

Propuesta de documentación del proceso de instalación de puertas de la empresa objeto de estudio

Proposed process documentation door installation company under study

Karen Viviana Marin Neira¹, Diego Alejandro Arias Franco²

¹ Ingeniero industrial, Universidad Central, karem.marin@unilibrebog.edu.co

² Ingeniero Electrónico, Universidad del Quindío, diegoa.ariasf@unilibrebog.edu.co

Fecha de recepción: 20/10/2016 Fecha de aceptación del artículo: 22/10/2016

Resumen

En este proyecto se describió el estado actual de la organización y sus antecedentes, y se evaluaron a su vez las diferentes variables que intervienen en el proceso de instalación de puertas de la empresa objeto de estudio. Para ello, se realizaron una serie de entrevistas a los involucrados en el proceso, también se llevaron a cabo visitas de campo para conocer de primera mano la ejecución de actividades y las oportunidades de mejora.

El resultado obtenido fue la entrega de una propuesta documentada basada en la observación, el análisis de los datos y la utilización de conceptos teóricos que pueden ser aplicados con el fin de estandarizar las actividades asociadas al servicio de instalación. Esta propuesta incluye la descripción detallada del proceso y los procedimientos e instructivos necesarios para que los involucrados desempeñen sus actividades de forma eficiente.

Palabras clave

Agendamiento de servicio, industria mueble y la madera, instalación de puertas, toma de medidas.

Abstract

In the development of this project it was discovered the current status of the organization and its history. There were evaluated the different variables that intervene in the doors installation process of the company under study. For this reason, it was created a series of interviews to the ones involved in this process, besides field visits in order to recognize the execution of the activities and the opportunities of improvement.

The result obtained was the delivery of a documented proposal based on the observation, data analysis and the use of theoretical concepts that can be applied with the purpose of standardizing the activities linked to the installation service. This proposal includes a detailed description of the process and the procedures and instructions required in order to that the people involved in the process can develop their activities efficiently.

Keywords

Service scheduling, furniture and wood industry, installation of doors, taking measurements.

1. Introducción

Tomando como referencia una compañía Colombiana de la industria del mueble y la madera: con una trayectoria de más de 50 años; hemos realizado un proceso de validación referente a la estandarización de sus procesos enfocado a una de las actividades estratégicas, el servicio de Instalación. La compañía objeto de estudio comercializa productos y servicios para la industria del mueble y la madera a nivel nacional con presencia en cerca de 90 puntos de venta, la distribución de sus productos se hace por medio de una cadena de almacenes reconocida en la industria.

El servicio de instalación de puertas lleva aproximadamente cuatro años en funcionamiento, iniciaron con la prestación solo en la ciudad de Bogotá, de manera progresiva se han incluido tiendas de otras ciudades como Medellín, Barranquilla, Cali y Pereira y está proyectado incluir el servicio en 4 tiendas en la costa y 3 en el eje cafetero completando cobertura en el 75% de las

tiendas a nivel nacional. Por las razones antes mencionadas es enteramente necesario ajustar el procedimiento de instalación de puertas. Esto debido al alto crecimiento del servicio y también debido a las razones obtenidas a través de la implementación empírica que se realizó confirmando así la necesidad de ajuste que se requiere.

El servicio inicia con la compra de una puerta que puede ser o no de la compañía objeto de estudio, se solicita una visita inicial para la toma de medidas, posterior a la visita se agenda con el cliente una visita final para la prestación del servicio, se realiza la instalación en el lugar establecido por el usuario final y se da por terminada con el cierre de la información en la herramienta disponible por el cliente.

Planteamiento del problema

El cliente (usuario final) tiene una herramienta de gestión en donde se cargan las solicitudes que necesita. Allí se debe realizar el seguimiento a cada caso, como registro de interacciones con el usuario final. También se debe realizar el cierre una vez se finaliza el proceso. Se ha evidenciado falta de seguimiento a usuarios y casos particulares, cuestión esta que genera reprocesos porque, por ejemplo, se gestiona un usuario, se confirma e instala pero no se registra en la aplicación o viceversa causante esta del no movimiento.

Esto se debe a que no existe estandarización en los procedimientos que se realizan en el servicio de instalación de puertas, lo que conlleva a demoras y reprocesos en la prestación del servicio, generando afectaciones en el cierre de servicios en la herramienta dispuesta por el cliente.

Otro de los inconvenientes presentados radica en la devolución de los formatos cargados en el sistema al no contar con las condiciones mínimas, estos formatos son gestionados por los instaladores.

El servicio de instalación de puertas está en ampliación de cobertura a nivel nacional, esto hace necesario ajustar el proceso actual en pro de una perspectiva de servicio igual en todas las ciudades, disminuyendo los errores frecuentes.

Lo que nos plantea la pregunta: *¿Cómo organizar el proceso de instalación de puertas de la empresa objeto de estudio, para proyectar el mejoramiento en la gestión que se realiza?*

Para ello fue realizada una descripción detallada de las actividades y tareas que se deben ejecutar para la prestación del servicio.

2. Metodología

En la elaboración de este proyecto se describe la situación actual de la organización objeto de investigación (sus antecedentes) evaluando las diferentes variables que intervienen, culminando con la entrega de una propuesta basada en la observación y análisis de los datos y conceptos teóricos que puedan ser aplicados para la mejora del proceso.

La principal fuente de información obtenida viene de manos de un informante con acceso a datos de primera categoría, es un contacto directo con la fuente de información y que recibe la misma de primera mano. En el proyecto las fuentes de información primarias son:

- Coordinador nacional de instalaciones.
- Auxiliares administrativos
- Instaladores

Esto por medio de herramientas como:

- Entrevista a los involucrados, con el fin de obtener respuestas a planteamientos realizados por los investigadores
- Observación que permitirá describir las condiciones generales del proceso.

3. Resultados

Se establecieron 6 puntos esenciales en el desarrollo del proyecto:

3.1 Diagnóstico

Se realizó levantamiento de toda la información, considerada vital, disponible en la empresa para el desarrollo del proyecto. Iniciando con la planeación estratégica de la compañía nos encontramos con un planteamiento general que no identifica realmente la razón de ser de la empresa y a donde quieren llegar.

Referente a la política integral de la empresa se considera muy completa, integrando varios aspectos fundamentales y exponiendo objetivos a nivel ambiental, del cliente, de seguridad y salud en el trabajo y de producción y calidad.

Respecto a la información disponible de procesos actualmente cuentan con un mapa de procesos

general, sin embargo no se evidencia algo detallado para el proceso de Instalaciones y tampoco tienen documentación de los procesos.

La empresa no cuenta con indicadores relacionados al servicio de instalación, solo se encontraron indicadores asociados al cumplimiento de ventas, a casos facturados y pendientes por facturar por parte del cliente.

Dentro del personal involucrado en el proceso de instalación se encuentran: Coordinador nacional de instalación, tres auxiliares administrativos e instaladores a nivel nacional.

3.2 Entrevista a los involucrados

Se realizaron entrevistas a los involucrados en el proceso de instalación de la empresa objeto de estudio, las preguntas para el coordinador nacional de instalaciones fueron enfocadas a conocer las necesidades, los inconvenientes presentados y las oportunidades de mejora desde el punto de vista administrativo. Para los auxiliares administrativos el enfoque se basó en el conocimiento de las actividades realizadas, los procedimientos existentes y los controles para que estos se cumplan.

3.3 Acompañamiento en la realización de actividades

Auxiliares Administrativos

Se generó acompañamiento en sitio a los auxiliares, en donde por medio de la observación se verifica el proceso realizado, definiendo las siguientes actividades principales:

- Programación de servicios: Esta programación se realiza para la toma de medidas y la instalación del producto.
- Notificaciones al técnico: Se requiere notificar a los técnicos la programación que se tiene, organizar la ruta y/o recorrido que deben realizar.
- Gestión en la herramienta: Se realiza el cargue de formatos diligenciados por los instaladores, se gestionan las quejas y novedades que se reportan en la tienda.

Técnicos Instaladores

Se realizó acompañamiento a la prestación de un servicio de instalaciones de puertas, en donde se identificaron los siguientes pasos específicos:

- Inicio del servicio: Incluye el saludo, presentación del instalador, validación de las facturas contra el producto comprado y que será instalado.
- Preparación previa: El instalador verifica condiciones de la superficie sobre la cual se va a trabajar, alistar y ubicar la herramienta y recursos a utilizar.
- Instalación del Marco: Se realizan los cortes necesarios, armado e instalación del marco.
- Instalación puerta: Se adecua la puerta colocando bisagras, cerraduras ajustándola al marco.
- Instalación de tapaluz: Si el cliente adquiere este servicio se adecua e instala el tapaluz.
- Revisión de instalación: Esta parte se realiza en compañía del cliente quien verifica que la puerta quede correctamente instalada esto en términos de funcionalidad y estética.
- Cierre: Se procede a dejar el espacio de instalación en óptimas condiciones, se recoge herramientas y se diligencia el certificado de instalación.
- Posterior al proceso realizado en instalaciones del cliente el instalador debe hacer entrega del certificado de instalación al auxiliar correspondiente, soporte necesario para el cierre del servicio en la herramienta.

3.4 Estandarización del proceso

Teniendo en cuenta la información recopilada en las entrevistas y en acompañamiento en sitio a los auxiliares administrativos y a los técnicos instaladores, se establece como propuesta la ejecución de las actividades descritas en un orden secuencial para estandarizar el proceso:

- Confirmación de órdenes de servicio emitidas por el cliente.
- Validación de disponibilidad para visita de servicio.
- Contactar telefónicamente al cliente para agendar toma de medidas o instalación.
- Programar la visita al usuario final en la herramienta del cliente y en el seguimiento interno.
- Definir rutas de instalación y enviar información a los técnicos.

- Verificar formatos, dotación, insumos y herramientas para la ejecución de las labores por parte del técnico instalador.
- Visitar a los clientes según la ruta establecida.
- Confirmar cumplimiento de la ruta programada de los técnicos instaladores.
- Ejecutar la labor programada según el procedimiento establecido para toma de medidas o para la instalación de puertas.
- Entregar labor realizada al cliente (Efectiva o no efectiva), diligenciar formato y tomar firma.
- Enviar formatos escaneados al Auxiliar Administrativo.
- Verificar formatos y cargarlos en la herramienta del cliente.
- Verificar reportes de seguimiento para la generación de indicadores.
- Entregar formatos físicos de las visitas realizadas al Auxiliar Administrativo.

Los detalles de las actividades descritas son explicados en los procedimientos e instructivos diseñados:

PR01 Procedimiento de Servicios Administrativos.
PR02 Procedimiento Toma de Medidas e Instalación de Puertas.
INS01 Instructivo Diligenciamiento de Formatos.
INS02 Instructivo Comunicación con el cliente.

3.5 Indicadores Propuestos

- Reclamaciones: Porcentaje de reclamaciones presentadas por los clientes frente a los servicios prestados.

$$\% \text{ Reclamos} = \frac{\# \text{ Reclamos en un periodo}}{\# \text{ Ordenes gestionadas en un periodo}}$$

- Puntualidad de servicios: Se sugiere medir la puntualidad total del servicio, se tiene establecido un tiempo pactado de 48 horas.

$$\% \text{ Cumplimiento} = \frac{\# \text{ Casos que cumple}}{\# \text{ Total de casos gestionados}}$$

- Servicios efectivos por técnico: Se sugiere evaluar la eficacia en la ejecución de las instalaciones programadas por cada técnico.

$$\% \text{ Servicios efectivos por técnico} = \frac{\# \text{ Servicios instalados}}{\# \text{ Servicios programados}}$$

- Formatos diligenciados: Debido a la criticidad que tiene el cierre del servicio en la herramienta se sugiere realizar el seguimiento a los formatos entregados por los técnicos:

$$\% \text{ Formatos entregados por técnico} = \frac{\# \text{ Formatos entregados en un periodo}}{\# \text{ Servicios instalados en un periodo}}$$

3.6 Recomendaciones realizadas

- Los procedimientos e instructivos creados deberán estar disponibles para consulta de todo el personal, para ello es importante mantener una copia física para consulta disponible en la sede. Así como el control documental de manera virtual en el servidor de la compañía.
- Tener cuadro de control visible en la sede administrativa que permita ver los indicadores primordiales para la empresa relacionados con las ventas y las nuevas propuestas.
- Se sugiere solicitar al cliente la realización de capacitación en el manejo de reportes e información de interés disponible en la herramienta o en su defecto compartir manual de la misma.
- Cambio de bitácora de registro por una herramienta de optimización de rutas y de recurso humano como Mobicom. Con el uso de una aplicación como esta, se logrará una planificación óptima de rutas y un aumento de la eficiencia en el cumplimiento de las labores asignadas, lo cual generara reducción de costos logísticos y mejora en el servicio al cliente.

4. Conclusiones

El primer objetivo del proceso de instalación de puertas realizado en la empresa objeto de estudio fue efectuado a través del diagnóstico de la compañía desde la planeación estratégica, pasando por los procesos de instalación y los indicadores disponibles, encontrando una gran brecha entre los objetivos integrales de la compañía y la realidad específica del proceso, considerado como un proceso en olvido.

El segundo objetivo de investigación planteaba: Documentar el proceso realizado por los instaladores en la ejecución de la actividad. Podemos concluir que se cuenta con alta experticia por parte de los instaladores, sin embargo cada uno ejecuta las actividades en orden diferente, dando prioridad a aspectos diferentes, esto se evidencia en las devoluciones de formatos y visitas fallidas. Creando así el *Procedimiento Toma de Medidas e*

Instalación de Puertas PR02 y el Instructivo Diligenciamiento de Formatos INS01.

Documentar las actividades que hacen parte del servicio de instalación realizadas por los auxiliares del proceso fue el planteamiento del tercer objetivo, todas las actividades asociadas fueron plasmadas en el *Procedimiento de Servicios Administrativos PR01* y se entrega adicional el *Instructivo Comunicación con el cliente INS02* como base importante del proceso.

El último objetivo planteado corresponde a Entregar recomendaciones generales que permitan la mejora de los procesos, entregando recomendaciones generales que incluyen indicadores asociados que no se tenían y que permitirán mayor seguimiento como recomendaciones adicionales que desde el punto de vista de los investigadores fortalecerán la gestión del día a día.