- Responsabilidades
- Documentos Requeridos
- Instrucciones derivadas
- Formatos derivados
- Definiciones
- Desarrollo
- Control de revisiones
- Anexos

### 3.5 PRESENTACIÓN Y FIRMA DEL MANUAL.

Para cerrar el proyecto se hizo la presentación formal en Celaya Guanajuato, en una reunión en la cual estuvieron presentes:

Por parte de AC:

- Director de Order Fullfilment,
- Gerente de Transportación AC,



- Jefe de Asesores de Transportación AC,
- Asesores de Transportación

Por parte de Porteo:

- Directores y/o dueños de cada porteo,
- Gerentes encargados de cada porteo,

Y los responsables de la elaboración del proyecto: Rivera Romay Víctor, García Sarmiento Isabel, García Sarmiento Alma y Arenas Arteaga Antonio.

En esta reunión se presentó el resumen de todas las actividades que se realizaron, el plan de trabajo, el tiempo en el que se llevó a cabo, los problemas que se presentaron y la manera de resolverlos, se explicó el procedimiento y la metodología para llevar a cabo todas las actividades y se expuso el resultado de todos los análisis elaborados, del cual se obtuvo la mejor opción para optimizar y controlar los Porteos de AC.

Y por último se hizo entrega oficial del Manual de Políticas y Procedimientos AC al Gerente de Transportación y Director de Order Fullfilment para que lo firmaran de conformidad como responsables de toda la Operación ya quedando listo para ser aplicado.