

**UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TÉCNICO UNIVERSITARIO EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“HABILITACIÓN PROFESIONAL I”**

**PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y  
CONTROL DE MATERIALES P.O.P TRADEMARKETING, CASO “CAROZZI  
SUCURSAL CONCEPCIÓN”**

Alumno: Quinchavil Toledo, Esteban Eliecer

Profesor Guía: Bastián Duarte, Patricio Eduardo

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Bastián Duarte', enclosed within a large, stylized right-facing curly bracket.

**Concepción, 09 de Enero de 2020**

## Resumen Ejecutivo

La presente habilitación investigativa tiene como objetivo general proponer una propuesta de mejora en el proceso administrativo control de materiales P.O.P trademarketing Sucursal Concepcion. Esta propuesta es necesaria para esta gran empresa ya que dentro de sus valores esta la pasión por el trabajo bien hecho y estas ideas, la recopilación de información, la búsqueda de alternativas nuevas para el proceso administrativo en el área trademarketing, ya sea en la administración documental y física se lleve a cabo de forma correcta. Ya que esta área tiene directa relación con los puntos de venta, que es donde se comercializan sus productos.

En la recolección de información se utilizarán datos de fuentes primarias que son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de dónde se origina la información y también observación directa en el campo de las ciencias económicas y especialmente de las administrativas, la observación directa cada día cobra mayor credibilidad bajo testimonios de los mismos trabajadores. Con esto mismo se analizara cada uno de los puntos a mejorar y se planteara un plan de mejora de tal manera que le sirva de guía para mejorar aquel proceso que ha estado retrasando el proceso y no permite que se realice un trabajo con fluidez y a su vez mantener actualizado e informado a todos los miembros de la organización.

## INDICE

Resumen Ejecutivo .....	2
Introducción.....	6
Descripción de la Empresa .....	7
Organigrama de la Empresa .....	7
Estructura corporativa.....	7
Directorio .....	8
Descripción general de la empresa .....	8
Historia.....	8
Una historia de desafíos .....	9
Visión y Propósito.....	10
Diversas Actividades realizadas en ECSA .....	11
Planificación Estratégica.....	11
Industrial .....	12
Comercial.....	12
Agroindustrial.....	12
Exportaciones .....	12
Recursos Humanos .....	13
Logística y Abastecimiento .....	13
Auditoría y Riesgos.....	13
Comunicaciones .....	14
Ética.....	14
Sostenibilidad .....	14
Distribución y Venta .....	14

Principales Clientes .....	15
Resumen General de la Habilitación .....	16
Objetivos General .....	16
Objetivos Específicos .....	17
<b>Justificación</b> .....	17
Limitaciones del problema de Investigación .....	18
Limitaciones metodológicas .....	18
Limitaciones del investigador .....	18
Metodología a Utilizar .....	18
Cronograma .....	23
Descripción del área donde se realizará la habilitación.....	24
Descripción de la situación actual.....	27
Procedimiento de recepción de Materiales POP. ....	28
Objetivo Distribución y venta en el área trade marketing.....	30
Solicitud de reserva de materiales POP vía correo corporativo.....	34
Causas y Problemáticas Existentes en el Actual Proceso Administrativo. ....	35
Fuente de recolección de la Información.....	35
Se comenzó a través de la recopilación de información de páginas web. ....	36
Descripción del Marco Teórico .....	36
¿Qué es Trade Marketing? .....	37
Material POP .....	37
¿Qué es un proceso? .....	38
Mejoramiento de procesos.....	38
Etapas del proceso Administrativo .....	40

Las 5 fases del MPE .....	42
FASE II. Comprensión del proceso.....	42
FASE III. Modernización.....	43
FASE IV. Mediciones y Controles.....	44
FASE V. Mejoramiento Continuo.....	44
¿Qué es Organigrama y para que sirve?.....	45
Tipos de organigrama.....	46
Impacto del Marco Teórico.....	47
Elaboración de las Propuestas Asociadas a la Situación Actual.....	48
Propuesta 1.....	48
Organigrama propuesta 1.....	49
Propuesta 1 Valorizada en h/h.....	49
Propuesta 2.....	50
Organigrama Propuesta 2.....	51
Propuesta 2 Valorizada en h/h.....	52
Análisis propuesta 2.....	52
Evaluación y resultado de la Propuesta de Solución.....	53
Responsables del proceso.....	55
Conclusión del Aprendizaje.....	56
Conclusión.....	57
Sugerencia.....	58
Bibliografía.....	59
Linkografía.....	60
Anexos.....	61

## Introducción

La investigación realizada se fundamenta en la propuesta de un plan de mejora que tiene una serie de puntos que se tratarán en base a la empresa nacional llamada Carozzi S.A que tiene sucursales a lo largo del país, pero en esta ocasión nos enfocaremos principalmente en el proceso administrativo de los materiales P.O.P trademarketing en una de sus sucursales ubicada en la octava región.

El cuerpo de esta habilitación contempla una serie de puntos a tratar. Comenzando por la descripción de la empresa y el desarrollo de dicho informe describiendo también el resumen general el cual contiene los objetivos generales y específicos, los límites, la metodología utilizar y el cronograma por nombrar algunos.

También ha quedado reflejado la situación actual de la empresa y el área donde se realizara la habilitación, agregando la descripción, las áreas involucradas de la empresa, los diversos problemas a nivel operativo y táctico utilizando herramientas de obtención de información.

Para respaldar esta teoría se ha agregado la descripción del marco teórico que describe las diversas teorías y autores que avalan la habilitación, también veremos las conclusiones del aprendizaje y la bibliografía.

## Descripción de la Empresa

<b>Nombre</b>	<b>Empresas Carozzi S.A</b>
<b>RUT</b>	<b>96.591.040-9</b>
<b>Representante legal</b>	<b>Cristian Kolubakin Caceres</b>
<b>Dirección</b>	<b>Kilómetro 11, Camino Coronel n° 6060 (A) - Megacentro, San Pedro de la Paz</b>
<b>Región</b>	<b>Bio Bio</b>
<b>Sitio web</b>	<b>WWW.CAROZZI.CL</b>
<b>Teléfono</b>	<b>41 2 390565</b>

Fuente: Elaboración propia, datos extraídos Carozzi S.A.

## Organigrama de la Empresa

### Estructura corporativa



Fuente: [www.carozzicorp.com](http://www.carozzicorp.com)

### Directorio

El Directorio es el órgano principal del Gobierno Corporativo de Empresas Carozzi S.A., que define los lineamientos estratégicos de la Compañía.

Sus integrantes son elegidos cada tres años y la última elección de directores se realizó en la Junta de Accionistas del 26 de abril de 2017.

### Descripción general de la empresa



### Historia

La Empresa Carozzi fue fundada el 29 de marzo de 1898 en Valparaíso, bajo el nombre "La Joven Italia, Carozzi y Cía.", por don Augusto Carozzi Passani (1874-1942), inmigrante italiano nacido en la región de Toscana Italia. Luego del terremoto de Valparaíso en 1960, y a fin de contar con un clima más adecuado para el secado de los fideos, las instalaciones fueron trasladadas a Quilpué, cerca de la línea de ferrocarril que conectaba Santiago - Valparaíso. La empresa creció y los productos encontraron un buen mercado en todo el país lo que convirtió la planta de Quilpué en la productora de pastas más grande de Chile. Al realizar el cambio de localidad la empresa optó por un nuevo nombre: "Compañía Molinos y Fideos Carozzi". La persona que continuó la labor iniciada por Augusto Carozzi fue Enrique Costa, quien realizó una importante gestión durante las siguientes décadas dirigiendo la compañía desde los cargos de Gerente General y Director. Durante su gestión se abocó a transformar a Carozzi en una empresa moderna y de relevancia nacional, llevando a cabo la construcción de la moderna planta de Nos, vital en el futuro de la compañía. En la década de 1950, Carozzi se consolida como una de las fábricas de pastas más modernas de América, al inaugurarse el primer túnel automático para fideos largos

del país. Así, en un siglo de historia, Carozzi pasó de ser una importante compañía mono productora de pastas, a una de las más grandes empresas de alimentos de Chile y de Latinoamérica. A mediados de los años 1990 se inicia el proceso de internacionalización, a través de filiales productivas en Argentina y Perú. En 1994 Carozzi marca presencia en el mercado estadounidense a través de Carozzi North América Inc., distribuyendo directamente sus productos en el competitivo mercado estadounidense. Al año siguiente se construye la moderna fábrica de galletas y bizcochos COSTAPERU, la que bajo el alero de la marca Costa se transforma en una de las más importantes del mercado peruano. En 1997 se adquiere, en el mismo país, MOLINO ITALIA S.A. importante empresa productora de pastas, harinas y sémolas. En Argentina se adquiere la importante empresa productora de Confites y Golosinas D.R.F. Billiken.

### Una historia de desafíos

Desde 1898, Carozzi se enfrenta al reto de crear una mejor calidad de vida poniendo a disposición de sus consumidores todo un universo de productos pensados para disfrutar. Con más de 119 años en la industria alimenticia, Carozzi es considerada hoy una de las compañías de consumo masivo más respetadas de Latinoamérica.



Fuente: [www.carozzicorp.com](http://www.carozzicorp.com)

## Visión y Propósito

Propósito: Es la razón de existir de una organización, por qué haces las cosas.

Visión: es la realidad que le gustaría ver a la empresa entorno al mundo, sus clientes y ella misma. - *H.J. Barraza*

### VISIÓN

Ser la empresa de consumo masivo más respetada y valorada de Latinoamérica.

### PROPÓSITO

Dar siempre lo mejor de nosotros para que las personas disfruten más la vida



Fuente: [www.carozzicorp.com](http://www.carozzicorp.com)

## Diversas Actividades realizadas en ECSA

Dentro de las principales actividades en la compañía se encuentra el siguiente cuadro con la descripción breve de cada una de ellas, presentadas en el siguiente formato para comunicar información visualmente, con esto se muestra parte del cuerpo de Carozzi S.A.



Fuente: Elaboración Propia SmartArt.

### Planificación Estratégica

Funciones: Es responsable de la planificación estratégica anual de la Compañía, definiendo los lineamientos y objetivos para periodos de tres años móviles. Aprobación del Plan Estratégico por parte del Directorio.

Integrantes: Cuatro directores, gerente general, gerente corporativo de Finanzas y Planeamiento, gerente corporativo de Personas y gerente División Chile.

### Industrial

Funciones: Tiene a cargo la gestión corporativa de producción. Sus principales objetivos son alinear la estrategia industrial con el Plan Estratégico, revisar mejoras de productividad y eficiencia de las plantas, velar por la seguridad en las instalaciones, además de monitorear benchmarking de indicadores industriales.

Integrantes: Tres directores, gerente general, gerente División Chile y gerente corporativo de Operaciones.

### Comercial

Funciones: Su función central es supervisar el desempeño comercial en términos de volúmenes de venta y participación de mercado. Es el encargado de revisar el comportamiento de los productos que se lanzan al mercado, de la implementación de los principales proyectos de venta y de tomar decisiones relacionadas con la estrategia de comunicación y desarrollo de las marcas.

Integrantes: Cuatro directores, gerente general, gerente División Chile y gerente de Desarrollo.

### Agroindustrial

Funciones: Preparar los planes estratégicos para el negocio agroindustrial, considerando mejora y cambio de cultivos, nuevos productos, revisión de oferta y demanda de commodities, diversificaciones, nuevos proyectos, etc. Del mismo modo, es responsable del seguimiento y cumplimiento de metas para esta área de negocio.

Integrantes: Tres directores, gerente general y gerente Agrozzi.

### Exportaciones

Funciones: Su función es analizar y evaluar el entorno competitivo, regulatorio, financiero y comercial de las principales economías latinoamericanas, así como estrategias comerciales en mercados específicos. Adicionalmente, supervisa el desempeño de nuestros distribuidores en la región y evalúa diferentes opciones de crecimiento inorgánico en Latinoamérica.

Integrantes: Cuatro directores, gerente general y gerente División Internacional.

#### Recursos Humanos

Funciones: Este comité revisa el plan de sucesión, diseña políticas que promuevan la fidelización de talentos y la cultura organizacional. Propone, además, políticas de remuneraciones y beneficios de los colaboradores. Adicionalmente, revisa los estudios de clima organizacional y planes de acción asociados a estos.

Integrantes: Dos directores, gerente general, gerente corporativo de Personas, gerente División Chile.

#### Logística y Abastecimiento

Funciones: Define estrategias, monitorea los procesos de adquisiciones corporativas y los resultados de licitaciones relevantes. Las políticas de compras de commodities y cereales, así como la propuesta de estrategias de cobertura de riesgo de precios también son parte de sus principales responsabilidades.

Integrantes: Dos directores, gerente general, gerente corporativo de Finanzas y Planeamiento, gerente División Chile, gerente de Logística y Abastecimiento.

#### Auditoría y Riesgos

Funciones: Este comité tiene como objetivos apoyar al Directorio en la mantención de un adecuado sistema de control interno en la Compañía, así como gestionar el flujo de comunicaciones con los auditores externos y la revisión de los estados financieros que debe aprobar periódicamente el Directorio. También se involucra en el proceso de identificación y gestión de riesgos, además del cumplimiento de leyes y regulaciones.

Integrantes: Dos directores, gerente general, gerente corporativo de Finanzas y Planeamiento, contralora.

## Comunicaciones

Funciones: Analizar, supervisar y tomar decisiones respecto de la comunicación interna y externa son responsabilidad de este comité, que debe definir las estrategias de reputación corporativa, de fortalecimiento de la cultura de la Compañía, del desarrollo conceptual y ejecución de las comunicaciones corporativas. Supervisa, también, los planes de Responsabilidad Social Empresarial.

Integrantes: Un director, gerente general, gerente corporativo de Personas, gerente de Marketing y Proyectos Corporativos y asesores comunicacionales.

## Ética

Funciones: Asegurar la difusión y aplicación del Código de Ética, responder inquietudes de los colaboradores y atender las denuncias, tanto directas como a través del canal de denuncias, garantizando su gestión y confidencialidad.

Integrantes: Contralora, gerente corporativo de Finanzas y Planeamiento, gerente corporativo de Personas, gerente de Administración y Finanzas Perú, jefe de Bienestar División Perú.

## Sostenibilidad

Funciones: Monitorear el cumplimiento de las actividades y los planes establecidos en la Estrategia de Sostenibilidad, además de revisar y actualizar las metas asociadas.

Integrantes: Un director, gerente general, contralora, gerente corporativo de Finanzas y Planeamiento, gerente corporativo de Personas, gerente de Abastecimiento y Logística, gerente División Chile, gerente de Marketing y Proyectos Corporativos, gerente de Negocios Internacionales y director de Carozzi S.A.

## Distribución y Venta

Funciones: Este comité tiene como objetivo analizar las estrategias de cobertura, distribución y visibilidad de productos y marcas de nuestra Compañía. Lo anterior, a

través de la mejora de procesos, compartir mejores prácticas y analizar proyectos que tengan ese mismo fin.

Integrantes: Un director, gerente general, gerente División Chile, gerentes de Ventas, gerente de Logística y Abastecimiento.



Fuente: [www.carozzicorp.com](http://www.carozzicorp.com)

## Principales Clientes

Al 31 de diciembre de 2018 solo un cliente representó más del 10% de los ingresos y los 10 principales clientes del ejercicio, ordenados alfabéticamente son:



Fuente: [www.carozzicorp.com/memorias2018](http://www.carozzicorp.com/memorias2018), Cuadro elaboración propia smartArt



Fuente: [www.carozzicorp.com/memorias2018](http://www.carozzicorp.com/memorias2018)

## Resumen General de la Habilitación

### Objetivos General

Propuesta de plan de mejora del actual sistema de procesos Administrativo de materiales P.O.P Carozzi S.A – Sucursal Concepción.

### Objetivos Específicos

- Analizar y comprender el proceso administrativo instaurado actualmente.
- Identificar y describir las causas que impiden que el proceso administrativo se realice de Manera adecuada.
- Diseñar un procedimiento que permita establecer los pasos a seguir para así efectuar un Correcto procedimiento de solicitud de reserva de todos los materiales P.O.P
- Proponer un plan de mejora para el actual proceso administrativo de los materiales P.O.P
- Conocer y recopilar toda información de cada una de las personas que participa en el proceso.
- Describir cada actividad que se realiza en detalle y las áreas involucradas dentro de Carozzi Sucursal Concepción.

### Justificación

A fines del año 2016 los materiales P.O.P (Point of Purchase) Punto de ventas, el cual son implementos a promocionar por empresas Carozzi, se entregaban como regalos a los distribuidores para la implementación al interior de los puntos de venta. Dicho esto su distribución no estaba valorizada por la compañía, por lo que no tenían costo de pérdida por inventario (centro de gasto).

A partir de enero del año 2017 la compañía Carozzi S.A toma la determinación de valorizar cada uno de los materiales P.O.P y otros materiales de visibilidad.

Es por esto que es de vital importancia poner énfasis en el control y manejo de estos materiales ya que hoy genera pérdidas monetarias por el mal proceso administrativo documental y físico.

Por tales motivos es necesario un nuevo proceso al actual proceso administrativo que nos permita mejorar el resultado no tan solo del proceso administrativo

documental, también de las existencias y mejoras de inventario en Carozzi Sucursal Concepción.

## **Limitaciones del problema de Investigación**

Cuando se realice el proceso como investigador nos podemos encontrar con algún problema o limitación. Citando a Ávila Acosta R. (2001, pág. 87), una limitación consiste en que se deja de estudiar un aspecto del problema debido por alguna razón. Con esto se quiere decir que toda limitación debe estar justificada por una buena razón.

### **Limitaciones metodológicas**

Medida utilizada para recolectar los datos: después de completar los comentarios de los resultados, encontraremos que la forma en que recolectó datos dificultó su capacidad para realizar un análisis completo de los resultados. Por ejemplo, no incluir una pregunta específica en la recopilación de información.

Falta de datos disponibles y/o confiables: ante una eventual falta de datos confiables seguramente es un aspecto que puede limitar la importancia de su análisis, el tamaño de su muestra, o puede ser un obstáculo significativo para encontrar un estilo, publicación o relación demostrativa.

### **Limitaciones del investigador**

Acceso a información: Como el estudio depende de tener acceso a personas, organización y documentos y, por alguna razón, el acceso no se me permite o es limitado.

Efectos longitudinales: El tiempo que dispongo para poner en claro el problema y evaluar el cambio o la estabilidad.

## **Metodología a Utilizar**

Estudio del procedimiento para lograr los objetivos.

Para realizar esta metodología cito textual a “Carlos Muñoz Razo” cuando expreso que, el punto de partida de cualquier trabajo de investigación lo presenta saber identificar claramente la problemática a resolver por medio de una tesis para que, a partir de esa certeza, se puedan plasmar las posibles soluciones y sus opciones viables de solución. pág. 87, (1998, como elaborar y asesorar una tesis)

Modelo Metodológico de investigación administrativa.

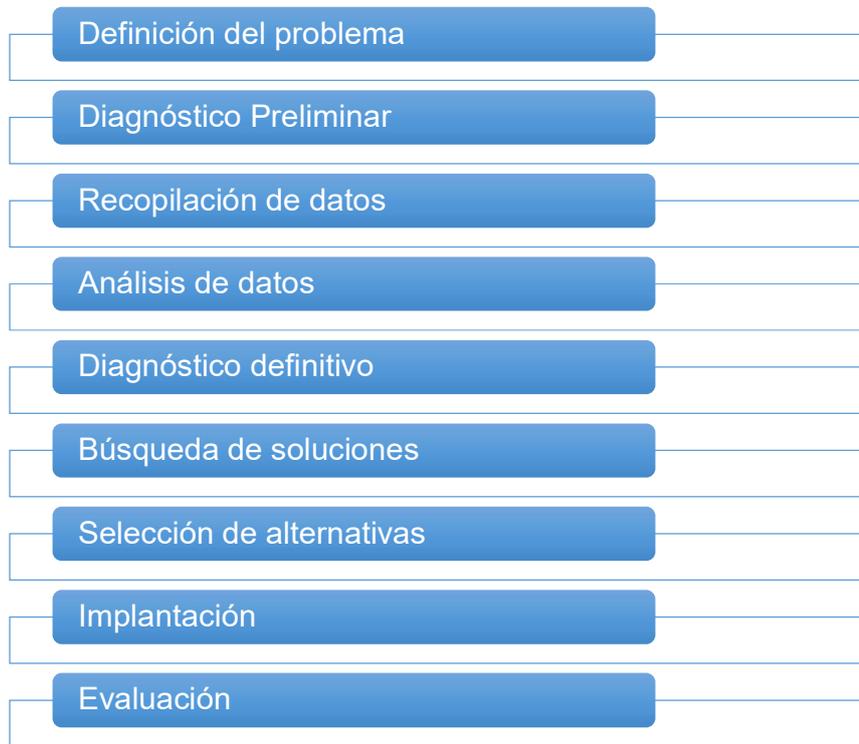
En el que se refiere a la definición del problema a través de un diagnóstico preliminar, un análisis de datos y un diagnóstico general de la problemática

“Carlos Muñoz Razo”. pág. 91, (1998, como elaborar y asesorar una tesis)

Centrado particularmente en el proceso administrativo de materiales P.O.P de Carozzi Sucursal Concepción que es llevado por el área de Administración y bodega se llevaran a cabo bajo la “metodología administrativa método II de Carlos Muñoz Razo, 1998 libro como elaborar y asesorar una tesis” y se tomaran los siguientes puntos:

- Estudiar cómo se comporta el objeto de estudio el propósito es evaluar el funcionamiento del proceso administrativo.
- Una vez se ha identificado el comportamiento, el siguiente paso es emitir un diagnóstico actualizado sobre la problemática encontrada y el funcionamiento del proceso identificando el planteamiento de todos los aspectos que rodean el fenómeno observado.
- Presentar el diseño de solución. Con este paso es presentar un diseño adecuado, primero conceptual y luego en detalle de la manera en que se abordara la problemática.

Los puntos que abarca nuestra metodología de investigación administrativa son:



Fuente: Elaboración propia SmartArt.

**a) Definición del problema:** Cuestión que se plantea para hallar un dato desconocido a partir de otros datos conocidos, o para determinar el método que hay que seguir para obtener un resultado dado.

**b) Diagnostico preliminar:** Antes de comenzar a planificar el cometido, se propone, un diagnóstico propio se debe clasificar esta información, obtener datos y complementar el cuadro que ya tiene examinado.

**c) Recopilación de datos:** La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevistas, la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos.

**d) Análisis de datos:** Propósito de sacar conclusiones sobre la información. El análisis de datos es usado en varias industrias para permitir que las compañías y las organizaciones tomen mejores decisiones y también es usado para verificar o reprobado modelos o teorías existentes. El análisis de datos se distingue de la extracción de datos por su alcance, su propósito y su enfoque sobre el análisis.

**e) Diagnóstico definitivo:** Elaboración de las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Utiliza resultados del análisis de datos y pondrá acción los conocimientos para producir cambios planeados, para resolver problemas.

**f) Búsqueda de soluciones:** Desplegar las alternativas. La persona que debe tomar una decisión tiene que elaborar una lista de todas las alternativas disponibles para la solución de un determinado problema. Evaluar las alternativas. La evaluación de cada alternativa se hace analizándola con respecto al criterio ponderado.

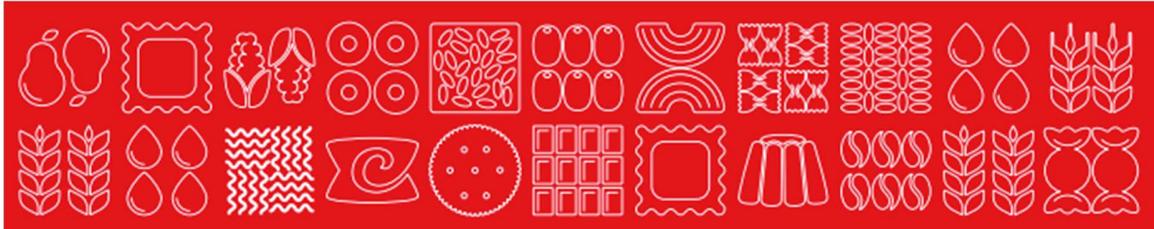
**g) Selección de Alternativas:** La toma de decisiones es el proceso durante el cual se debe escoger entre dos o más alternativas. Se llega a la etapa en donde se debe tomar la solución más acertada y aceptable para la organización sin perder de vista los objetivos de la empresa.

**h) Implantación:** El proceso de implantación constituye el último eslabón de la metodología de desarrollo de implantación del proyecto y es posterior al proceso de prueba. A pesar de todo el trabajo requerido para llegar a este punto, la fase de implantación puede ser la más difícil.

**i) Evaluación:** La evaluación es un proceso que tiene por objeto determinar en qué medida se han logrado los objetivos previamente establecidos, que supone un juicio de valor sobre la programación establecida, y que se emite al contrastar esa información con dichos objetivos.

Se debe destacar que la mejora de los procedimientos y puesta en marcha de un nuevo proceso administrativo para el control de los materiales POP permite obtener la información necesaria y verídica para cumplir con el resultado que requiere

eficiencia y rapidez. Siendo este un instrumento esencial para la mejora de los procesos y procedimientos establecidos, con el fin de apoyar estas áreas tan importantes para que la sucursal logre cumplir con sus objetivos de entregar al área de marketing información clara y real de los materiales que terminaran en los puntos de ventas.



Fuente: [www.carozzicorp.com](http://www.carozzicorp.com)

Para llevar a cabo lo anterior se desarrollará a un cronograma con los objetivos que consideramos importantes y las acciones a desarrollar para llevar a cabo nuestro proyecto.

## Cronograma

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACCION A DESARROLLAR	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Identificar y describir las causas que impiden que el proceso administrativo se realice de Manera adecuada.	Definición del problema y desarrollo de un diagnostico preliminar en terreno de los procesos			
Conocer y recopilar toda información de cada una de las personas que participa en el proceso.	Entrevista presencial con las personas involucradas recopilar todos los datos necesarios.			
Analizar y comprender el proceso administrativo instaurado actualmente.	Tomando toda la información obtenida se realizara un análisis de datos de los procesos administrativos que necesitan ser evaluados.			
Describir cada actividad que se realiza en detalle y las áreas involucradas dentro de Carozzi Sucursal Concepción.	Se desarrollara un diagnóstico definitivo y se procederá a la búsqueda de soluciones.			
Diseñar un procedimiento y establecer los pasos a seguir para solicitud de reserva de todos los materiales P.O.P	Se seleccionaran las alternativas de mejoras para el área administrativa con el fin de lograr un plan completo de todo el proceso.			
Proponer un plan de mejora para el actual proceso administrativo de los materiales P.O.P	Se realiza el plan de mejora en el área administrativa creando un nuevo proceso que permita fluidez y eficiencia el cual se implanta y evalúa.			

Fuente: Elaboración propia, formato Excel.

## Descripción del área donde se realizará la habilitación

### a.- Área en la que Desarrollará la Habilitación Profesional I

Área Administrativa Empresas Carozzi S.A – Sucursal Concepción

### b.- Breve descripción del Área

Área administrativa Distribución

Control documental y por sistema de procesos administrativos.

Que tiene la finalidad de mantener al día los procesos en línea ya sea de; despacho, existencias, expedición, planificación y distribución de materiales P.O.P y de productos terminados.

Objetivo de Marketing Empresas Carozzi S.A

- Carozzi es una marca que tiene una trayectoria de más de 113 años en el mercado chileno.
- Es una marca que tradicionalmente ha estado presente en los hogares de Chile, a través de productos emblemáticos, y por medio de innovaciones constantes como los raviolis, tortellini, lasañas, pastas Carozzi.
- Carozzi es una marca valorada y relevante para el consumidor, precisamente porque se ha mantenido vigente a lo largo de los años, destacando una actitud positiva hacia la vida, con su reclamación “Carozzi Me Encanta”

Objetivo Principal Empresas Carozzi S.A

- El principal objetivo que ha tenido la marca a través del tiempo, es ser la marca líder del mercado de pastas en Chile, y esto lo ha logrado a través del alta de calidad de sus productos, su constante innovación, una comunicación cercana y relevante para el consumidor objetivo y una amplia cobertura nacional.

### Organigrama del área de estudio Carozzi Sucursal Concepción.

El organigrama se describe como un instrumento utilizado en la administración para la acción practica .



Fuente: Elaboración propia SmartArt, organigrama Vertical descendente.

Verticale (tipo clásico): representa con toda facilidad una línea jerárquica, ya que las unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba abajo en una graduación jerárquica descendente.

Todo esto enfocado en el proceso administrativo y físico que realiza tanto personal administrativo de bodega, jefes de área como personal trademarketing. Las funciones de cada cargo son las siguientes:

a) Jefe Sucursal: Responsable de controlar las funciones de los procesos administrativos, logísticos, expedición, distribución y toda función necesaria de procesos administrativos.

b) Encargado Administración: encargado del área y del administrativo al cual se realiza la solicitud de reserva de materiales.

c) Administrativo existencias: funcionario encargado toma de inventario físico de materiales e ingresar al sistema y revisar correctamente el abastecimiento de materiales P.O.P.

d) Administrativo distribución: responsable de realizar la reserva por sistema y contabilizar la salida de los materiales.

e) Jefe ventas: Responsable de planificar la distribución de material a todos los puntos de ventas.

f) Administrativo despacho: encargado de supervisar, validar y despachar productos.

g) Personal trademarting: personas encargadas de la visibilidad en cada punto de venta, mayorista o minorista de la región del bio bio.

h) Administrativo Expedicion: persona que está a cargo tanto de la emisión y el manejo de todos los documentos contables (facturas, guías de despachos, picking, listas de carga).

i) Reponedores: Reposición de productos Carozzi en canales mayoristas.

j) Vendedores: Persona encargada de cumplir con las metas de ventas y negociaciones designadas por la empresa.

k) Gestor de Venta: Personal designado para gestionar la entrega efectiva de cada pedido en los puntos de ventas.

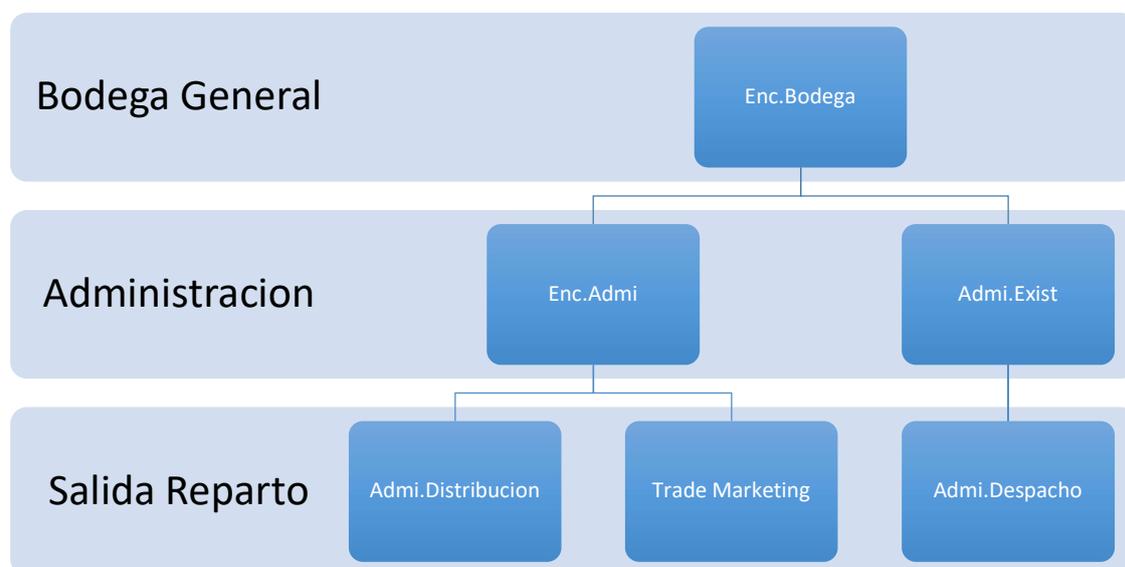
l) Administrativo Caja: administrativo que realiza funciones de todos los pagos de proveedores y clientes, al mismo tiempo recauda los dineros de la empresa y tiene a cargo la cuenta corporativa de gastos de la sucursal.

Secretaria: Realiza labores de recibir y realizar llamados como también agendar citas, reuniones y comunicados internos.

m) Junior: Administrativo encargado de trámites y documentación de la sucursal además realiza compra de materiales útiles para la realización de las distintas actividades administrativas.

### Descripción de la situación actual

En Carozzi Sucursal Concepción a noviembre del año 2019, el área de trademarteking pertenece Ventas pero el manejo físico y administrativo en la sucursal esta a cargo de administración bodega y es ahí precisamente donde surge una falta de control que parte desde el momento de su ingreso (material POP), al hacer una reserva de un material hasta cuando se despacha a los puntos de ventas ya sea por promoción o bandeo lo que en el análisis genera los siguiente;



Fuente: Elaboración propia, basado recepción y salida de materiales POP.



Fuente: [www.carozzicorp.com](http://www.carozzicorp.com)

#### Procedimiento de recepción de Materiales POP.

Todos los productos POP o premios son recepcionados de la misma manera. El área de bodega junto con el jefe de bodega da autorización para el ingreso de los materiales junto con una guía de despacho que refleja el traslado de los materiales, el origen y lugar de destino.

El administrativo de existencias cumple la labor de revisar los materiales acusando que los materiales se reciben conforme y no existe faltante o sobrante en el ingreso.



Fuente: imagen propia, tomada en el momento.

Por procedimiento estos materiales se almacenan en la bodega general a la espera de ser retirados por el personal de trade marketing que en las próximas horas recibirá la distribución de estos.

Luego el mismo administrativo de existencia le entrega las guías de despacho que detalla los materiales al administrativo de distribución para el ingreso de estos en SAP mov 101 EM Entrada de Mercadería. Con esto actualiza y cuadra el stock por sistema y el stock físico de los materiales.

- Respaldo guía de despacho.

**EMPRESAS CAROZZI S.A.**  
 FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS, FIDEOS Y PRODUCTOS SIMILARES, GALLETES, CHOCOLATES Y CARAMELLOS, POSTRES Y REFRESCOS, PASTA DE TOMATE, SALSA DE TOMATE Y MAYOR DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS. VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS N.C.P. EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS. ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA MASCOTAS. SOCIEDAD DE INVERSIÓN Y RENTISTAS DE CAPITALES MOBILIARIOS EN GENERAL, COMPRAVENTA Y ALQUILER REACTIVO AMOBLADOS DE INMUEBLES PROPIOS O ARRENDADOS.

**carozzi**

RUT.: 96.591.040-9  
**GUIA DE DESPACHO**  
 N° 5421261

S.I.I. - SAN BERNARDO  
 FECHA VIGENCIA EMISION HASTA 30 JUNIO 2020

SENORES/ R.U.T.	EMPRESAS CAROZZI S.A.	CENTRO ALMACEN	NÚMERO SOLICITUD	NÚMERO GUIA DE DESPACHO	FECHA EMISION
DIRECCION	CAMINO A CORONEL 6060 - A	F000 C005	4702173254		DIA MES AÑO
COMUNA	CONCEPCION		158570794		05 12 2019
DIRECCION DESPACHO	CAMINO A CORONEL 6060 - A	OBSERVACIONES:	CTA. 5974 ORD. 838		
CODIGO PROVINCIA	F131 F014	REGION	CONCEPCION		

CODIGO ITEM	DESCRIPCION ITEM	UNID. VTA.	CANTIDAD	IMPORTE	VALOR UNID.
1409241	MUEBLE BANCHERA METALICO PANCH PUBLI. NAC. 4702173254	UN	2,000	0,0	60.000,0

#59964378

RECIBIDO  
 09 DIC 2019  
 EMPRESAS CAROZZI

BODEGA MARKETING  
 06 DIC 2019  
 DESPACHADO

CHOFER: CCA  
 PATENTE: CCA  
 R.U.T.: 1043548-9  
 FIRMA: [Firma]

\*\*\* NO CONSTA VENTA SOLO TRASLADO, PRECIO UNITARIO DIFERENCIAL \*\*\*

TOTAL: [Firma] 15h ORIGINAL: CLIENTE

Fuente: Guías respaldo Carozzi sucursal Concepción.

Cabe señalar que todos los materiales se ingresan en SAP valorizados, al mismo tiempo queda registro de todos los movimientos de entrada y de salida de los materiales POP u operario que contabilizó la salida de la sucursal con destino a un punto de venta que implementará la promoción, estacionalidad o el impulso de un nuevo producto.

Ingreso a SAP con el Movimiento 101, transacción MIGO que contabiliza la entrada de mercadería en el centro F080, almacén CO05 que almacena materiales de trade marketing.

The screenshot shows the SAP MIGO transaction interface. At the top, it displays 'Visualizar Documento de material 57714557 - E. Sepúlveda, C. Bustos G.'. Below this, there are tabs for 'General', 'Proveedor', and 'Info doc.'. The 'General' tab is active, showing document details: 'Fecha documento' and 'Fecha contab.' both set to '18.06.2018'. The 'Nota de entrega' field contains 'PLANTA FIDEOS NOS', and 'Txt.cabec.' contains 'sin guía'. There are also fields for 'Carta de porte', 'ValeAcompMrcias', and 'Vale colectivo' (set to 3). Below the form is a table with 11 columns: 'Línea', 'Material', 'Txt.breve mat.', 'Ctd.en UME', 'UME Almacén', 'Lote', 'Cl.valoración', 'Cl...', 'S', 'Tipo de stocks', and 'Ce.'. The table lists five materials:

Línea	Material	Txt.breve mat.	Ctd.en UME	UME Almacén	Lote	Cl.valoración	Cl...	S	Tipo de stocks	Ce.
1	1409319	DISPENSADOR SQUEEZE KETCHUP CAROZZI FS	50	UN MARKETING		PUBLI.NAC.	101 +		Libre util...	CENTRO DIST. ...
2	1409320	DISPENSADOR SQUEEZE MAYONESA CAROZZI FS	50	UN MARKETING		PUBLI.NAC.	101 +		Libre util...	CENTRO DIST. ...
3	1409321	DISPENSADOR SQUEEZE MOSTAZA CAROZZI FS	50	UN MARKETING		PUBLI.NAC.	101 +		Libre util...	CENTRO DIST. ...
4	1410090	DISPENSADOR SQUEEZE MAYONESA CASERA	50	UN MARKETING		PUBLI.NAC.	101 +		Libre util...	CENTRO DIST. ...
5	1409996	BOWL METALICO ANTIOX FS	50	UN MARKETING		PUBLI.NAC.	101 +		Libre util...	CENTRO DIST. ...

Fuente: Sistema operativo Empresas Carozzi.

### Objetivo Distribución y venta en el área trade marketing

Este comité tiene como objetivo analizar las estrategias de cobertura, distribución y visibilidad de productos y marcas de nuestra Compañía. Lo anterior, a través de la mejora de procesos, compartir mejores prácticas y analizar proyectos que tengan ese mismo fin.

### Material POP, generación Elementos Nuevos

La presente documentación complementaria norma las actividades para el desarrollo de elementos nuevos, incluye el diseño definitivo de éste, la selección del proveedor,

la producción del material pop, su distribución y el seguimiento de su implementación en los puntos de venta.

Se entenderá como desarrollo un producto que no se encuentra en el mercado, la compra de estos desarrollos la podrá realizar directamente Trade Marketing, sin la necesidad de crear una solicitud de pedido.

Los materiales POP a los cuales se hace extensivo este procedimiento son aquellos utilizados para apoyo en el punto de venta específicamente exhibidores.

Cada ingreso de material POP (consumo directo/ automático) se efectúa en la transacción SAP “MIGO Movimiento de Mercancías” con la clase de mov. “101 EM Entrada de Mercancías”.

Los materiales POP se definen en el Sistema SAP bajo el concepto de materiales valorados. Se compran como valorados, y luego se pasan a no valorados para ser distribuidos.

Los materiales POP son trasladados desde bodega de marketing a la bodega de sucursales mediante traspasos con pedidos de traslado.

La responsabilidad del control de stock de materiales POP es del Jefe de la Sucursal, dependiente de la Gerencia de Distribución.

La responsabilidad de la emisión y envío de informe trimestral de control de stock de materiales POP sin movimiento a la Sub gerencia de Trade Marketing, es del Administrativo de existencias de la Sucursal.

La compra de materiales POP se encuentra centralizada en Nos. La recepción de estos materiales se debe realizar en la bodega de materiales de marketing en Nos. Eventualmente se podrán recibir físicamente los materiales en regiones y/o puntos de venta. Para ello, el Jefe de Trade Marketing (Jefe de Ventas) debe coordinar con el Jefe de Sucursal el ingreso de los materiales POP al Sistema SAP en la bodega de dicha sucursal.

## **Diseño y habilitación de promociones premios masivos**

Las promociones de premios masivos consisten en la entrega de un premio (con un costo inferior a 5 U.F) en la sala de venta a los clientes que compren el producto adherido a la promoción.

La emisión de facturas, así como la compensación de la cuenta deudora del cliente, debe efectuarse durante el mismo mes en que se genera el pedido de venta.

Los premios masivos son trasladados desde bodega de marketing a la bodega de sucursales, mediante traspasos con pedidos de traslado, con impresión de guía directamente desde SAP.

Los premios masivos son trasladados desde bodega de sucursales al punto de ventas, mediante reserva y consumo, con impresión de guía directamente desde SAP.

## **Generación de material POP base**

Los materiales POP a los cuales se hace extensivo este procedimiento son aquellos utilizados para apoyo punto de venta (afiches, corrugados, pendones, faldones, porta precios, volantes, exhibidores, etc.).

Los materiales que se destinarán a promociones, premios, concursos y/o regalos promocionales deberán someterse al procedimiento Entrega de Premios a Clientes Área de Marketing y Ventas y quedan excluidos del presente.

## **Preparación campaña**

Para cada campaña se realiza una descripción que incluye lo siguiente:

-Descripción Producto.

-Fecha de Lanzamiento definitiva (en caso de lanzamientos).

-Canal de distribución

-Presupuesto.

-Volumen y ventas esperadas

El Plan de producto o Plan POP, es una plantilla en donde se menciona:

-Elementos a comprar para campaña

-Tipos de elementos (POP, elementos nuevos)

-Cantidades

### **Requerimientos de implementación**

El instrumento utilizado para el control de la actividad debe contener como mínimo lo siguiente:

- Cliente
- Sala
- POP implementado
- Cantidad de POP
- Fotos

Material POP – Premio.



Fuente: Captura Imagen Entrega Premio, [www.carozzicorp.com](http://www.carozzicorp.com)

Solicitud de reserva de materiales POP vía correo corporativo.

De: Edith Parra Hernandez <edith.parra@carozzi.cl>  
Enviado el: lunes, 9 de diciembre de 2019 11:19  
Para: Felipe Francisco Ramos Bout <felipe.ramos@carozzi.cl>  
CC: Susana Gabriela Muñoz Moline <Susana.Munoz@carozzi.cl>; Claudio Callari Gutierrez <ccallari@carozzi.cl>  
Asunto: RESERVA REALIZADA MAURICIO CORTEZ

Reserva realizada N°  
167010720  
167010721  
167010782  
167010783  
167010882

Atte.  
Edith Parra Hernandez  
Administrativo anexo 130  
[edith.parra@carozzi.cl](mailto:edith.parra@carozzi.cl)  
Sucursal Concepcion

 T +(562) 2377 6400  
carozzihablemos  
carozzihablemos  
carozzicorp



Fuente: Correo corporativo Carozzi S.A

## **Causas y Problemáticas Existentes en el Actual Proceso Administrativo.**

- Falta de control y seguimiento a las solicitudes de reserva de materiales P.O.P. trademarketing
- Solicitudes sin codificación de materiales.
- Retiro inoportuno de materiales sin autorización de la jefatura en cargada del área.
- Retiro de materiales sin guía de despacho para su tránsito.
- Falta de comunicación al momento del retiro y búsqueda de materiales.
- Inventarios y existencias descuadradas en el centro destinado para el almacenamiento de todos los materiales P.O.P trademarketing

## **Fuente de recolección de la Información**

Es importante destacar que cuando la información se recopila y se obtiene de una fuente fidedigna, creíble y real, tenemos mayor claridad y que mejor que personas que están en el interior y pueden ver el día a día o tiene convivencia gran parte del tiempo, logran la obtención de información directa o información de primera mano, con lo que cito lo siguiente;

**Observación directa:** En el campo de las ciencias económicas y especialmente de las administrativas, la observación directa cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están usándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento del consumidor, de las personas en sus sitios de trabajo, etc.

“Publicado 19 Mayo 2012 por HEPTALION - PROCESO DE TOMA DE DECISIONES EN LOS SISTEMAS”

## **Fuentes de Información.**

Las fuentes de información representan las instancias internas y externas a las que se puede recurrir para captar la información que se registra en los papeles de trabajo. Esta fue observada de 2 formas:

### 1 - Fuentes de información directa Interna

- Supervisión en terreno del proceso administrativo.
- Entrevistas con el personal administrativo.
- Entrevistas con los jefes de cada área involucrada.
- Reuniones con los encargados programada los días jueves.
- Revisión de manuales de procedimientos, de procesos y movimiento de materiales

### 2 - Fuentes de información externas.

Se comenzó a través de la recopilación de información de páginas web.

## **Descripción del Marco Teórico**

Se coloca como base los siguientes autores y temas para sustentar nuestra teoría.

### Administración

Para el autor Chiavenato (2001) la palabra Administración:

“Proviene del latín (ad, dirección hacia, tendencia: minister, corporativo de inferioridad, y el sufijo ter, que indica subordinación u obediencia, es decir, quien cumple una función bajo el mando de otro, quien le presta un servicio a otro) y significa subordinación y servicio. En su origen el término significaba función que se desempeña bajo el mando de otro, servicio que se presta a otro” (p.1).

“La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por lo tanto, la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia” (p.1).

Para Koontz y Weihrich (2004), la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".

### ¿Qué es Trade Marketing?

Trade marketing es una rama del marketing o mercadotecnia que busca aumentar la demanda al nivel del distribuidor o minorista, es decir, a niveles que no son el del consumidor. Sin embargo, no por ello olvida el mantener estrategias de manejo de marca para mantener la necesidad en el ámbito del consumidor.

En sí, trade marketing consiste en promover el producto de una compañía frente a un minorista para mejorar su oportunidad de que éste lo promueva mejor que sus competidores. Esto puede hacerse ofreciéndole beneficios tangibles e intangibles a los minoristas. Los objetivos principales del trade marketing son impulsar y acelerar el consumo y las ventas; mejorar la rotación del producto en el punto de venta; planificar y coordinar promociones; desarrollar el merchandising y branding; y generar tráfico.

### Material POP

El material P.O.P. es básicamente cualquier objeto o cosa que tenga un logo o emblema que represente una marca, empresa u organización que requiera que un público determinado la conozca. P.O.P. son unas siglas en inglés que significan “Point Of Purchase” es decir “Punto de Compra”, de este significado se desprende fácilmente la noción de que el material P.O.P. no es más que aquel que

impulsa de una manera indirecta el reconocimiento de una marca o producto entre el consumidor, ya que se encuentra en los diferentes puntos de compra o distribución del mercado.

### ¿Qué es un proceso?

a) No existe producto y/o servicio sin proceso, de la misma manera, no existe un proceso sin un producto o servicio.

b) Sistema de Controles que se aplican a un proceso para tener la seguridad de que funcionen de manera eficiente y eficaz.

c) Proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, agregue valor a este y proporcione un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para resultados definitivos. En este caso nos centraremos en el proceso de la empresa que consiste en un grupo de tareas lógicamente relacionado con el empleo de los recursos de la organización, para dar resultados definidos en el apoyo de los objetivos de la organización.

### Mejoramiento de procesos.

Según Harrington, J (1993), el Mejoramiento de Procesos de una Empresa es una estrategia que permite aprovechar al máximo la efectividad de la organización y garantizar que los procesos produzcan el máximo beneficio. Es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a la organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos.

Los tres objetivos más importantes del Mejoramiento Procesos Empresas son:

- Hacer efectivos los procesos, generando los resultados deseados.
- Hacer eficientes los procesos, minimizando los recursos empleados.
- Hacer los procesos adaptables, teniendo la capacidad para adaptarse a los clientes cambiantes y a las necesidades de la empresa.

Son varias las razones que el autor plantea como razón fundamental para centrar las empresas en los procesos, algunas de ellas son las siguientes:

- Permite centrarse en el cliente
- Permite predecir y controlar el cambio
- Aumenta la capacidad para competir, mejorando el uso de los recursos disponibles
- Previene posibles errores
- Suministra una medida de sus costos de mala calidad
- Da una visión sobre la manera en que ocurren los errores y la manera de corregirlos
- Desarrolla un sistema completo de evaluación para las áreas de la empresa.

#### Proceso Administrativo:

La importancia del proceso administrativo radica en la previsión de los fenómenos futuros y el control de los recursos en forma sistemática y ordenada.

Es imprescindible que las reglas, políticas y/o actividades de cada proceso administrativo se aplique de forma efectiva y simple, y en línea con los objetivos de la empresa u organización. Para mantener la eficiencia del sistema y cumplir con los objetivos definidos, todo proceso administrativo debe evitar caer en redundancias de información.

Un proceso administrativo es una serie o una secuencia de actos regidos por un conjunto de reglas, políticas y/o actividades establecidas en una empresa u organización. Chen, Caterina (21/05/2019). "Proceso administrativo".

“Lyndall F. Urwick llama a estas dos fases de la administración mecánica y dinámica. La administrativa es la parte de diseño y arquitectura de la administración en la que se establece lo que debe hacerse. Mientras que durante la dinámica se implementa

lo establecido durante la mecánica, en pocas palabras se refiere a la operación de la empresa” (Múnich, 2010:p.35)

#### Recopilación de datos:

La revisión de las fuentes y la obtención de información documental en el proceso de investigación tiene como finalidades: Identificar nuevos problemas, conocer el estado de la cuestión en nuestro tema, conocer el alcance y relevancia del problema dentro de nuestra comunidad científica - Conocer los posibles enfoques de la investigación y adoptar uno de modo coherente - Obtener información para el desarrollo de la investigación misma - Confrontar nuestras conclusiones con la investigación previa. On Jan 1, 2004, José-Antonio Gómez-Hernández and others published La recopilación documental

#### Etapas del proceso Administrativo

Existen diversos criterios acerca del número de etapas que constituyen el proceso administrativo aun que, de hecho, para todos los autores los elementos o funciones de la administración sean los mismos.

Planificación: “Es cuando se determinan los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos” (Múnich, 2010).

Organización: “Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo” (Múnich, 2010).

Integración: “Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones” (Múnich, 2010).

Dirección: “Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo” (Múnich, 2010).

Control: Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. (Múnich, 2010).

### Manejo de los procesos de su empresa.

Los tres objetivos más importantes del manejo de los procesos de su empresa de aquí en adelante MPE son:

- Hacer efectivos los procesos, generando los resultados deseados.
- Hacer eficientes los procesos, minimizando los recursos empleados.
- Hacer los procesos adaptables, teniendo en cuenta la capacidad de los clientes cambiantes y las necesidades de la empresa.

¿Qué es el Manejo Procesos de la Empresa?

El principal objetivo es garantizar que la organización tenga procesos que:

- a. Eliminar los errores.
- b. Minimicen las demoras.
- c. Maximicen el uso de los activos.
- d. Promuevan el entendimiento.
- e. Sean fáciles de emplear.
- f. Sean amistosos con el cliente.
- g. Sean adaptables a las necesidades cambiantes de los clientes.
- h. Proporcionar una organización competitiva.
- i. Reduzca el exceso de personal.

Para evitar los errores o reducirlos, se requiere que se garantice el cumplimiento de los objetivos institucionales a través de un plan de trabajo para implementar la metodología, las cuales veremos a continuación a través de:

## Las 5 fases del MPE

### FASE I. Organización para el Mejoramiento.

Objetivos.

Asegurar el éxito mediante el establecimiento de liderazgo, comprensión y compromiso.

Actividades.

- a. Establecer el Equipo ejecutivo de mejoramiento.
- b. Nombrar un campeón del Mejoramiento procesos de la empresa.
- c. Suministrar entrenamiento a ejecutivos.
- d. Desarrollar un modelo de mejoramiento.
- e. Comunicar las metas a los empleados.
- f. Revisar la estrategia de la empresa y los requisitos del cliente.
- g. Seleccionar los procesos críticos.
- h. Nombrar responsables del proceso.
- i. Seleccionar los miembros.

### FASE II. Comprensión del proceso.

Objetivos.

Comprender todas las dimensiones del proceso actual de la empresa.

Actividades.

- a. Definir el alcance y la misión del proceso.
- b. Definir los límites del proceso.
- c. Proporcionar entrenamiento al equipo.
- d. Desarrollar una visión general del proceso.
- e. Definir los medios de evaluación de clientes y empresas, y las
- f. Expectativas del proceso.
- g. Elaborar el diagrama de flujo del proceso.
- h. Reunir los datos de costo, tiempo y valor.
- i. Realizar los repasos del proceso.
- j. Solucionar las diferencias.
- k. Actualizar la documentación del proceso.

FASE III. Modernización.

Objetivos.

Mejorar la eficiencia, producción y adaptabilidad del proceso de la empresa.

Actividades.

- a. Proporcionar entrenamiento al equipo.
- b. Identificar oportunidades de mejoramiento.
- c. Eliminar la burocracia.
- d. Las actividades sin valor agregado.

- e. Simplificar el proceso.
- f. Reducir el tiempo del proceso.
- g. Eliminar los errores del proceso.
- h. Eficiencia en el uso de los equipos.
- i. Estandarización.
- j. Automatización.
- k. Documentar el proceso.
- l. Seleccionar a los empleados.
- m. Entrenar a los empleados.

#### FASE IV. Mediciones y Controles.

Objetivo.

Poner en práctica un sistema para controlar el proceso para un mejoramiento progresivo.

Actividades.

- a. Desarrollar las mediciones y objetivos del proceso.
- b. Establecer un sistema de retroalimentación.
- c. Realizar periódicamente la auditoría del proceso.
- d. Establecer un sistema de costos de mala calidad.

#### FASE V. Mejoramiento Continuo.

Objetivos

Poner en práctica un proceso de mejoramiento continuo.

#### Actividades

- a. Calificar el proceso.
- b. Llevar a cabo revisiones periódicas de calificación.
- c. Definir y eliminar los problemas del proceso.
- d. Evaluar el impacto del cambio sobre la empresa y los clientes.
- e. Benchmarck el proceso.
- f. Suministrar entrenamiento avanzado al equipo.

Para mejorar sus procesos de la empresa, se debe:

- a. Obtener apoyo gerencial.
- b. Tener un compromiso a largo plazo.
- c. Emplear una metodología disciplinada.
- d. Asignar responsables del proceso.
- e. Desarrollar sistemas de evaluación y retroalimentación.
- f. Centrarse en el proceso. - Cita: (James, 1992, P. 10.15)

#### ¿Qué es Organigrama y para que sirve?

El organigrama es una representación gráfica del esqueleto de una organización, mostrando los cargos jerárquicos. El organigrama permite obtener una idea rápida de cómo está organizada una empresa, cooperativa u organización sin fines de lucros, cualquiera sea el tipo de organización el organigrama es válido.

Si al momento de diseñar el organigrama no se lo realiza de forma fiel a la realidad, se podrían generar confusiones en cuanto a la toma de decisiones en la organización, autorizaciones y cuestiones similares.

Un organigrama cumple dos funciones principales:

En primer lugar, es informativo, ya que a los nuevos integrantes de la compañía les servirá o también a los más antiguos que hayan olvidado alguna posición.

En segundo lugar, es una herramienta para el análisis organizacional, ya que como instrumento de análisis servirá para detectar fallas en la estructura, en un organigrama vemos claramente cada unidad o departamento y la relación con otras unidades. Siendo así, si algo está funcionando mal podemos estudiar el gráfico para entender y de este modo solucionar una situación.

Es muy fácil crear un organigrama, generalmente éste se hace al mismo tiempo que nace una organización para dejar en claro los puestos jerárquicos y la organización de la compañía, cuando se ha creado una organización y no tiene un organigrama o cuando la organización está creada, tiene ya su organigrama pero necesita cambios o reajustes. Es importante que esta representación de la compañía se mantenga actualizada, no puede ser algo estático.

### Tipos de organigrama

Existen tres tipos de organigramas:

Organigramas analíticos. Son específicos, brindan información detallada y pueden servir de complemento para otras fuentes de información.

Organigramas generales. Este tipo de organigrama muestra solo las unidades de mayor importancia, se los denomina con ese nombre por ser los más comunes.

Organigramas suplementarios. Son aquellos que se usan para analizar un departamento en particular y sirven como complemento de los del primer tipo.

Según su forma geométrica, pueden ser: verticales (los más comunes), horizontales (comenzando por la izquierda como la cabeza), escalares (no se utilizan recuadros para los nombres o puestos) y concéntricos o circulares (los más altos rangos jerárquicos están en el centro del círculo y mientras van bajando la jerarquía, se van alejando del mismo).

Según su naturaleza, pueden ser: microadministrativos (de una sola organización), macroadministrativos (más de una organización) o mesoadministrativos (se tienen en cuenta una o más organizaciones del mismo sector de actividad).

Según su finalidad, se clasifican en otros cuatro tipos: informativo (tienen como objetivo estar a la disposición de todo el público), analítico (analiza determinadas características de una organización), formal (es aprobado por un órgano mayor en la institución) e informal (a diferencia del anterior tipo, éste no está aprobado por un directorio).

Según su ámbito, hay dos tipos de organigramas: generales o específicos.

Según su contenido, tenemos tres tipos de organigramas: integrales (representan las relaciones entre unidades), funcionales (incluyen las principales funciones de cada departamento) y de puesto, plaza y unidades (dejan expresados los puestos ocupados y el número de empleados necesarios por puestos). 29 de agosto de 2019. Cómo citar: "Organigrama". Autor: María Estela Raffino (Argentina).

## **Impacto del Marco Teórico**

Por una parte en su libro H James Harrington, explica como estas técnicas se aplican a situaciones concretas. En donde los procesos juegan un papel clave de un desempeño libre de errores y no las personas. Teniendo en cuenta que debe haber procesos permanentes y lo permanente es el cambio.

Los diversos temas serán llevados a cabo a través de estudio explicativo, estudio descriptivo e investigación y recopilación de información documental en busca de identificar las fallas de los procesos actuales, plantear los objetivos de la

investigación para intentar proponer procesos que si pueden ejecutarse de forma idónea en la institución con el único fin de plantear una mejora en los procesos y su factibilidad la hora de intentar aplicarlos.

## **Elaboración de las Propuestas Asociadas a la Situación Actual**

En este punto se indican las propuestas asociadas a las problemática establecidas, describiendo en forma detallada cada propuesta y así propondremos dos alternativas de solución. Posteriormente analizaremos el impacto de cada una de estas propuestas y elegiremos la que consideramos más adecuada.

### **Evaluación de dos propuestas de solución a las problemáticas**

Una vez definido las problemáticas ya mencionadas, queremos proponer dos alternativas de solución:

#### **Propuesta 1**

Redistribución de roles en la estructura organizacional de la Sucursal y Administración: Con esto nos referimos a reasignar actividades a la dotación ya contratada, de forma que la distribución del trabajo sea más equitativa. Esto lo proponemos porque observamos que en el área de Administración Bodega se cuenta con mayor personal en comparación con las demás áreas, además quiero recalcar una frase muy mencionada en el interior, en la cuna misma de la compañía, que es sentir “Pasión por el trabajo bien hecho”.

Ventajas: Las ventajas de esta alternativa es que el personal ya tiene la noción y el conocimiento de que se trata cada información o solicitud que se le requiera, además maneja el área y tiene la experiencia de pertenecer al cargo u labor que desempeña. Además cuenta con el mayor personal en comparación a las demás áreas.

Desventajas: Es que con el tiempo se llegue a la misma situación que está generando la problemática y aumente el riesgo del no control administrativo de bodega en el área de trade marketing.

Organigrama propuesta 1



Fuente: Elaboración Propia SmartArt.

El proceso administrativo estará a cargo de 5 actores que ya dominan los conceptos y el proceso. Ellos le aplicaran la rapidez, efectividad y simpleza a una solicitud simple.

Es imprescindible que las reglas, políticas y/o actividades de cada proceso administrativo se aplique de forma efectiva y simple, y en línea con los objetivos de la empresa u organización. Para mantener la eficiencia del sistema y cumplir con los objetivos definidos, todo proceso administrativo debe evitar caer en redundancias de información. **Chen, Caterina (21/05/2019). "Proceso administrativo".**

Propuesta 1 Valorizada en h/h

**- Horas diarias**

Contratado	Tarifa por Hora
Administrativo Existencias	\$ 3.056
Trade Marketing	\$ 2.222
Jefe Ventas	\$ 8.333
Administrativo Distribu.	\$ 2.500
Administrativo Despacho	\$ 2.500

Fuente: Elaborado con información actualizada de la compañía Carozzi S.A al 31 de Diciembre 2019, formato Excel .

**- Horas semanales**

Contratado	Horas semanales					Total Horas	Total a pagar
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes		
Administrativo Existencias	2	0	2	0	2	6	\$ 18.336
Trade Marketing	0	2	0	2	0	4	\$ 8.888
Jefe Ventas	1	0	1	0	1	3	\$ 24.999
Administrativo Distribu.	1	0	1	0	1	3	\$ 7.500
Administrativo Despacho	1	0	1	0	1	3	\$ 7.500

Fuente: Elaborado con información actualizada de la compañía Carozzi S.A al 31 de Diciembre 2019, formato Excel .

**Propuesta 2**

Creación de una nueva entidad organizacional: ésta se hará cargo de la planeación de un nuevo proceso para lo cual se recomienda la contratación de nuevo personal, sin embargo, seguirán formando parte de la misma jefaturas y servirán de vínculo entre las áreas de Ventas / administración bodega y personal de materiales trade marketing.

Los objetivos que se pretenden alcanzar mediante cualquiera de estas propuestas son:

- a) Fortalecer el canal de comunicación entre las áreas dependientes de las jefaturas de ventas, jefe de sucursal y administración.
- b) Mantener los niveles de inventario de acuerdo a los requerimientos de producción.
- c) Crear un ambiente de trabajo agradable entre las áreas de Ventas / Administración bodega y personal de materiales trade marketing.
- d) Dar la importancia requerida al proceso administrativo, considerando tiempos, requerimientos y periodos de estacionalidad.

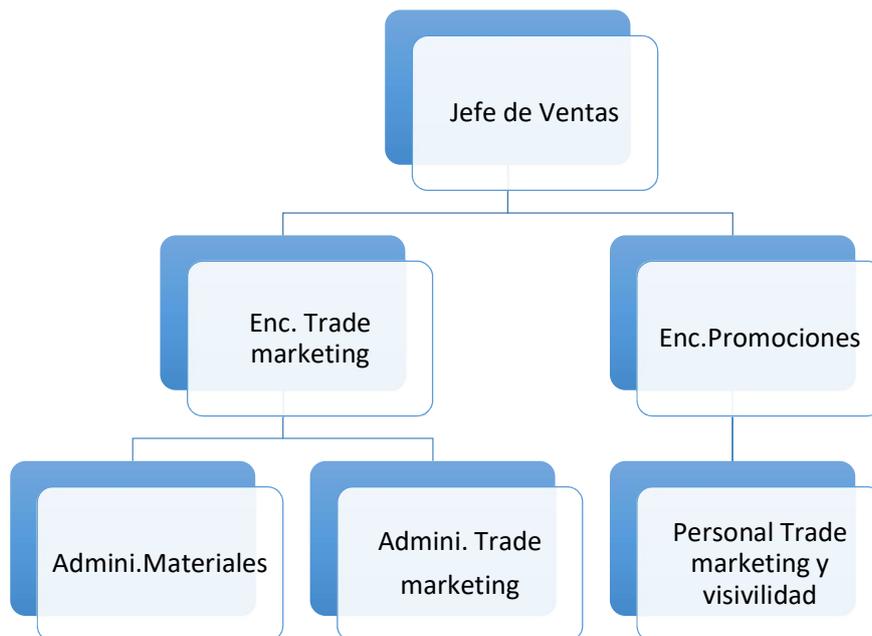
Ventajas: al crear una nueva entidad organizacional se enfocaran solo en el proceso

administrativo de trade marketing a tiempo completo con una jefe de área para el cumplimiento de las tareas y gestión de los procesos, garantizando así nuevos cargos como administrativos trade marketing.

Desventajas: que dentro de los presupuestos de la sucursal no esté contemplado la contratación de nuevos colaboradores debido a que ya existen el personal suficiente y requerido para suplir las necesidades que se presentan. Además tendrán que contar con un proceso de inducción el cual tomara un tiempo de preparación y en este tema el tiempo es un recurso escaso que precisamente queremos acortar.

Bajo este punto se crea un nuevo departamento dentro de la organización llamado área trade marketing. Que estará liderado por el jefe de ventas.

### Organigrama Propuesta 2



Fuente: Elaboración propia SmartArt.

El Proceso se llevará a cabo con 6 personas una más que la propuesta anterior y aumentara los costos, ya que se sumara al presupuesto para cada año dentro de la sucursal.

Considerando lo ya planteado se realiza el cálculo en horas hombre para este nuevo departamento agregando también que el personal tendrá como única función realizar tareas relacionadas con los materiales POP o promociones.

### Propuesta 2 Valorizada en h/h

#### - Horas diarias

Contratado	Tarifa por Hora
Jefe Ventas	\$ 8.333
Enc.Trade Marketing	\$ 5.000
Enc.Promociones	\$ 5.000
Admini. Trade Marketing	\$ 2.500
Admini. Materiales	\$ 2.500
Personal Trade Marketing	\$ 2.222

Fuente: Elaborado con información actualizada de la compañía Carozzi S.A al 31 de Diciembre 2019, formato Excel .

#### - Horas semanales

Contratado	Horas semanales					Total Horas	Total a pagar
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes		
Jefe Ventas	2	0	2	0	2	6	\$ 49.998
Enc.Trade Marketing	9	9	9	9	9	45	\$ 225.000
Enc.Promociones	9	9	9	9	9	45	\$ 225.000
Admini. Trade Marketing	9	9	9	9	9	45	\$ 112.500
Admini. Materiales	9	9	9	9	9	45	\$ 112.500
Personal Trade Marketing	0	2	0	2	0	4	\$ 8.888
							\$ 733.886

Fuente: Elaborado con información actualizada de la compañía Carozzi S.A al 31 de Diciembre 2019, formato Excel .

### Análisis propuesta 2

El siguiente análisis se realiza en base a la propuesta número 2 recién planteada y para poner en contexto se propone crear un nuevo departamento que de solución a

las causas y problemáticas que hay actualmente en el proceso administrativo de empresas Carozzi Sucursal Concepción, con esto se llevara a cabo el nuevo proceso administrativo, pero la empresa no esta dispuesta a contratar un nuevo personal ni menos que se vea afectado el presupuesto anual que se aprueba año a año. Esto nos convertiría en una sucursal que busca solucionar las problemáticas a cualquier costo ya que hoy la sucursal cuenta con un margen de pérdida mensual por inventario establecido por la compañía de \$500.000 pesos chilenos y esta propuesta nos costaría a la semana gastos por remuneración de \$733.886 pesos chilenos. (vease cuadro propuesta numero 2 en horas semanales, pág 51). Lo que no resultaría congruente ya que la sucursal y la compañía en general quiere lograr el máximo de objetivos al mínimo costo.

### **Evaluación y resultado de la Propuesta de Solución**

Retomando las ya expuestas problemáticas asociadas, se muestra el problema con sus causas y consecuencias, que generan que Carozzi Sucursal Concepción presente dificultades en sus procesos administrativos. Cabe mencionar que las consecuencias identificadas a su vez provocan insatisfacción del cliente por la demora de la visibilidad del material y pérdida de tiempo en toda la cadena de administración y logística.

El análisis efectuado A Carozzi sucursal Concepción en estudio ha permitido identificar factores responsables de algunos problemas relacionados con el proceso administrativo para materiales POP, lo que se traduce en falta de información verídica, falta de stock por no ingreso y pérdida en tiempos de ejecución por retiro de materiales sin guía de despacho.

Como ya mencionamos anteriormente en nuestra metodología utilizada para realizar nuestro análisis de problemáticas y deficiencias en la sucursal, los cuales se basan los puntos que abarca nuestra metodología de investigación administrativa dentro de ellas utilizare las más relevantes para este caso se ha elegido para sucursal concepción la alternativa 1 que es la más viable:

Dado lo anterior, se ha definido una propuesta.

### Alternativa 1

Redistribución de roles en la estructura organizacional de la Sucursal y Administración. Con esto me refiero a reasignar actividades a la gente ya contratada, de forma que la distribución del trabajo sea más equitativa. Esto lo proponemos porque observamos que en el área de Administración Bodega se cuenta con mayor personal en comparación con las demás áreas además quiero recalcar una frase muy mencionada en el interior del personal, en la cuna misma de la compañía que es sentir “Pasión por el trabajo bien hecho”.

La propuesta de alternativa uno (redistribución de roles), de manera general cuenta con menores riesgos en su implementación; sin embargo analizaremos punto por punto dicha propuesta:

**Costo:** La implementación de esta propuesta sería relativamente económica, ya que no se requiere contratar a nuevo personal lo cual a la sucursal le vendría muy bien debido a que ya está con dotación completa.

**Implementación:** No representa mayor complejidad por el hecho de modificar los roles y responsabilidades previamente establecidos, además los colaboradores presentan buena aceptación al cambio.

**Aceptación por parte de Empleados:** Esto quiere decir que no habría un aumento de trabajo en el personal ya que se está trabajando en la misma área, lo cual no generaría renuencia e insatisfacción y daría como resultado una mayor calidad del desempeño de sus funciones.

**Capacitación:** No requiere capacitación, solo retroalimentación continua y sólo se enfocaría en aspectos específicos del área de trade marketing.

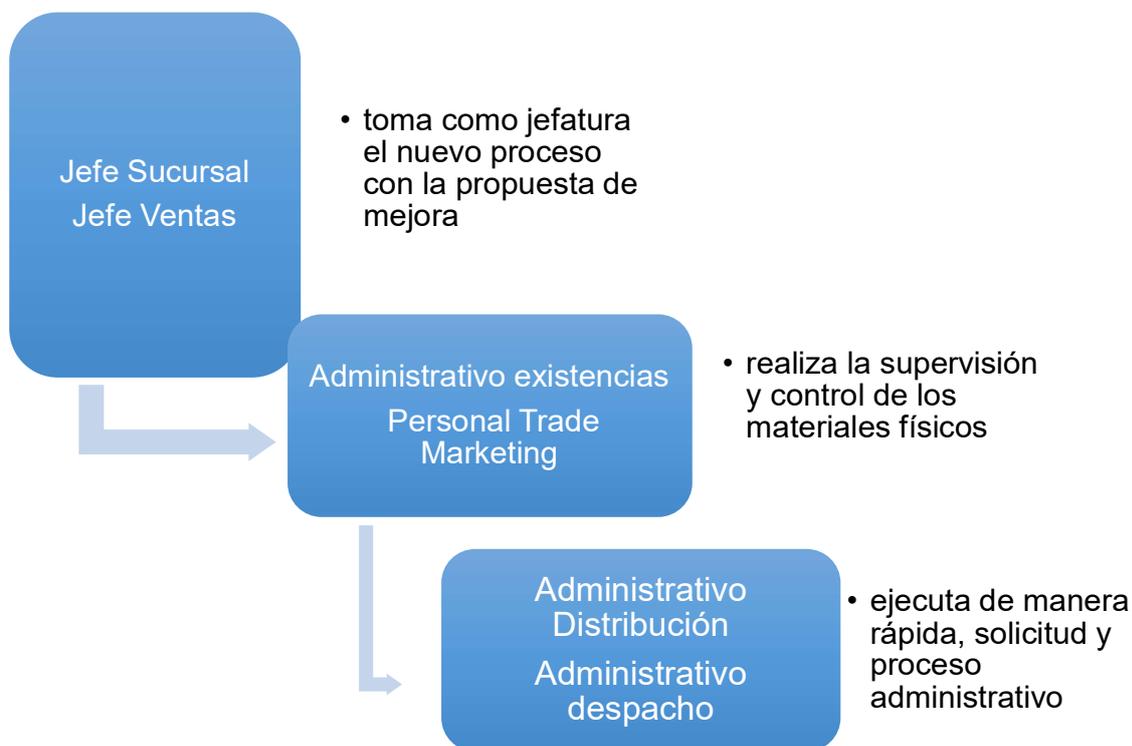
**Involucramiento:** Debido a que el personal va a realizar actividades administrativas

nuevas como las que ya tenía asignadas, podrá enfocarse plenamente en otra área de trabajo.

Claridad en Definición de Papeles y Responsabilidades: Ya que las actividades se compartirían con otras áreas efectivamente podrá ocuparse de la documentación y tomar la responsabilidad que le corresponda.

Entendimiento en metas y objetivos: Dado que el personal está plenamente relacionado con la organización, tiene muy clara la visión de que es lo que busca la compañía.

#### Responsables del proceso.



Fuente: Elaboración propia SmartArt.

## Conclusión del Aprendizaje

No cabe duda que al momento de preparar este segundo informe, los aprendizajes que me deja la habilitación profesional con las diferentes actividades que se plantearon en cada punto solicitado del informe, adquirí nuevos conocimientos y competencias muy importantes.

La administración siempre ha estado presente en la vida del ser humano, desde sus inicios y se ha visto obligado a cumplir sus actividades diarias.

En la actualidad se necesitan procesos administrativos que brinden y sean capaz de liderar, generar trabajo en equipo y colaborativo que tengan la capacidad de solucionar problemas ya sea en su entorno o en su organización.

Esta habilitación me ha ayudado mucho sobre todo en el ámbito laboral, me ha entregado aptitudes para la profesión y la capacidad de análisis que es un logro personal.

También en lo personal se ha hecho gratificantes poner en práctica los conocimientos teóricos que se entregan en la carrera de técnico universitario en administración de empresas en la Universidad del Bio-Bio. Y tener la convicción que esta propuesta se pueda concretar en el lugar que se ha destinado.

## Conclusión

Al momento de concluir este segundo informe que se ha logrado desarrollar en forma detallada y respondido a las preguntas solicitadas para esta habilitación profesional. Solo cabe destacar que;

En la Actualidad todo aquello que supone el desarrollo de los análisis y de mejora del procesos administrativos, no siempre es bien recibido pero cuando se estudian libros que nos instruyen en los pasos a seguir para un óptimo funcionamiento se refiere a un análisis teórico más relevante que conlleva una buena base, con el fin de favorecer la gestión de la organización en general, es por ello que a raíz de la información obtenida se propone una propuesta de mejora en los procesos Administrativos de material POP.

Esta investigación me lleva a ampliar mi concepto de propuesta de mejora y lo enfocar en demostrar que es importante para Carozzi sucursal concepción a contar con un procedimiento más ordenado y en menos tiempo sobre todo de las tareas que realizar para llevar a cabo procesos administrativos para los materiales P.O.P.

Sostengo finalmente, que el sustento adecuado de dichas tareas a realizar, o la razón de aquello que permite que su aplicación sea factible en la práctica, es la idea extraída a partir del análisis realizado, de que el personal administrativo de sucursal concepción, es quien debería detectar alguna necesidad no cubierta del proceso en general, pudiese redefinir su labor específica para así cumplirla y generar mayor eficiencia para el trabajo bien hecho que es lo que Carozzi necesita de este departamento, no esperar siempre que debido a factores externos se den las condiciones para una revisión modificación de los procesos. Ya que lo que mayormente nos interesa es el tiempo que hoy por hoy es un recurso escaso.

## Sugerencia

Una vez terminada esta habilitación e informe II, se considera interesante investigar sobre otros aspectos relacionados:

- Investigar sobre el material de fabricación de las visibilidades ya que estos son en un 95% reciclable y la compañía no los recicla y tampoco regresan de los puntos ventas. Quiero decir que podría haber una gran oportunidad de negocio como recolector y generar trazabilidad.

## Bibliografía

R, A. C. (2001). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. PERU.

CHIAVENATO, I. (2001). *ADMINISTRACION*. COLOMBIA: Editorial McGraw-Hill (3).

Münch, L. (2010). *Administración*. Mexico : Pearson Educación.

Koontz, H. &. (2004). *Administración, Una Perspectiva Global*. McGraw-Hill Interamericana (12).

RAZO, C. M. (1998). *COMO ELABORAR Y ASERORAR UNA TESIS*. MEXICO: ediciones R.A.

Gómez-Hernández, J.-A. (2004). and others published La recopilación documental.

Chen, C. (2019). "Proceso administrativo".

Raffino, M. E. (29 de agosto de 2019). *concepto.de*. Retrieved 29 de agosto de 2019 from concepto.de: <https://concepto.de/organigrama/>

## Linkografía

<https://www.carozzicorp.com/>

<https://previa.uclm.es/profesorado/ricardo/practicum/relieve/evaluacion.htm>

<https://marketing4ecommerce.mx/trade-marketing-que-es-y-cual-es-importancia/>

<https://www.carozzicorp.com/sostenibilidad/?cat=sostenibilidad>

<http://miblogsauditoria.blogspot.com/>

<http://haciendo-empresa.blogspot.com/2010/05/diagnostico-preliminar.html?m=1>

<https://concepto.de/organigrama/#ixzz6AUJSS5S>

<https://www.gestiopolis.com/los-organigramas/>

## Anexos

- Carozzi Sucursal Concepción



- Dirección y Situación de propiedad.

### CONCEPCIÓN

**Dirección:** Camino a Coronel km 11, N° 6060-A, San Pedro de la Paz, Región del Biobío.

**Situación de propiedad:** Arrendada

- Recibo conforme materiales desde Santiago.

**TNT LITCARGO**

Fecha: 06/12/2019 N° Factura: 0 OT: 44412716

Origen: SANTIAGO Delegación: CONCEPCION Cliente a facturar: 001055088 Zona Reparto: 1

Ref. Cliente: 158570551-15 Servicio: OFI Producto: D15N Volumen: 0.09 Bultos: 1 Kilos: 11 Kilos/Tasados: 23

Remitente: 001055088 - EMPRESAS CAROZZI SA  
CAM LONG SUR 5201. NOS 0  
8030000  
SAN BERNARDO  
Telf: 2 23776400  
Contacto: SUPERVISOR# 96591040-9

Destinatario: 999999999 - EMPRESAS CAROZZI  
CAMINO A CORONEL 6060-A  
4030000  
CONCEPCION  
Telf: 0-9 96591040-9  
Contacto: 17725234

Recibi/Conforme (TIMBRE, FIRMA, RUT)

CTA.CTE  
P O R T E S  
DESEMBOLSO  
REEXPEDICIÓN  
GASTOS REEMB.  
SEGURO  
S.A.D  
BASE IMPONIBLE  
I.V.A  
REEMBOLSO  
TOTAL

Doc Cliente: Observaciones: CTA-5835 ORD-754

SERVICIOS ADICIONALES

Descripción	Unidades	Total a cobrar	Descripción	Unidades	Total a cobrar

**RECIBIDO**  
09 DIC 2019  
EMPRESAS CAROZZI

IGOR CERDA VOB

Fuente: Fotografía tomada en el momento.

**TNT EXPRESS CHILE**

SURE WE CAN

REMITENTE: EMPRESAS CAROZZI SA SANTIAGO EXPRESO 06-12-2019 158570794

DESTINATARIO: EMPRESAS CAROZZI CAMINO A CORONEL 6060-A SUPERVISOR FONO: 0-9 CONCEPCION

BULTO No: 001 BULTOS: 001 ORDEN DE TRANSPORTE: 44412717 ZONA:

001690010001044412717001001

Fuente: Fotografía tomada en el momento.