



**Estandarización del proceso de atención de requerimientos de servicio técnico en el área
de posventa para Sodimac Colombia S.A.**

Yesid Gómez Mejía

Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniero Industrial

Asesor

Claudia Sofia Correa Puerta, Especialista en Gerencia de Proyectos

Universidad de Antioquia

Facultad de Ingeniería

Ingeniería Industrial

Medellín

2024

Cita	(Gómez Mejía, 2024)
Referencia	Gómez Mejía (2024). <i>Estandarización del proceso de atención de requerimientos de servicio técnico en el área de posventa para Sodimac Colombia S.A.</i> , [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Medellín.
Estilo APA 7 (2020)	



Centro de Documentación Ingeniería (CENDOI)

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: John Jairo Arboleda López.

Decano/Director: Jesús Francisco Vargas Bonilla.

Jefe departamento: Mario Alberto Gaviria Giraldo.

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Dedicatoria

Dedico con amor y gratitud este logro a mis padres y a mi pareja fuente inagotable de inspiración y apoyo incondicional. Gracias por ser mi motor y fuente de alegría en cada paso que doy, por su constante aliento y por creer en mí cuando dudaba de mi propio potencial. A todos aquellos que han sido parte de mi camino, gracias por su amor y confianza. Este logro es de todos, porque sin ustedes, nada de esto sería posible.

Tabla de contenido

Resumen	9
Abstract	10
Introducción	11
1. Objetivos	13
1.1. Objetivo general	13
1.2. Objetivos específicos	13
2. Marco teórico	14
2.1. Procesos	14
2.1.1. Definición	14
2.1.2. Elementos de un proceso	14
2.1.3. Tipos de procesos	15
2.1.3.1. Procesos estratégicos	15
2.1.3.2. Procesos operativos	15
2.1.3.3. Procesos de apoyo	15
2.1.4. Pasos para definir procesos	15
2.1.5. Representación de los procesos	16
2.1.5.1. Diagrama de precedencia	16
2.1.5.2. Diagrama de Hilos	16
2.1.5.3. Metodología BPMN	17
2.1.5.4. Diagrama de flujo	17
2.1.6. Indicadores	18
2.2. Análisis de causas	18
2.2.1. Que es el análisis de causa raíz	18
2.2.2. Para que sirven las técnicas de identificación de causa raíz (RCA)	18

2.2.3.	Técnicas de identificación de causa raíz	18
2.2.3.1.	Diagrama espina de pescado	18
2.2.3.2.	Los 5 por que	19
2.2.3.3.	Análisis estadístico de datos	19
2.2.3.4.	Diagrama de Árbol	19
2.2.3.5.	Diagrama de relaciones	19
2.2.3.6.	Pareto	20
2.2.3.7.	Tormenta de ideas	20
2.3.	Optimización de tiempos	20
2.3.1.	Que es la optimización de tiempos	20
2.3.2.	Definición de eficiencia y como implementarla	20
2.3.3.	Como añadir valor	21
2.3.4.	Pasos para simplificar el trabajo	22
2.4.	Estatuto del consumidor ley 1480	22
3.	Metodología	24
3.1.	Análisis del proceso	24
3.1.1.	Capacitaciones con jefe del Área de Posventa	24
3.1.2.	Interiorización del proceso	24
3.2.	Diagnóstico del proceso	24
3.2.1.	Entrevistas con personas que hacen parte del proceso	24
3.2.2.	Entrevistas con personas de apoyo al proceso	25
3.3.	Definición del proceso	26
3.3.1.	Estructuración del proceso.	26
3.3.2.	Documentación del proceso	26
3.4.	Diagrama de flujo	26

3.5. Socialización	27
4. Resultados	28
4.1. Análisis del proceso	28
4.1.1. Capacitaciones con jefe del Área de Posventa	28
4.1.2. Interiorización del proceso	28
4.2. Diagnóstico del proceso	29
4.2.1. Entrevistas con personas que hacen parte del proceso	29
4.2.2. Entrevistas con personas de apoyo al proceso	30
4.3. Definición del proceso	31
4.3.1. Estructuración del proceso.	31
4.3.2. Documentación del proceso	31
4.4. Diagrama de flujo	32
4.5. Socialización	33
5. Análisis	34
5.1. Análisis del proceso	34
5.1.1. Capacitaciones con jefe del Área de Posventa	34
5.1.2. Interiorización del proceso	34
5.2. Diagnóstico del proceso	34
5.2.1. Entrevistas con personas que hacen parte del proceso	34
5.2.2. Entrevistas con personas de apoyo al proceso	34
5.3. Definición del proceso	35
5.3.1. Estructuración del proceso.	35
5.3.2. Documentación del proceso	35
5.4. Diagrama de flujo	35
5.5. Socialización	35

6.Conclusiones	37
7.Bibliografía	38

Lista de figuras

Figura 1. Simbología de los diagramas de flujo.....	17
--	----

Resumen

Para las empresas es cada vez más importante la percepción que tienen los clientes luego de la compra de un producto o de la prestación de un servicio, se pretende siempre lograr que un cliente vuelva a comprar o recomiende hacerlo a otra persona. SODIMAC es una empresa que se dedica al retail y que ha identificado en su servicio posventa la necesidad de mejorar, principalmente en la velocidad de solución a los casos de servicio técnico, es por esta razón que se realizó este proyecto, donde el objetivo es estandarizar el proceso de atención de requerimientos de servicio técnico, para minimización los tiempos de atención de los servicios técnicos a nivel nacional.

Durante el desarrollo del proyecto se realizó la lectura de un documento que se usaba en SODIMAC para atender todos los requerimientos y se realizaron entrevistas con diversos actores del proceso, tales como asesores de experiencia de clientes, coordinadores de experiencia de clientes y jefe de posventa. Luego, con la información obtenida, se diseñó un boceto el cual fue mejorado con opiniones y retroalimentaciones aportadas por la jefe posventa en diversas reuniones hasta obtener el proceso documentado. Este proceso se plasmó también en un diagrama de flujo que facilitó la posterior exposición del proceso en un video explicativo.

Como resultado se obtiene el estándar final del proceso de atención de requerimientos de servicio técnico el cual servirá de guía para realizar las actividades de forma estandarizada.

El proceso de atención de requerimientos contribuirá a la disminución de la probabilidad de error o confusión en la ejecución del proceso. Además, tener este proceso de manera gráfica facilita la lectura e interiorización de este.

Palabras clave: Posventa, experiencia de clientes, proceso, flujo.

Abstract

For companies, the perception that customers have after the purchase of a product or the provision of a service is increasingly important, it is always intended to get a customer to buy again or recommend it to someone else. SODIMAC is a retail company that has identified in its after-sales service the need to improve, mainly in the speed of solution to the technical service cases, is for this reason that this project was carried out, where the objective is to standardize the process of attention of technical service requirements, to minimize the times of attention of the technical services at national level.

During the development of the project, a document used in SODIMAC to attend all the requirements was read and interviews were conducted with different actors of the process, such as customer experience advisors, customer experience coordinators and after-sales manager. Then, with the information obtained, a sketch was designed which was improved with opinions and feedback provided by the after-sales manager in several meetings until the documented process was obtained. This process was also captured in a flow chart that facilitated the subsequent presentation of the process in an explanatory video.

As a result, the final standard of the technical service requirements process is obtained, which will serve as a guide to carry out the activities in a standardized manner.

The service request process will contribute to reduce the probability of error or confusion in the execution of the process. In addition, having this process in a graphic form makes it easier to read and internalize.

Keywords: After-sales, customer experience, process, flow.

Introducción

Sodimac es una empresa de origen chileno con presencia en varios países de Latinoamérica, opera en el retail, industria donde se ha destacado y ha alcanzado una posición de liderazgo en el mercado. En Colombia se estableció desde el año 1993, y está compuesta en un 51% de la organización corona y un 49% de la organización Falabella de Chile, y cuenta con 41 tiendas.

El propósito principal de Sodimac es satisfacer al cliente a través de múltiples puntos de contacto y canales de venta, focalizado en desarrollar y proveer soluciones a los proyectos de remodelación y construcción de sus clientes. Orientada a este propósito se encuentra la Gerencia de Experiencia de Clientes, la cual está enfocada a mejorar la imagen de la empresa, a través de procesos confiables y efectivos que logren impactar de manera positiva a los clientes.

La Gerencia de Experiencia de Clientes tiene a cargo el área de posventa la cual atiende los requerimientos que surgen luego de la venta de un producto o servicio, incluye devoluciones y garantías. Todos los requerimientos atendidos en esta área deben ser solucionados de manera oportuna con el fin de brindar un buen nivel de satisfacción al cliente y dar cumplimiento oportuno a lo establecido en la ley 1480 del 2011 del estatuto del consumidor. Se ha identificado que, los requerimientos de servicio técnico requerían una mejora, estos tenían la mayor participación (55%), y eran los que más tiempo tardaron en ser resueltos impactando de manera directa la imagen que tiene el cliente de la empresa, la recompra y recomendación a otros clientes potenciales y la probabilidad de que se generen sanciones por incumplimiento de la ley 1480 del estatuto del consumidor.

Con el fin de atacar esta problemática se estandarizó el proceso de atención de requerimientos de servicio técnico, esto en un principio, con el fin de analizar el proceso y conocer los actores y etapas que intervienen en este, se realizaron reuniones con la jefe de posventa, y se llevó a cabo la lectura de un documento que tenía todos los procesos de atención de requerimientos que tiene la compañía mezclados. Luego, buscando realizar un diagnóstico del proceso para identificar posibles puntos de falla o demora, se realizaron entrevistas con algunos asesores y coordinadores de experiencia de clientes. Después, para realizar la definición del proceso y documentarlo, se utilizó la información obtenida de las lecturas y las reuniones realizadas para crear primero un boceto y luego documentar el proceso completo. El paso siguiente, fue realizar el

diagrama de flujo donde se utilizó la documentación que se hizo del proceso para su diseño. Por último, para socializar el proceso con todo el personal de experiencia de clientes, se realizó un video explicativo donde se exponía primero el documento del proceso y posteriormente se explicaba el diagrama de flujo.

Como resultados se obtuvieron el resumen de la lectura del documento de atención de requerimientos, y los resúmenes tanto de la reunión inicial con la jefe posventa como las realizadas con los asesores y coordinadores de experiencia de clientes. Sumado a esto, se obtuvo también un boceto inicial del proceso y un documento con el proceso completo documentado. También, el diagrama que muestra gráficamente el flujo que tiene el proceso. Y para finalizar, un video explicativo donde se expone el documento del proceso y el diagrama de flujo del proceso.

1. Objetivos

1.1. Objetivo general

Estandarizar el proceso de atención de requerimientos de servicio técnico en el área de posventa para Sodimac Colombia S.A, para minimizar los tiempos empleados en dar solución a los servicios técnicos a nivel nacional, impactando de manera directa la imagen que tienen los clientes del servicio posventa de la empresa y disminuyendo la probabilidad de sanciones por incumplimiento del estatuto del consumidor ley 1480.

1.2. Objetivos específicos

1. Analizar el proceso de atención de requerimientos de servicio técnico del área de posventa para identificar las etapas, actores y recursos que se requieren e intervienen en este.

2. Realizar un diagnóstico del proceso de atención de requerimientos de servicio técnico del área de posventa con el fin de identificar las causas de los problemas e inconvenientes que generan retraso en cada etapa del proceso.

3. Realizar la definición del proceso de atención de requerimientos de servicio técnico, de forma que se logre disminuir los retrasos que se presentan en las diferentes etapas del proceso, obteniendo como resultado la disminución global del tiempo empleado para la solución de este tipo de requerimientos.

4. Realizar el diagrama de flujo para el proceso de atender requerimientos de servicio técnico, de manera que se facilite su comprensión y entendimiento entre los asesores posventa.

5. Socializar e implementar las mejoras realizadas al proceso de atención de requerimientos de servicio técnico con los asesores posventa, buscando dejar claridad en el estándar implementado.

2. Marco teórico

2.1. Procesos

2.1.1. Definición

Un proceso puede definirse como una secuencia de actividades, estas van de manera ordenada, y que están compuestas por entradas, programas o actividades, estados y salidas, todas estas van interrelacionadas entre sí, y tienen como finalidad dar respuesta o prestar un servicio a las personas, estas personas pueden ser clientes, usuarios o personas que reciben la prestación de un servicio (Cantón Mayo, 2010).

2.1.2. Elementos de un proceso

Todos los procesos cuentan con una serie de elementos, pero por lo general se tienen estos elementos como los básicos para cualquier proceso que se basa en gestión de la calidad (Jorgegens, 2020):

- **Requerimientos del cliente:** lo que el cliente, sea interno o externo, espera obtener de determinada actividad.
- **Entradas/inputs:** responden a criterios de aceptación definidos, estas entradas pueden ser elementos físicos, elementos humanos o técnicos, vienen de proveedores internos y externos y sin estas entradas el proceso no podría llevarse a cabo.
- **Recursos:** son los requisitos y medios que se necesitan para poder desarrollar el proceso de manera adecuada.
- **Salidas/outputs:** es lo que entrega un proceso, debe venir con la calidad exigida. Las salidas pueden ser productos materiales, información, recursos, servicios, etc. Por lo general las salidas de un proceso son las entradas de otro.
- **Finalidad:** resultado que se espera obtener luego de desarrollar un proceso, el cual empieza con la necesidad del cliente y acaba una vez esta ha sido satisfecha.

2.1.3. Tipos de procesos

2.1.3.1. Procesos estratégicos

Son procesos que son gestionados por la alta dirección de las organizaciones, con estos se busca definir y controlar las metas, políticas y estrategias de las empresas. Con estos procesos se desarrollan las estrategias y se definen objetivos, y se utilizan para planificar, organizar (Torres, 2014).

2.1.3.2. Procesos operativos

En estos procesos se llevan a cabo las acciones definidas en los procesos estratégicos. Estos procesos afectan los objetivos de las organizaciones en todo lo relacionado con el cliente y son propios de la actividad de la empresa. De estos procesos se encargan los directores y jefes de áreas, que a su vez deben apoyarse de otros directores y jefes de otras áreas (Torres, 2014).

2.1.3.3. Procesos de apoyo

Son procesos que no están en relación directa con el desarrollo de las políticas, pero que tienen una influencia directa en los procesos operativos. Son actividades que permiten que los procesos operativos y estratégicos funcionen de manera adecuada, ya que son los que proporcionan los recursos y el apoyo para que se lleven a cabo los procesos clave (Torres, 2014).

2.1.4. Pasos para definir procesos

Para definir los procesos existen unos pasos que permiten hacerlo exitosamente, (Team Asana, 2022) propone los siguientes 8 pasos:

Determinar el alcance: se determina el alcance de la información inicial y se crea una breve descripción la cual, de un panorama claro a los participantes del proceso, para este alcance se recomienda incluir objetivos, participantes, cronograma y prioridades.

Definir los límites del proceso: se delimita dónde se enmarca el proceso de cada una de las personas y grupos que hacen parte del proceso, identificando las actividades que realiza cada uno.

Determinar entradas y salidas: las entradas son los recursos que necesita el proceso para llevarse a cabo y las salidas son todas las cosas que se desean obtener al final del proceso.

Identificar los pasos del proceso: se empieza observando el inicio del proceso, en donde se determinan los límites, luego de esto, se hacen la lista de los pasos del proceso en orden

secuencial, por último, se desglosa cada paso en componentes pequeños que se puedan asignar a cada persona involucrada en el proceso.

Asigna los roles en el proyecto: los componentes pequeños derivados el paso anterior se reparten a casa persona involucrada en el proceso y se incluye información detallada como entregables esperados y el cronograma.

Crea un diagrama de flujo del proceso: para visualizar de manera más fácil el proceso se realiza un diagrama de flujo, el cual contiene las entradas, salidas y personas involucradas.

Indica las excepciones del flujo del proceso: con el proceso ya documentado se deben tomar nota de las excepciones que surgen en el flujo, cuando un paso no es necesario para todo el mundo y se puede tomar como una excepción.

Pon a prueba el proceso: se prueba el proceso para verificar su funcionamiento, se deben identificar posibles problemas y riesgos y corregirlos. Esta es una oportunidad para ajustar el proceso y dejarlo funcionando sin inconvenientes.

2.1.5. Representación de los procesos

Los procesos suelen representarse por medio de diferentes diagramas, los cuales permiten mostrar gráficamente y de manera sencilla los flujos de los diferentes procesos. (Naranjo Vargas et al., 2023) expone algunas representaciones que se han destacado en la representación de procesos, algunas de ellas se exponen a continuación:

2.1.5.1. Diagrama de precedencia

Esta es una herramienta gráfica que muestra de manera cronológica un sistema de producción, en este tipo de diagrama algunas tareas o actividades deben ser completadas antes de que inicien las siguientes, esto permite identificar las restricciones de precedencia de forma clara. (Naranjo Vargas et al., 2023)

2.1.5.2. Diagrama de Hilos

Esta herramienta se enfoca en los movimientos de materiales y muestra la secuencia de operaciones en un proceso. La representación se hace mediante líneas y símbolos, y muestra de manera detallada las actividades y tareas que se llevan a cabo en el proceso, incluyendo las decisiones que se toman en el camino. Es una herramienta muy útil para identificar actividades que

no agregan valor al proceso y los cuellos de botella que retrasan el flujo del trabajo. (Naranjo Vargas et al., 2023)

2.1.5.3. Metodología BPMN

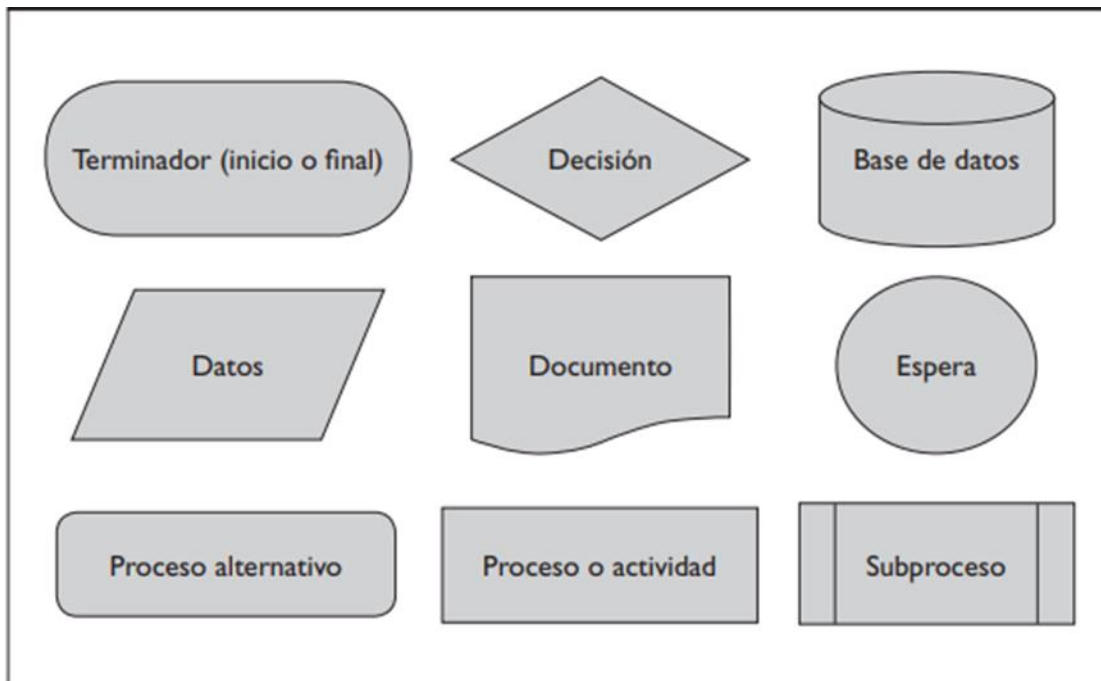
Esta herramienta es un estándar para modelar procesos, está diseñado para cubrir tareas, actividades y flujo de comunicación en los procesos, puede utilizarse para automatizar tareas rutinarias de diseño. (Naranjo Vargas et al., 2023)

2.1.5.4. Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo tienen la función de mostrar los pasos de un proceso a través de una secuencia, son de gran utilidad para describir cualquier proceso de una organización. Tiene como ventajas el poder comprender de manera visualizar y fácil los procesos de una empresa; definir la secuencia que llevan las actividades en los procesos; se pueden realizar a cualquier proceso. En la figura 1 se presenta la simbología utilizada para desarrollar un diagrama de flujo (Camisón et al., 2006)

Figura 1

Simbología de los diagramas de flujo.



Nota. Simbología utilizada para la realización de los diagramas de flujo de procesos. Fuente: (Camisón et al., 2006).

2.1.6. Indicadores

Los indicadores surgen principalmente de la estrategia de la organización, ya que para estas es muy relevante medir y evaluar cómo están funcionando los procesos, esto permite controlar y tomar decisiones. Existen diversas variables las cuales pueden ser analizadas en la gestión de procesos, aunque la más común es el tiempo, también se analizan otras como cantidad de errores, satisfacción del cliente, costos, ingresos, entre otros. Dentro de los indicadores se pueden identificar tres tipos diferentes: globales, los cuales se obtienen como una totalidad desde la estrategia de la organización, cuando el plan estratégico baja al nivel operacional; locales, estos son propios del proceso, como el nivel de riesgo o las tasas de errores; y los individuales, indicadores que manejan los roles de las personas que participan en el proceso (Bravo Carrasco, 2015).

2.2. Análisis de causas

2.2.1. Que es el análisis de causa raíz

Un análisis de causa raíz se define como el proceso de encontrar las causas de un problema para, con base en estas, identificar e implementar soluciones. Este análisis se basa en encontrar causas que no se logran ver de manera superficial. Con el análisis de causa raíz se busca abordar los problemas de manera sistemática, en lugar de implementar una solución simple, para disminuir el riesgo de que los problemas vuelvan a ocurrir (Team Asana, 2022).

2.2.2. Para que sirven las técnicas de identificación de causa raíz (RCA)

Las técnicas de identificación de causa raíz sirven para descifrar y aclarar una posible RCA, buscando determinar la causas y variables de falla en los componentes de un sistema o proceso, y basado en estas causas encontradas buscar soluciones y evitar que ocurran los mismos errores en el futuro (Numpaque et al., 2018).

2.2.3. Técnicas de identificación de causa raíz

2.2.3.1. Diagrama espina de pescado

También conocido como diagrama de Ishikawa, la espina de pescado es un diagrama que muestra las causas de un suceso, con este se busca demostrar dónde surgen los problemas en un

proceso. Para su implementación en la parte derecha se pone el problema a resolver, y se dibuja una línea o flecha en la parte izquierda que apunte hacia el problema, y de la línea se salen pequeñas sublíneas hacia arriba y abajo donde se colocan en la punta las posibles causas globales del problema y a lo largo de la sublínea las subcausas o causas específicas (Nuño, 2023).

2.2.3.2. Los 5 por que

Esta técnica consiste en realizarse de manera iterativa y veces la pregunta ¿Por qué? Buscando determinar las relaciones de causa y efecto que generan un problema. El objetivo principal es encontrar a causa raíz de un defecto. Fue desarrollada por Sakichi Toyoda y empleada en un principio en la empresa Toyota, y hoy en día es usada ampliamente y hace parte de metodologías como la Kaizen, Lean Manufacturing y Six Sigma. No todos los problemas tienen una sola causa raíz, por lo que es recomendable repetir la técnica si se desea encontrar más de una (Medina C, 2012).

2.2.3.3. Análisis estadístico de datos

Es una herramienta que sirve para examinar y comprender datos. Se trata de un conjunto de técnicas y métodos para organizar, describir, analizar e implementar datos para obtener información relevante y útil. El análisis estadístico se produce cuando los datos luego de ser recogidos son interpretados para identificar patrones y tendencias que luego servirán para tomar decisiones concretas y comprender a los clientes de una empresa y su comportamiento (Ortega, 2023).

2.2.3.4. Diagrama de Árbol

Es una herramienta usada con el fin de identificar problemas y sus posibles causas, el proceso se realiza a través de un desglose de cada problema en sus posibles causas, y estas causas se desglosan en sus posibles causas, llegando así hasta las causas principales. Para el desarrollo de esta herramienta se inicia por identificar el o los problemas que tienen la empresa, con base en estos se realiza una lluvia de ideas buscando las posibles causas del problema, y con base en lo hallado en esta se repite la lluvia de ideas de manera iterativa hasta llegar a las causas raíces (Jimenez Bielich, 2017)

2.2.3.5. Diagrama de relaciones

El diagrama de relaciones es una herramienta que ayuda a analizar un problema cuyas causas están relacionadas de manera compleja. Esta herramienta permite visualizar en conjunto

cómo las causas en relación con sus efectos. El objetivo principal de este diagrama es identificar relaciones causales complejas que pueden existir en determinada situación, en este supone que hay muchas causas y efectos posibles en torno a un problema (Aiteco Consultores, 2022).

2.2.3.6. Pareto

El diagrama de Pareto es un método de análisis que permite diferenciar las causas más importantes de un problema de las menos importantes, se basa en la teoría de que las causas se pueden clasificar en importantes, las cuales son menos frecuentes y las triviales, que suceden frecuentemente. El principio de Pareto nos dice que el 80% de los problemas o defectos los generan el 20% de las causas (López Lemos, 2016).

2.2.3.7. Tormenta de ideas

La lluvia de ideas es un método que suele usarse en la vida cotidiana, pero se realiza sin saber y de una manera desordenada, es por eso que al momento de realizarla se tienen algunas recomendaciones: recolecta la mayor cantidad de información posible, recibe todas las ideas, no criticar ni juzgar ningún aporte, no influencias las respuestas de otros, apunta todas las ideas, establece un tiempo límite para las respuestas (Ovalles Acosta et al., 2017)

2.3.Optimización de tiempos

2.3.1. *Que es la optimización de tiempos*

Optimizar tiempos es hacer las tareas de una manera efectiva, de forma tal que esto permita disminuir lo que tarda en realizarse los procesos y aumentar la productividad. Las organizaciones tienen la necesidad de organizarse de forma que sus colaboradores logren la habilidad de usar el tiempo de manera adecuada, lo que traerá como resultado la competitividad de la empresa. La optimización de tiempos nos lleva a lograr los resultados que se establecen desde la planeación estratégica que realiza la empresa (Flores Gonzales, 2018).

2.3.2. *Definición de eficiencia y como implementarla*

La eficiencia se puede definir como ser capaz de producir sea bienes o servicios sin que exista despilfarro en la utilización de recursos, es decir, que se pueda obtener la máxima producción a partir de una cantidad determinada de recursos, o puede aplicarse de manera inversa, minimizar el uso de recursos para lograr obtener una producción determinada. Con base en esta doble

definición se puede hablar de eficiencia en términos de salidas/outputs o de eficiencia en términos de entradas/inputs (Rueda López, 2011).

Para mejorar la eficiencia en el trabajo (Martins, 2023) implementa 9 pasos los cuales se enumeran a continuación:

- * Elimina las reuniones innecesarias
- * Aumenta la eficiencia de tu equipo
- * Prioriza el trabajo en función de los resultados clave
- * Elimina, posterga, delega o reduce el trabajo con más baja prioridad
- * Aprovecha las fortalezas de tu equipo a la hora de asignar el trabajo
- * Establece el trabajo de tu equipo antes de comenzar
- * Fomenta la colaboración entre los diferentes departamentos y logra un trabajo eficaz
- * Promueve días enteros sin reuniones
- * Establece la finalidad de los diferentes canales de comunicación

2.3.3. Como añadir valor

Empezando con una definición de valor, podría decirse que “valor” es el impacto positivo en la satisfacción de los clientes que genera un producto o servicio, considerando todas sus características y propiedades” (Suarez, 2021). Y nos dice también que un apropiado diseño, ejecución y mejoramiento permanente de los procesos aporta valor y satisfacción al cliente. Una forma de añadir valor a un proceso en general es eliminar los subprocesos o actividades que no generan valor, eliminar todo aquello que no le genera satisfacción o que disminuya o afecte si preferencia o fidelidad. Para este fin pueden realizarse 3 preguntas:

¿Por qué se realiza?

¿Agrega valor, cómo lo hace y en qué medida?

Y en el extremo, ¿es posible eliminarla?

Y con base en las respuestas obtenidas tomar decisiones respecto a si esta actividad o subproceso debe continuar haciéndose.

2.3.4. Pasos para simplificar el trabajo

En el libro Introducción al Estudio del Trabajo (Kanawaty, 1996) recomienda unos pasos para realizar un estudio de trabajo completo, lo cual permite a su vez simplificarlo:

- * Seleccionar el trabajo a estudiar
- * Registrar o recolectar datos relevantes
- * Examinar los hechos registrados con espíritu crítico, preguntándose si se justifica lo que se hace
- * Establecer el método más económico
- * Evaluar los resultados obtenidos con el nuevo método
- * Definir el nuevo método y el tiempo correspondiente, y presentar dicho método a todas las personas que hacen parte del proceso
- * Implantar el nuevo método, formando a las personas interesadas
- * Controlar la aplicación de la nueva norma, comparando los resultados obtenidos con los objetivos.

2.4. Estatuto del consumidor ley 1480

El Periódico UNAL define que “Una ley jurídica es aquella que contiene un conjunto de preceptos que por medio de una autoridad competente (Congreso) estipula, da mandatos y da órdenes de hacer o no en la sociedad” (Periodico UNAL, 2021).

Para el caso de las garantías, área donde se encuentran los requerimientos de servicio técnico, los cobija la ley 1480, donde se expide el estatuto del consumidor, esta ley se encuentra conformada por 9 títulos, 18 capítulos y 84 artículos (Colombia. Congreso de la República, 2011), de los cuales algunos de los más importantes se resumen a continuación:

Artículo 1. Principios generales: el objetivo de esta ley es la de proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos.

Artículo 2. Objeto: regular los derechos y obligaciones surgidas entre productores, proveedores y consumidores y la responsabilidad de los productores y proveedores tanto sustancial como procesalmente.

Artículo 3. Derechos y deberes de los consumidores: se enumeran y describen los derechos y deberes que tienen los consumidores respecto a los bienes y servicios que adquieren.

Artículo 5. Definiciones: se dan las definiciones de la terminología relevante utilizada en la elaboración de la ley.

Artículo 6. Calidad, idoneidad y seguridad de los productos: se expone que los productos o servicios deben cumplir con ciertos estándares mínimos, y en caso de no cumplirse, el productor y el proveedor tienen una responsabilidad compartida para con el cliente.

Artículo 7. Garantía legal: es la obligación, en los términos de esta ley, a cargo de todo productor y/o proveedor de responder por la calidad, idoneidad, seguridad y el buen estado y funcionamiento de los productos

Artículo 8. Término de la garantía legal: se describe la duración que tiene la garantía, con base en el producto o servicio adquirido por el cliente.

Artículo 10. Responsables de la garantía legal: se describe que la garantía legal recae solidariamente sobre el productor y el proveedor.

Artículo 16. Exoneración de la responsabilidad de a garantía: se describe en qué casos se exonera a el productor y proveedor prestar el servicio de garantía.

Título IV. Responsabilidad por daños por producto defectuoso: este título contiene los artículos 19, 20, 21 y 22 que hablan de los deberes y responsabilidades en caso de presentarse daños a causa de un producto defectuoso.

Título VIII. Acciones jurisdiccionales: en los artículos que contiene este título se habla de las acciones que se pueden llevar a cabo en caso de incumplimientos con las condiciones estipuladas en esta ley.

3. Metodología

Al tratarse de un proyecto documental se realizó la utilización de una metodología cualitativa, la cual estuvo basada en la obtención de información del proceso, para este fin se realizó la lectura de un texto con un proceso actual de la empresa y diversas entrevistas con diferentes actores que intervienen en la atención de requerimientos, permitiendo esto realizar diferentes análisis para finalmente plasmar el proceso de atención de requerimientos de servicio técnico.

3.1. Análisis del proceso

3.1.1. *Capacitaciones con jefe del Área de Posventa*

Con el fin de entender el funcionamiento del proceso completo de atención de requerimientos de servicio técnico se realizaron reuniones de con la jefe del Área de posventa, en estas reuniones se explicó de manera general el proceso desde su creación hasta su cierre cuando se da la solución definitiva y se da el requerimiento por cerrado. En estas reuniones de capacitación también se pudo conocer los actores que intervienen en el proceso y sus roles dentro del mismo, se explicaron términos técnicos utilizados y se presentaron los diferentes softwares utilizados para el desarrollo de las labores diarias. Estas reuniones de capacitación fueron programadas con una duración de 2 horas, y se realizaron un total de 5.

3.1.2. *Interiorización del proceso*

Dentro del área de experiencia de clientes se tiene un documento llamado “**Procedimiento Atender Requerimientos De Clientes**” donde se explica, de manera general, cómo se atienden todos los requerimientos que llegan al área. Se realizó la lectura de este, logrando comprender cómo funcionan todos los requerimientos posventa; así como también las bases en las que se sustenta la atención de requerimientos de servicio técnico.

3.2. Diagnóstico del proceso

3.2.1. *Entrevistas con personas que hacen parte del proceso*

Se realizaron entrevistas individuales con una muestra deliberada de asesores posventa, estos asesores fueron elegidos a conveniencia de forma tal que se obtuvieron opiniones de asesores

que realizan el proceso de atención de requerimientos de servicio técnico de manera eficiente y de asesores que no, el desarrollo de las entrevistas se realizó de manera virtual, esto debido a que los asesores se encuentran en diferentes tiendas distribuidas en todo el país. Al inicio de las entrevistas se les dio a los asesores un contexto de lo que se iba a preguntar y se les explicó el motivo de la entrevista, luego se procedió con las preguntas las cuales estaban divididas en 3 bloques, en el primero se preguntó por las actividades generales que realizan los asesores en su día laboral; luego se indagó por los requerimientos de servicio técnico, el proceso que seguían con estos y el cómo lo habían aprendido; por último, se validaron fallas o posibles causas de demora en el proceso. Estas entrevistas tuvieron una duración aproximada de 1 hora y se realizaron a 10 asesores posventa en total.

3.2.2. Entrevistas con personas de apoyo al proceso

Se realizaron entrevistas individuales a coordinadores de experiencia de clientes, estos son los jefes directos de los asesores posventa y les sirven de apoyo en los procesos, estos apoyos se presentan principalmente cuando un asesor tiene un requerimiento que lleva mucho tiempo sin resolverse y el coordinador le ayuda en la gestión con el proveedor al ser una persona con una mayor jerarquía suele tener una respuesta más rápida y oportuna con los proveedores u otras áreas de Homecenter. Para estas entrevistas se tomó una muestra deliberada teniendo en cuenta la experiencia y desempeño de los coordinadores. Las entrevistas se realizaron de manera virtual, en estas en un principio se explicó el propósito de la entrevista y se procedieron con las preguntas. Con las primeras preguntas se indagó respecto a cómo los asesores tenían establecido como se debía proceder con los requerimientos y como se asignaba la prioridad, luego se les preguntó por el proceso de atención de requerimientos de servicio técnico que se tiene establecido en su tienda, y se finalizó preguntándoles las posibles fallas que detectadas en el proceso y se pidió una opinión sobre qué cosas consideraban podrían hacer que el trabajo de sus asesores fuera más rápido y sencillo. Estas entrevistas tuvieron una duración de 1 hora y se realizaron 8 en total.

3.3. Definición del proceso

3.3.1. Estructuración del proceso.

Para diseñar la estructura del proceso de atención de requerimientos de servicio técnico se realizaron reuniones con la jefe del Área de Posventa, en las cuales se recibieron sugerencias respecto al diseño del proceso, el cual estaba basado en el resumen de opiniones entregadas tanto por los asesores posventa como de los coordinadores de experiencia de clientes. Estas reuniones tuvieron una duración de 3 horas y se realizaron un total de 5.

3.3.2. Documentación del proceso

Se realizó la documentación del proceso de atención de requerimientos de servicio técnico en un archivo de Word. Para su realización se utilizó toda la información recopilada en las actividades anteriores, teniendo como base el documento “**Procedimiento Atender Requerimientos De Clientes**” y moldeándolo con la información recopilada de las entrevistas y reuniones que se realizaron con los asesores posventa, los coordinadores de experiencia de clientes y la jefe del Área Posventa. Se definieron las entradas y salidas del proceso, se identificaron las actividades y los actores que debían realizarlas y finalmente se agregó una condición de obligatoriedad a unas actividades que se realizaban por algunos actores y otros no. Esta documentación recibió un constante seguimiento por parte de la jefe del Área posventa.

3.4. Diagrama de flujo

Se realizó el diagrama de flujo con base en la documentación del proceso, con el fin de proporcionar la información de una manera visual y clara respecto a cómo se ejecuta este. Luego de tener el proceso documentado se extrajo la información necesaria para la creación del diagrama, para esto se utilizó la simbología expuesta en la figura 1 y se siguió el flujo de trabajo que tiene el proceso, los actores fueron diferenciados cada uno con sus actividades, las cuales fueron conectadas con flechas que seguían el flujo desde la creación de un requerimiento hasta cuando este es cerrado.

3.5.Socialización

Se realizó una reunión con los asesores posventa, coordinadores de experiencia de clientes y jefe del Área Posventa, en esta se presentó el archivo con la documentación del proceso, se resolvieron dudas y se escucharon opiniones respecto a este, y luego, se expuso el diagrama de flujo dejando más claridad en cómo se realiza el proceso completo. La reunión tuvo una duración de 1 hora.

4. Resultados

4.1. Análisis del proceso

4.1.1. Capacitaciones con jefe del Área de Posventa

Con el fin de conocer de manera general los procesos para atender requerimientos, se realizaron reuniones con la jefe de posventa, en esta se explicó cómo estaba compuesta el área de experiencia de clientes y los procesos de atención de requerimientos que hacen parte de esta, para este fin se presentó el documento de productividad diaria, el cual contiene los datos de todos requerimientos y que es actualizado todos los días, en este documento se pudo apreciar información de los estados de los casos, los motivos de los requerimientos, los escalamientos en las diferentes áreas y la tipificación de requerimientos más ofensora, que en este caso corresponde a los de servicio técnico.

Luego se procedió con la revisión del proceso de atención de requerimientos con base en el cual se explicó de manera rápida cómo funcionaba la atención de requerimientos, proceso que empieza con la creación del requerimiento, y se va actualizando su estado a medida que el asesor de experiencia de cliente va sirviendo de intermediario entre el proveedor y el cliente, y va diligenciando en un software especializado la información suministrada y entregada a ambas partes, los estados por los que pasa el proceso son: nuevo, en proceso, gestionado y cerrado, este último estado solo es posible cuando se le haya brindado una solución definitiva al cliente.

4.1.2. Interiorización del proceso

Se realizó la lectura del documento “procedimiento atender requerimientos de clientes” el cual tiene como objetivo la atención oportuna de los requerimientos generados a SODIMAC a través de los diferentes canales de atención. El proceso inicia con la creación de un requerimiento por parte del cliente y finaliza sólo cuando se tenga una solución oportuna y de calidad. Existen diversas fuentes habilitadas para la recepción de requerimientos, las cuales se encuentran de manera digital y en las tiendas. Los requerimientos ingresan a las bandejas de los asesores y estos deben atenderlos en el orden de llegada.

El aplicativo usado por la compañía cuenta con 4 estados por los cuales pasan los requerimientos: el primer estado es “Nuevo”, significa que el requerimiento acaba de ser creado o ha sido reabierto, y acaba de ingresar a la base del asesor, los requerimientos en estado nuevo deben empezar a ser

gestionados en un tiempo máximo de 48 horas; el segundo es “En proceso”, en este el asesor se encuentra realizando gestiones con las diferentes áreas para encontrar una solución y ya se ha tenido contacto con el cliente; el tercero es “En gestión”, para este estado ya se cuenta con una solución para ofrecer al cliente, se le debe llamar y explicarle las alternativas de solución; por último “Cerrado”, el asesor propietario del caso llama al cliente para verificar que se le haya dado una solución definitiva, se anexan documentos del cierre del caso, se escribe la solución brindada y se cierra el caso. Toda comunicación que se realice con el cliente o proveedor debe quedar documentada en el aplicativo.

Los requerimientos tienen un escalamiento que realiza el aplicativo, este se da cuando se cumplen determinados días sin que el requerimiento haya sido resuelto, y tiene 5 niveles en el siguiente orden: coordinadores de Experiencia de clientes, gerentes de Almacén, gerentes distritales, gerente de operaciones y gerente general

Cuando se presentan dificultades para contactar un cliente, se le deben realizar intentos de comunicación durante 3 días seguidos, dejando evidencia del registro de llamada y enviando correo de no contacto, si luego de esto no se logra establecer contacto el caso puede ser cerrado enviando correo por no contacto con la información o registro de las llamadas realizadas.

Cuando un cliente coloca un requerimiento, su reclamación puede proceder o no proceder.

Procede: Si procede la reclamación, el asesor de experiencia de clientes debe realizar toda la gestión con los proveedores y los clientes para darle solución al requerimiento, se debe elaborar toda la documentación que permita comprobar el trámite del requerimiento.

No procede: Si el requerimiento no procede, se debe notificar por escrito al cliente, sea por carta o correo electrónico, del motivo de esta decisión y se debe adjuntar los soportes que justifican la misma.

4.2. Diagnóstico del proceso

4.2.1. Entrevistas con personas que hacen parte del proceso

Al finalizar las reuniones con los 10 asesores de experiencia de clientes se pudieron obtener las siguientes conclusiones:

- Aunque se difiere en algunos pasos, en general se sigue la misma rutina de trabajo en el día a día.

-
- Se priorizan los casos de manera diferente, basados en criterios propios o los interpuestos por las tiendas para lograr las metas.
 - Los casos de servicio técnico son considerados casi por unanimidad la tipificación considerada como más compleja de resolver, principalmente por la demora en dar solución a los requerimientos.
 - El proceso que se sigue para atención de requerimiento de servicio técnico es muy similar en todos los asesores, difiere en pequeños detalles que cada asesor agrega a su método.
 - El proceso para atención de requerimientos de servicio técnico pocas veces se logra interiorizar del todo en las inducciones de los asesores, es por eso por lo que la mayoría de los asesores ha ido aprendiendo el proceso general con el paso del tiempo y a medida que iba solucionando diferentes requerimientos.
 - Cuando se tiene alguna duda respecto al proceso lo que se hace es consultar a algún compañero o jefe respecto a cómo proceder con el requerimiento.
 - Con los clientes se suelen presentar diferentes fallas en el proceso, las principales son la dificultad de contacto en algunos casos, y la información incompleta, como la falta de evidencias fotográficas, en la creación del requerimiento.
 - Cuando no se puede contactar un cliente por llamada los asesores buscan en diferentes fuentes otros medios de contacto, y todos concuerdan en que si no se logra establecer comunicación por tres días seguidos se cierra el caso por no contacto.
 - Algunos proveedores tienen listas de espera muy larga para la atención de los servicios técnicos, lo que hace que se alarguen los tiempos para la solución de los requerimientos.
 - Los procesos que se siguen para solicitar los servicios técnicos al proveedor varían, y los asesores se basan en bases de datos propias, aplicativos de SODIMAC, y preguntas a compañeros y jefes, para conocer cómo es el proceso para seguir con cada proveedor.

4.2.2. Entrevistas con personas de apoyo al proceso

De las entrevistas realizadas a 8 coordinadores de experiencia de clientes, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- La rutina de trabajo de los coordinadores tiene un espacio para ayuda de los casos difíciles y escalados que tienen los asesores.
- Al ser coordinadores los casos que se priorizan son los escalados.
- Se siguen las mismas rutas para consultar información de contacto con los proveedores.
- Se siguen rutas similares para la consulta de información de los proveedores, y cuando no se encuentra información en una fuente se recurre a otra similar que si contenga la información
- Para los clientes de difícil contacto todos los coordinadores tienen establecidos medios de contacto similares buscando establecer comunicación con el cliente.
- Cuando es difícil contactar con un proveedor para solicitar visitas técnicas, los coordinadores emplean formas de obtener información más directa que los asesores de experiencia de clientes, por los contactos que manejan, como por ejemplo consultas con los mercaderistas.

4.3. Definición del proceso

4.3.1. Estructuración del proceso.

Utilizando la información obtenida en las actividades realizadas anteriormente se diseñó un borrador inicial del proceso, para este se empleó principalmente la información general que se obtuvo del documento “**procedimiento atender requerimientos de clientes**”, donde se estableció el alcance, los medios de recepción de requerimientos, los estados por los que pasan los requerimientos dentro del aplicativo usado por la compañía, se añadieron condiciones para poder avanzar de un estado a otro, se añadieron condiciones de temporalidad respecto al tiempo que se debe esperar la respuesta de un cliente o de un proveedor, se estableció una ruta fija para la búsqueda de los contactos de los proveedores

4.3.2. Documentación del proceso

La documentación del proceso empieza con la definición de lo que implica cada uno de los 4 estados por los que pasa un requerimiento, los cuales son: nuevo, en proceso, gestionado y cerrado. Luego, se dan algunas precisiones respecto al proceso, en el cual se establecen algunas actividades obligatorias que deben realizar los asesores a medida que se avanza con el

requerimiento. Seguido de esto, se empieza con las actividades que se realizan dentro del proceso, las cuales son 7 y se expresan a continuación:

- Creación de requerimientos: se inicia el procedimiento con la creación del requerimiento y se establece la información que es necesaria solicitar en el primer contacto con el cliente, luego de esto, se describe como se da la creación para cada uno de los canales establecidos.
- Verificación tipificación de los requerimientos: se establece que cuando ingresa un requerimiento se debe revisar que este cuente con la tipificación adecuada.
- Gestión de los requerimientos: se sugiere un orden para atender los requerimientos y una forma de organizarlos para facilitar su gestión.
- Contacto con el cliente: se establece la información completa que se debe tener y solicitar en caso de que algo falte, además, se definen los tiempos a esperar y cómo proceder en caso de que no se pueda contactar al cliente, sumado a esto, se explica que hacer cuando no se puede contactar un cliente por ninguno de los medios establecidos.
- Contacto con el proveedor: se define la ruta para obtener los datos de contacto con los proveedores, y se organizan los pasos a seguir en alguno de los dos casos posibles para resolver el caso, los cuales son: procede el requerimiento y no procede el requerimiento. Finalmente se sugiere la forma de explicación al cliente de cómo proceder y el motivo de la decisión en cualquiera de los dos casos posibles.
- Seguimiento al procedimiento: se exponen las actividades que deben realizar y seguir los asesores, y los tiempos que se debe esperar en los casos que se estén presentando demoras para resolver los requerimientos.
- Cierre del caso: se aclara la documentación que se debe cargar al aplicativo cuando vaya a cerrarse un requerimiento, los procedimientos que se deben llevar a cabo para poder cerrarlo, y se define que solo se puede cerrar un requerimiento en el momento en que se brinde una solución efectiva al cliente.

4.4. Diagrama de flujo

En el diagrama de flujo se plasma el proceso completo, inicia con la entrada de un requerimiento por parte de un cliente, el cual es revisado para verificar que tenga una correcta tipificación, después se contacta al cliente. Luego de esto se agregan unas decisiones, respecto a si se pudo establecer contacto y el tiempo que se lleva intentando contacto. El flujo continúa con la

verificación de la información disponible, la actualización del estado del caso, y el contacto con el proveedor. Después, de esto se presentan otras decisiones, donde se pregunta respecto a si se logró establecer contacto, y las acciones a realizar en caso de que no. El proceso continúa con la determinación de si procede o no el requerimiento y se toma una decisión basada en esta determinación. Se continúa con todas las gestiones realizadas por el asesor tanto con el proveedor como con el cliente para luego actualizar el caso y determinar mediante una decisión el tipo de solución a brindar. Finalmente se realizan todas las documentaciones a medida que se avanza en proceso y se constata que se haya ofrecido al cliente una solución adecuada para proceder con el cierre del requerimiento.

4.5.Socialización

Al no poderse realizar la socialización al personal posventa por la alta demanda laboral que se presenta en la temporada de fin de año, se realizó un video donde se mostró primero el documento que contiene el estándar del proceso de atención de requerimientos de servicio técnico, se hizo énfasis principalmente en las actividades que tomaron carácter obligatorio al momento de gestionar los casos, ya que, del total de asesores, solo algunos realizaban estas actividades. Seguido de esto se presentó el diagrama de flujo el cual permitió describir de manera más sencilla el flujo del proceso, se explicó la simbología utilizada y las diferentes rutas de actividades que deben realizar los asesores con base en los avances y decisiones que se toman en el proceso. Se mostraron los ciclos en los cuales se puede entrar en el proceso y en qué momento se sale de ellos. Y finalmente se expusieron los casos en que se pueden cerrar los requerimientos y qué condiciones de deben dar para que esto suceda.

Debido al alto número de requerimientos por la temporada navideña y el poco tiempo disponible de los asesores, impidió socializar el proceso en una sesión en vivo; igualmente no se pudo realizar la implementación del estándar durante la duración del proyecto, motivo por el cual, no se pudieron llevar a cabo mediciones que permitieran evaluar la optimización de los tiempos de atención de requerimientos, sumado a esto, al no realizar mediciones, no se pudo probar la disminución en la probabilidad de sanción por incumplimiento en los tiempos de atención estipulados en la ley 1480.

5. Análisis

5.1. Análisis del proceso

5.1.1. Capacitaciones con jefe del Área de Posventa

Con la realización de las reuniones con la jefe posventa se logró conocer el funcionamiento del área posventa que es algo fundamental para el desarrollo del proyecto, y se obtuvieron las bases del funcionamiento del proceso de atención de requerimientos, el objetivo general de las actividades se cumplió ya que la comprensión del proceso fue efectiva y se quedó con un documento con el cual se podía profundizar en los detalles del proceso.

5.1.2. Interiorización del proceso

La lectura del documento “procedimiento atender requerimientos de clientes” permitió la identificar los actores que intervienen en el proceso, y visualizar la secuencia del flujo de este, algo de gran importancia para plantear posteriormente el borrador del proceso. Además, el documento permitió conocer conceptos desconocidos y empleados en las labores diarias y en el flujo del proceso.

5.2. Diagnóstico del proceso

Identificar los puntos de demora y falla en el proceso es muy importante para corregir y estructurar el proceso de una manera óptima, implementando en este, puntos de mejora.

5.2.1. Entrevistas con personas que hacen parte del proceso

Es fundamental establecer comunicación con personas que conocen y ejecutan a diario el proceso, identificar las actividades relevantes que estos realizan e indagar respecto a las falencias que estos ven en el proceso. Seguir realizando estos acercamientos para identificar fallas permitirá seguir mejorando en los tiempos que requiere la solución de los requerimientos.

5.2.2. Entrevistas con personas de apoyo al proceso

El indagar respecto al proceso en personas que no lo ejecutan a diario, pero que tienen conocimiento y apoyan en este, ayuda a tener puntos de vista diferentes o a ratificar las falencias

ya identificadas. Es muy importante seguir indagando respecto a cómo se percibe el proceso para lograr futuras mejoras.

5.3. Definición del proceso

Con la definición del proceso se busca tener claridad respecto a cómo es este, algo que se logró y que se dejó plasmado en la documentación de este.

5.3.1. Estructuración del proceso.

Dar una previsualización a lo que se va a hacer, permite identificar aspectos que faltan o se pueden mejorar o agregar, es por eso por lo que esta estructuración permitió en un principio establecer la base sobre la que se trabajaría el proceso, para luego, agregar los detalles y aspectos importantes cuando se documente el proceso completo.

5.3.2. Documentación del proceso

Con la documentación se optimizó el tiempo que se tarda en resolverse los requerimientos de servicio técnico, igualmente se logra la estandarización del proceso para asesores de posventa, disponer de las mismas fuentes de consulta de datos esto con el fin de reducir los tiempos de espera en el proceso de solución de los requerimientos.

5.4. Diagrama de flujo

El diagrama de flujo facilita la comprensión del proceso, algo que es de gran utilidad cuando se realicen inducciones o capacitaciones a personal nuevo. La simpleza del diseño, su interfaz gráfica y los pocos elementos que la componen, hacen que seguir el flujo del proceso desde su inicio hasta uno de sus posibles fines, sea muy sencillo y rápido.

5.5. Socialización

Presentar el trabajo a los asesores actuales en una reunión en vivo permitiría recibir retroalimentación respecto a los aspectos de mejora que se observaron en la documentación del proceso y su respectivo diagrama de flujo, pero, por cuestiones de temporada y disponibilidad de espacios se decide en conjunto con la jefe de posventa cambiar la reunión en vivo por una grabación

en la cual se explicó de manera detallada el proceso documentado y el diagrama de flujo, podrá ser usado en forma repetitiva para reforzar el conocimiento e igualmente servirá de guía para presentar el proceso a las personas que ingresen en un futuro al área de posventa de SODIMAC.

6. Conclusiones

Se analizó el proceso de atención de requerimientos de servicio técnico del área de posventa, en este se evidenció la importancia de cumplir con determinadas condiciones para avanzar de un estado a otro en los casos; además, se identificaron los actores que intervienen en el proceso, y el rol determinante que tiene el asesor de experiencia de clientes, quien es generalmente quien realiza el proceso completo de atención de un requerimiento.

Al realizar un diagnóstico del proceso se vio la importancia que tiene el tener contacto continuo con las personas que hacen parte del proceso, ya que esto permitió la identificación de causas de demora y retrasos en el proceso, en este sentido, se recomienda realizar una constante realimentación donde se indague respecto a posibles nuevos fallos o demoras que se presenten a medida que se implementan cambios en el proceso.

Se estandarizó el proceso de atención de requerimientos, para este fin, el realizar primero un borrador de este, permitió estructurar de mejor manera el documento final e identificar actividades que se podían agregar o quitar al proceso; sin embargo, no se pudo constatar la disminución del tiempo empleado en la solución de los requerimientos, debido a que, por el poco tiempo disponible por los asesores en temporada alta de requerimientos, no se pudo implementar el proceso durante la duración del proyecto.

Comprender e interiorizar gran cantidad de información suele ser una labor compleja, y más si se cuenta con poco tiempo disponible para esto. Por esta razón el haber realizado el diagrama de flujo facilitara el entendimiento y ejecución de la secuencia que llevan las actividades

Para este trabajo no se socializó ni se implementó el estándar obtenido, en cambio de esto, se dejó un video explicativo en el cual se expone y explica el proceso completo, esto se debe principalmente al poco tiempo disponible por la temporada decembrina. El video servirá para conocer el proceso y entender cuál es el recorrido el proceso a través del diagrama de flujo, este se compartirá por parte de la jefe de posventa en el momento que se considere adecuado, y de igual manera, el estándar del proceso se implementará más adelante.

7. Bibliografía

- Aiteco Consultores. (4 de 10 de 2022). *Diagrama de relaciones*. Obtenido de Aiteco Consultores: <https://www.aiteco.com/diagrama-de-relaciones/>
- Bravo Carrasco, J. (2015). *Gestión de Procesos (en Rol Facilitador)*. Santiago de Chile: EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A.
- Camisión, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S. A.
- Cantón Mayo, I. (2010). *INTRODUCCIÓN A LOS PROCESOS DE CALIDAD*. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4.
- Flores Gonzales, Y. P. (2018). *LA OPTIMIZACIÓN DEL TIEMPO Y LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE OPERACIONES DE LA ENTIDAD FINANCIERA CAJA AREQUIPA*. Ica.
- Jimenez Bielich, M. B. (2017). *REDUCCIÓN DE TIEMPO DE ENTREGA EN EL PROCESO PRODUCTIVO DE UNA METALMECANICA*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Jorgegens. (21 de 10 de 2020). *Elementos de un proceso. ISO 9001 calidad*. . Obtenido de Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000.: <https://iso9001calidad.com/elementos-de-un-proceso-30.html>
- Kanawaty, G. (1996). *Introducción al estudio del trabajo*. Ginebra: Oficina Internacional del trabajo.
- López Lemos, P. (2016). *HERRAMIENTAS PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD Métodos para la mejora continua y la solución de problemas*. Madrid: FC Editorial.
- Martins, J. (27 de 1 de 2023). *Cómo mejorar la eficiencia en el trabajo con solo 9 pasos*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/ways-improve-team-efficiency-work>
- Medina C, G. (5 de 2 de 2012). *LA TÉCNICA DE LOS 5 ¿POR QUÉ?, ANÁLISIS DE LA CAUSA RAÍZ DE LOS PROBLEMA*. Obtenido de Lean Construction México: <https://www.leanconstructionmexico.com.mx/post/la-t%C3%A9cnica-de-los-5-por-qu%C3%A9-an%C3%A1lisis-de-la-causa-ra%C3%ADz-de-los-problema>
- Naranjo Vargas, E. M., Erazo Rodríguez, J. D., Acosta Velarde, J. I., & Morales Machado, E. H. (2023). Análisis comparativo entre los principales esquemas visuales para la representación

-
- de procesos: revisión sistemática. *Polo del conocimiento*, 956-976. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5915/14812>
- Numpaque, L. V., Ariza Junco, G. A., & Vargas Vivas, E. (2018). Análisis de Falla y Análisis de Causa. *Fundación Universitaria Los Libertadores*.
- Nuño, P. (18 de 4 de 2023). *Diagrama de Ishikawa*. Obtenido de Emprende Pyme: <https://emprendepyme.net/diagrama-de-ishikawa.html>
- Ortega, C. (16 de 6 de 2023). *Análisis estadístico: qué es, usos y cómo realizarlo*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-estadistico/>
- Ovalles Acosta, J. D., Soler, V. G., & Pérez Molina, A. I. (2017). Herramientas para el análisis de causa raíz (ACR). *3C Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 1-9.
- Periodico UNAL. (3 de 12 de 2021). ¿Qué son las leyes y por qué es importante respetar su constitucionalidad? *Periodico UNAL*.
- Rueda López, N. (2011). La eficiencia y su importancia en el sector público. *eXtoikos*, 38-47.
- Suarez, M. (6 de 5 de 2021). *¿Cómo crear valor en los procesos?* . Obtenido de Clase ejecutiva UC: <https://www.claseejecutiva.com.co/blog/articulos/como-crear-valor-procesos/>
- Team Asana. (21 de 11 de 2022). *¿Qué es la documentación de Procesos?* Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/process-documentation>
- Team Asana. (12 de 10 de 2022). *Análisis de causa raíz: explora y encuentra soluciones efectivas*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/root-cause-analysis-template>
- Torres, C. A. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Ingeniería Industrial*.