

TITULO

MEJORA EN LA VISIBILIDAD DE LOS PEDIDOS

AUTORES

- ADNY COY
- ELVIS DE BENEDETTO
- JUAN IGNACIO FERRARI
- JOAQUIN ELIAS ZAMAR
- MATIAS VAZQUEZ
- TOMAS PEREYRA

ORGANIZACIÓN

ARCOR SAIC LOGISTICA

RESUMEN (300 PALABRAS)

•El proyecto de mejora de la visibilidad de pedidos en Arcor Argentina tuvo como objetivo principal mejorar la experiencia del cliente y reducir los reclamos relacionados con la falta de información. La situación inicial mostró que los clientes, incluyendo distribuidores, mayoristas y supermercados, enfrentaban dificultades para acceder en tiempo real al estado de sus pedidos y seguimiento satelital, lo que generaba frecuentes reclamos, especialmente aquellos relacionados con la falta de visibilidad en el proceso de entrega. Además, la información dispersa y de difícil interpretación dificultaba una comunicación efectiva, afectando la satisfacción general.

•Con este contexto, se diseñó una estrategia basada en la metodología de los "7 pasos para la mejora", formando un equipo multidisciplinario que utilizó herramientas como diagramas de Pareto, Ishikawa, los 5 Porqués y QFD para analizar causas raíz y definir soluciones. El principal resultado fue el desarrollo de una herramienta llamada **Seguimiento de Pedidos**, que se integró en el árbol de pedidos dentro de la web de Arcornet existente. Esta plataforma permite a los clientes consultar en tiempo real el estado de sus pedidos y el seguimiento satelital de los envíos. Además, se creó una aplicación móvil para ampliar el acceso a esta información de manera sencilla y efectiva.

•El proyecto se ejecutó en seis meses, incluyendo el relevamiento de necesidades, desarrollo, pruebas, capacitación y lanzamiento. Como resultado, se mejoró significativamente la experiencia del cliente, eliminando los reclamos relacionados con la visibilidad y aumentando la satisfacción general. La herramienta ha sido adoptada por todos los distribuidores, mayoristas y supermercados, con planes de expansión futura hacia otras áreas como la agroindustria y Chile.

•Este proyecto también tuvo un impacto positivo en el bienestar laboral del equipo, quienes ahora se enfocan en actividades de mayor valor agregado. La experiencia ha demostrado que el trabajo en equipo, el soporte técnico y una estrategia clara son clave para implementar soluciones innovadoras que mejoran la relación con el cliente y fortalecen la eficiencia de la organización.

FOTOS E IMAGENES

Orden	Estado	Fecha de entrega	Ubicación	Observaciones
1000000001	NO COMPROMETIDO	2023-10-25	Buenos Aires	Orden pendiente de asignación.
1000000002	COMPROMETIDO	2023-10-25	Buenos Aires	Orden comprometida y en proceso de despacho.
1000000003	EN DESPACHO	2023-10-25	Buenos Aires	Orden en proceso de despacho.
1000000004	ENTREGA HOY	2023-10-25	Buenos Aires	Orden programada para entrega hoy.
1000000005	MÁS ADELANTE	2023-10-26	Buenos Aires	Orden programada para entrega mañana.
1000000006	FACTURADA	2023-10-25	Buenos Aires	Orden facturada y lista para entrega.

SELECCIÓN DEL TEMA

Aquí se debe introducir brevemente el escenario en el cual se trabajó (línea de producción, área administrativa o de servicios, proceso, producto o equipo, etc.) y cómo surge la selección de este tema como proyecto de mejora (Por ejemplo: definición de la gerencia o dirección, forma parte de los planes anuales de mejora, surge como iniciativa del área, como resultado de una auditoría, por reclamos de clientes, etc.)

SITUACIÓN INICIAL

Al inicio del proyecto, la información disponible revelaba los siguientes puntos clave:

- Dedicación de recursos: Se estimaba que el 75% del tiempo de un analista de Relaciones con el Cliente se dedicaba a responder consultas sobre el estado de los pedidos. Con un equipo de 4 analistas trabajando 8 horas diarias, esto representaba una inversión significativa de recursos humanos en esta tarea.
- Tiempo de respuesta: Si bien no se contaba con una medición precisa del tiempo promedio de respuesta a las consultas, se estimaba que variaba entre 5 y 30 minutos por consulta.
- Satisfacción del cliente: Un análisis de Pareto identificó que el 55,9% de los reclamos de los clientes estaban relacionados con la falta de visibilidad en el estado de los pedidos y en el seguimiento de los camiones.
- Sistemas existentes: Si bien la información sobre el estado de los pedidos y el seguimiento satelital existía, estaba fragmentada y solo era accesible para el área de logística. Además, la información disponible a menudo era difícil de interpretar, lo que dificultaba su comunicación efectiva a los clientes.

OBJETIVOS

El objetivo principal de este proyecto es optimizar la gestión de la información relacionada con los pedidos y, en consecuencia, reducir la carga operativa del área de Relaciones con los Clientes. Reconociendo que una parte significativa del tiempo del equipo se dedica a responder consultas sobre el estado de los pedidos, se establecieron los siguientes objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos (SMART):

- Disminuir a cero los reclamos relacionados con la visibilidad de los pedidos de los clientes para el fin del 2024 creando una herramienta de autoservicio que permita el acceso a la información que necesitan de forma autónoma. El progreso se medirá a través de la encuesta de satisfacción a clientes y la reducción en el indicador de reclamos.

METODOLOGÍA / ESTRATEGIAS / HERRAMIENTA

Metodología:
Para llevar a cabo este proyecto de mejora, se utilizó la metodología de los "7 pasos para la mejora". Esta metodología proporcionó un marco estructurado para abordar el problema, desde la identificación de la oportunidad de mejora hasta la implementación y seguimiento de las soluciones.

Estrategia:
Se conformó un equipo multidisciplinario de mejora que incluyó a los analistas de Relaciones con los Clientes, representantes del equipo de Administración de Transporte, el área de Sistemas de Proyectos y el equipo de ArcorNet. Esta composición diversa permitió abordar el problema desde diferentes perspectivas y garantizar que la solución fuera integral y efectiva. La motivación del equipo se mantuvo alta mediante la comunicación constante de los avances del proyecto, el reconocimiento de los logros individuales y colectivos, y la promoción de un ambiente de colaboración y aprendizaje.

Herramientas:
Se utilizaron diversas herramientas para analizar el problema, identificar las causas raíz y generar soluciones. Entre las herramientas más importantes se encuentran:

- Diagrama de Pareto: Para identificar las principales causas de los reclamos de los clientes.
- Diagrama de flujo: Para visualizar el proceso actual de gestión de pedidos y identificar los puntos de mejora.
- 5S: Para mejorar la organización y eficiencia del área de trabajo.
- 5 Porqués: Para profundizar en el análisis de los problemas más frecuentes reportados por los clientes, identificando sus causas raíz subyacentes. Esto permitió enfocar los esfuerzos de mejora en los aspectos que realmente generaban valor para el cliente.
- Diagrama de Ishikawa (Espina de Pescado): Para analizar las posibles causas de la falta de visibilidad en el estado de los pedidos.
- Matriz QFD (La Voz del Cliente): Para traducir las necesidades de los clientes en requisitos técnicos para la nueva herramienta.
- Sesiones de Brainstorming: Para generar ideas creativas para la solución.
- 5W2H: Para definir el alcance y los detalles de la implementación de la solución.

PLAN DE ACCIÓN

El proyecto tuvo una duración total de 6 meses, durante los cuales se llevaron a cabo las siguientes acciones principales:

- **Desarrollo de la herramienta:**
 - Relevamiento de las necesidades de los clientes en cuanto a la visibilidad de sus pedidos.
 - Desarrollo, en conjunto con ArcorNet, de una herramienta web que permitiera a los clientes visualizar el estado de sus pedidos y el seguimiento (tracking) de los camiones.
 - Creación de la página web y enlace de toda la información relevante a la página de ArcorNet en los primeros 3 meses del proyecto.
- **Optimización y corrección de errores:**
 - Dedicación del equipo a pulir los procesos y corregir los errores (bugs) que surgieron durante el desarrollo y las pruebas de la herramienta.
- **Capacitación:**
 - Capacitación de los analistas de Relaciones con los Clientes y del área comercial en el uso de la nueva herramienta.
 - Preparación de materiales y estrategias para capacitar a los clientes en el uso de la herramienta.
- **Cierre:**
 - Presentación de los resultados del proyecto a la gerencia del área. No se realizó un cierre formal adicional.

RESULTADOS ALCANZADOS

Tras el lanzamiento de la herramienta y la capacitación de los usuarios, se observaron los siguientes resultados:

- Mejora en la satisfacción del cliente: Los clientes mostraron mayor satisfacción con la visibilidad de sus pedidos. La encuesta de satisfacción de la cliente realizada en 2024, posterior a la implementación de la mejora, reflejó un incremento en el nivel de satisfacción con respecto al año anterior y no se presentaron reclamos sobre la visibilidad de los pedidos. Se espera que la comparación con los resultados de 2025 permita medir con mayor precisión el impacto de la herramienta en la satisfacción del cliente, y poder mejorar a futuro
- Adopción de la herramienta: La herramienta es utilizada actualmente por todos los distribuidores y otros canales, como mayoristas y algunos supermercados. Además, se está en proceso de expandir la herramienta al negocio de agroindustria y a la filial de Chile.
- Mejora del bienestar laboral: Se observó un incremento en el bienestar laboral de los analistas de Relaciones con el Cliente, quienes dejaron de realizar tareas operativas repetitivas y ahora se dedican al seguimiento de proyectos y la implementación de mejoras en el área.

CONCLUSIONES (logros, dificultades, aprendizajes)

El equipo de trabajo llegó a las siguientes conclusiones tras la finalización del proyecto:

- **Motivación:** La principal motivación del equipo fue brindar a los clientes un seguimiento detallado de sus pedidos en tiempo real, permitiéndoles tener mayor control y visibilidad sobre su cadena de suministro. Adicionalmente, se buscaba liberar a los analistas de Relaciones con el Cliente de tareas operativas repetitivas, permitiéndoles enfocarse en actividades que aporten mayor valor a la cadena de abastecimiento y proponer mejoras continuas.
- **Lecciones aprendidas:** Al inicio del proyecto, el equipo consideró que el objetivo era muy ambicioso. Sin embargo, a medida que avanzaron, se dieron cuenta de que no solo era posible alcanzar el objetivo inicial, sino que también podían aportar más detalles y ofrecer esta herramienta a otros negocios dentro de Arcor, expandiendo así el impacto positivo del proyecto.
- **Fortalezas del grupo:** El equipo de trabajo se formó de manera muy efectiva, combinando diferentes habilidades y perspectivas. El acompañamiento del equipo de SGI (Sistema de Gestión Integral) de Arcor fue de gran ayuda, brindando soporte metodológico y técnico. Además, el equipo contó con el aliento y el apoyo constante de los jefes de SAC/CRM (Servicio de Atención al Cliente/ Customer Relationship Management), Transporte y las gerencias logísticas, lo que facilitó la superación de obstáculos y el logro de los objetivos.