

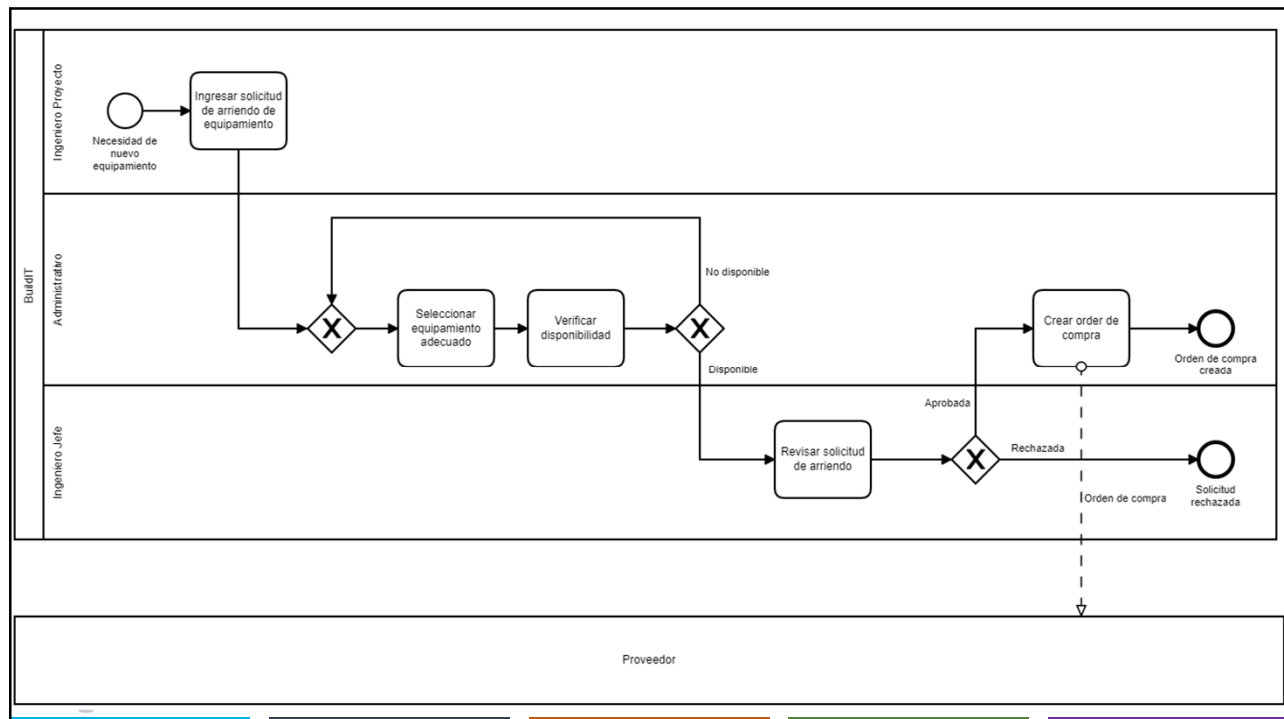
## Caso BuildIT

- El dueño de este proceso es el Gerente de Adquisiciones. Quien manifiesta su preocupación por el crecimiento del volumen de gastos asociados al arrendamiento de equipos.
- Durante el año pasado estos gastos crecieron en un 12%, mientras que el volumen de actividades de construcción ha crecido tan sólo un 8% en sus ganancias.
- Debido a lo anterior, se ha lleva a cabo una iniciativa de mejora continua, de forma de reducir los gastos asociados a arrendamiento en un 5%.
- Este objetivo esta directamente alineado con el objetivo estratégico de reducción de costos de la empresa.



IICG140 - Gestión de Procesos de Negocio - Prof. Alejandro Robles S.

40



41

## Caso BuildIT - Stakeholders

- Cliente: Ingeniero de Proyecto
- Participantes : Administrativos, Ingeniero Jefe, Área Tesorería y Finanzas.
- Entidades/Agentes externos: Proveedor de arriendo de equipamiento.
- Dueño del proceso: Gerente de Adquisiciones, Gerentes de Proyecto, Tesorería.
- Sponsor del proceso: Gerente de Finanzas.

## Caso BuildIT - Hallazgos

- Según dueño del proceso:
  - Equipamiento es contratado por un tiempo superior al necesario → Desperdicio de Inventario.
  - Hay pagos de penalidades debido a (Defectos):
    1. Equipamiento devuelto al no ser el adecuado para el trabajo.
    2. Pagos atrasados de facturas.

## Caso BuildIT - Hallazgos

- **Ingeniero de Proyecto**
  - Retrasos entre el momento en que se crea la solicitud de arrendamiento de equipamiento.
  - Retraso corresponde a 3,5 días de trabajo en promedio.
  - Rechazo de equipamiento por no ser el adecuado.
- **Administrativo**
  - Requerimientos de arrendamiento poco claros.
  - Descripciones de equipamiento incompletos en los catálogos de proveedores.
  - Demora en respuesta de aprobación de solicitud de arriendo por parte del Ingeniero Jefe.
- **Ingeniero Jefe**
  - Ingeniero de Proyectos utilizan los equipos por un tiempo que excede al contratado.
  - Rechazo de equipamiento por no ser el adecuado.



IICG140 - Gestión de Procesos de Negocio - Prof. Alejandro Robles S.

44

## Caso BuildIT - Hallazgos

- **Tesorería**
  - Pagos de penalidades debido a retrasos en la cancelación de facturas.
  - No es posible realizar los pagos más rápido, en promedio tres días luego de su aprobación.
- **Proveedores**
  - Pagos de facturas con retraso.
  - Devoluciones de equipamiento por parte del Ingeniero de Proyecto.
  - No hay integración en los sistemas de BuildIT.



IICG140 - Gestión de Procesos de Negocio - Prof. Alejandro Robles S.

45

## Caso BuildIT – Registro de Problemas

Nombre del problema	Equipamiento utilizado más tiempo del necesario.
Prioridad	1
Descripción:	Los ingenieros de proyecto usan el equipamiento por un tiempo superior al contratado.
Datos y supuestos	BuildIT arrienda 3.000 piezas de equipamiento por año. En el 10% de los casos los ingenieros de proyecto utilizan el equipamiento por 2 días más de lo necesario. En promedio esto representa un costo de \$100 por día (días de arriendo).
Impacto cualitativo	No aplica
Impacto cuantitativo	



IICG140 - Gestión de Procesos de Negocio - Prof. Alejandro Robles S.

46

## Caso BuildIT – Registro de Problemas

Nombre del problema	Equipamiento rechazado
Prioridad	2
Descripción:	Los ingenieros de proyecto rechazan el equipamiento recibido debido a que no coinciden con las especificaciones que requieren.
Datos y supuestos	BuildIT arrienda 3.000 piezas de equipamiento por año. Cada vez que un equipo es rechazado debido a un error de la empresa, se aplica una penalización equivalente a 1 día de arriendo. 5% de los rechazos son producto de errores internos y no del proveedor.
Impacto cualitativo	Estos eventos afectan en los cronogramas de construcción, generan conflictos y frustración.
Impacto cuantitativo	



IICG140 - Gestión de Procesos de Negocio - Prof. Alejandro Robles S.

47

## Caso BuildIT – Registro de Problemas

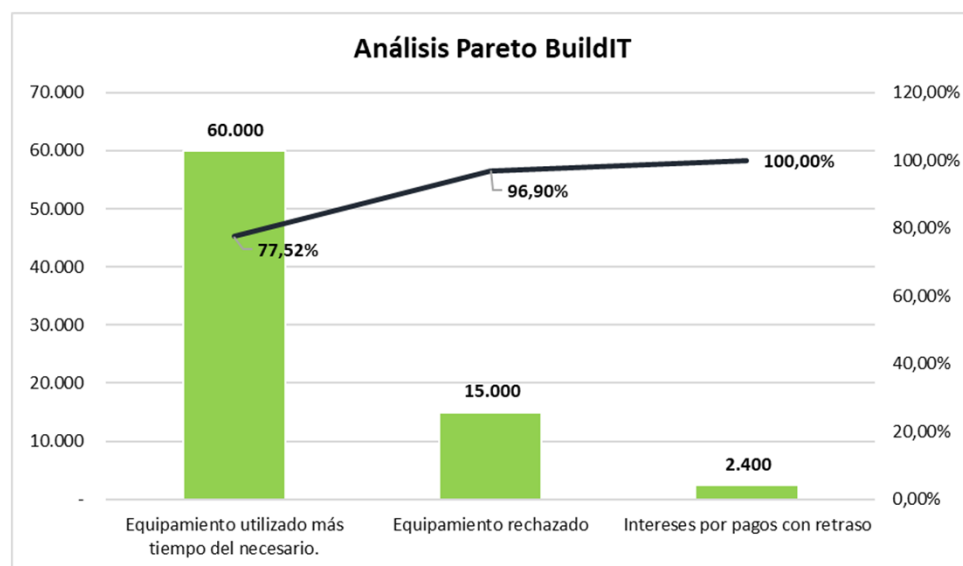
Nombre del problema	Intereses por pagos con retraso
Prioridad	3
Descripción:	La empresa paga intereses debido al retraso en el pago de las facturas.
Datos y supuestos	BuildIT arrienda 3.000 piezas de equipamiento por año. Cada equipo es arrendado en promedio por 4 días a un precio de \$100 diario. Cada arriendo genera una factura. Alrededor de un 10% de las facturas son pagadas con retraso. El interés promedio corresponde a un 2% del monto de la factura.
Impacto cualitativo	Proveedores molestos, posibles efectos en negociación de precios para arrendar equipos.
Impacto cuantitativo	

iicg

IICG140 - Gestión de Procesos de Negocio - Prof. Alejandro Robles S.

48

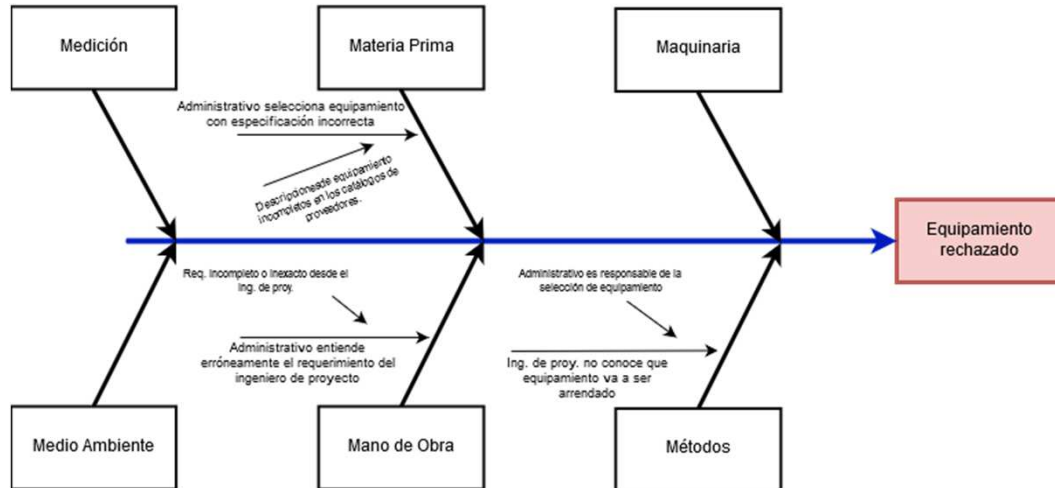
## Caso BuildIT - Análisis Pareto



iicg

49

## Caso BuildIT – Diagrama Causa Efecto



## Caso BuildIT - 5 ¿Por qué?

- Problema 1: Equipamiento utilizado más tiempo del necesario. ¿Por qué?
  - Los ingenieros de proyecto piensan que el equipamiento no estará disponible más adelante cuando sea necesario. ¿Por qué?
    - El tiempo entre la solicitud y el envío es muy largo. ¿Por qué?
    - Tiempo excesivo en la búsqueda del equipamiento adecuado y en aprobar la solicitud. ¿Por qué?
      - Tiempo consumido por el administrativo al contactar los posibles proveedores de forma secuencial.
      - Tiempo consumido por los ingenieros jefe en revisar la solicitud.

## Caso BuildIT - 5 ¿Por qué?

- **Problema 2: Equipamiento rechazado. ¿Por qué?**
  - El equipamiento enviado es incorrecto. ¿Por qué?
    - Mala comunicación entre el ingeniero de proyecto y el administrativo. ¿Por qué?
      - El ingeniero de proyecto proporciona una descripción incompleta o imprecisa sobre lo que quiere
      - El ingeniero de proyecto no siempre ve el catálogo del proveedor cuando hace una solicitud y no se comunica con el proveedor. ¿Por qué?
        - El ingeniero de proyecto al estar en obra no posee conexión a Internet.
      - El ingeniero de proyecto no revisa la selección de equipamiento realizada por el administrativo.
    - La descripción del equipamiento en el catálogo del proveedor no es lo suficientemente precisa.

## Caso BuildIT - 5 ¿Por qué?

- **Problema 3: Intereses por pagos con retraso. ¿Por qué?**
  - Tiempo entre la recepción de la factura y la confirmación es muy largo. ¿Por qué?
    - Administrativo requiere confirmación desde el ingeniero jefe. ¿Por qué?
      - El administrativo no puede asegurar si el equipamiento fue recepcionado en la obra. ¿Por qué?
        - La recepción del equipamiento no queda guardada en un sistema de información compartido.
        - El ingeniero de proyecto puede utilizar el equipamiento por más tiempo del acordado con el proveedor sin informar.
      - El ingeniero de proyecto demora mucho en confirmar la factura. ¿Por qué?
        - Confirmar facturas no es prioridad para el ingeniero de proyecto.