

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Departamento de Procesos Tecnológicos e Industriales

SUSTENTABILIDAD Y TECNOLOGÍA

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)

PROGRAMA PARA MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y
LOGÍSTICA EN LA INDUSTRIA REGIONAL I (O2022_PAP4F04)



ITESO, Universidad
Jesuita de Guadalajara

PRESENTA

INGENIERO INDUSTRIAL: *AGUIRRE PARRA NORMA CAROLINA*

INGENIERO INDUSTRIAL: *GARCÍA BRAVO ROGELIO*

Profesor PAP: Molina Verdugo Jaime Iván y Calzada Suarez Luis Alonso

Tlaquepaque, Jalisco, 19 de noviembre del 2022.

ÍNDICE

Contenido

REPORTE PAP.....	
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional.....	3
Resumen.....	4
1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional.....	5
1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto.....	5
1.2 Caracterización de la organización.....	6
1.3 Identificación de la(s) problemática(s).....	7
1.4. Planeación de alternativa(s).....	9
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora.....	10
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos.....	16
1.7. Bibliografía y otros recursos.....	16
1.8. Anexos generales.....	16
162. Productos.....	17
3. Reflexión crítica y ética de la experiencia.....	26
3.1 Sensibilización ante las realidades.....	26
3.2 Aprendizajes logrados.....	27

REPORTE PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son experiencias socio-profesionales de los alumnos que desde el currículo de su formación universitaria- enfrentan retos, resuelven problemas o innovan una necesidad sociotécnica del entorno, en vinculación (colaboración) (co-participación) con grupos, instituciones, organizaciones o comunidades, en escenarios reales donde comparten saberes.

El PAP, como espacio curricular de formación vinculada, ha logrado integrar el Servicio Social (acorde con las Orientaciones Fundamentales del ITESO), los requisitos de dar cuenta de los saberes y del saber aplicar los mismos al culminar la formación profesional (Opción Terminal), mediante la realización de proyectos profesionales de cara a las necesidades y retos del entorno (Aplicación Profesional).

El PAP es un proceso acotado en el tiempo en que los estudiantes, los beneficiarios externos y los profesores se asocian colaborativamente y en red, en un proyecto, e incursionan en un mundo social, como actores que enfrentan verdaderos problemas y desafíos traducibles en demandas pertinentes y socialmente relevantes. Frente a éstas transfieren experiencia de sus saberes profesionales y demuestran que saben hacer, innovar, co-crear o transformar en distintos campos sociales.

El PAP trata de sembrar en los estudiantes una disposición permanente de encargarse de la realidad con una actitud comprometida y ética frente a las disimetrías sociales. En otras palabras, se trata del reto de “saber y aprender a transformar”.

El Reporte PAP consta de tres componentes:

El primer componente se refiere al ciclo participativo del PAP, en donde se documentan las diferentes fases del proyecto y las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo de este y la valoración de las incidencias en el entorno.

El segundo componente presenta los productos elaborados de acuerdo con su tipología.

El tercer componente es la reflexión crítica y ética de la experiencia, el reconocimiento de las competencias y los aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.

Resumen

El PAP, Programa para mejoramiento de la calidad, productividad y logística en la industria regional fue realizado aplicando conocimientos de las carreras de ingeniería industrial en Grupo ABSA. El PAP que titulamos como ANÁLISIS Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS EN GRUPO ABSA tiene relación con un PAP realizado en esta misma empresa llamado DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS PARA LA INSTITUCIÓN ABSA, ÁREA DE CLIENTES Y PRODUCTOS esto se debe a que es una continuación de este mismo, con nuevas implementaciones que promuevan la mejora continua tales como implementación de nuevas políticas y estandarización de nuevos procesos.

El objetivo del PAP en curso es mejorar y documentar el proceso de alta de productos así como también el proceso de reembolso a clientes, mediante la estandarización de procesos, análisis de documentos y bases de datos de la empresa, así como la generación de nuevas políticas del departamento Sales Operations & Customer Care .

El alcance de este proyecto es estandarizar y documentar los procesos de los departamentos Sales Operations & Customer Care, así como documentar las nuevas propuestas de políticas de control mediante la identificación de algunas discrepancias durante el análisis de dichos procesos.

Nuestra metodología se basa en calidad y mejora continua, a través de la estandarización de procesos que se desarrollan de tal manera que estos presentan muchas discrepancias e inconformidades tanto a la empresa como a la atención al cliente, es por eso que se llega a la conclusión que no siguen como tal un proceso estandarizado. Se realizan reuniones con el departamento de Sales Operations & Customer Care en las cuales nos explican los respectivos analistas el paso a paso de los procesos y a partir de eso estandarizamos un diagrama de flujo que es complementado con la documentación de este mismo.

1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional

El PAP es una experiencia de aprendizaje y de contribución social integrada por estudiantes, profesores, actores sociales y responsables de las organizaciones, que de manera colaborativa construyen sus conocimientos para dar respuestas a problemáticas de un contexto específico y en un tiempo delimitado. Por tanto, la experiencia PAP supone un proceso en lógica de proyecto, así como de un estilo de trabajo participativo y recíproco entre los involucrados.

1.- Nuestra primera fase metodológica fue entender lo que se estaba realizando (los procesos que se están llevando a cabo en la empresa) y que el integrante nuevo del proyecto pudiera adentrarse en el contexto y entender lo que se estaba realizando en el PAP anterior de Grupo ABSA (verano 2022).

2.- Después se realizó un nuevo objetivo y alcance, tomando en cuenta nuevos criterios y estableciendo un objetivo más conciso.

3.- Una vez teniendo claro el objetivo, realizamos un plan de trabajo y un diagrama de Gantt para tener mayor control sobre los avances que se van generando así como la ruta de estos, ayudándonos a organizar nuestro tiempo para tener en orden nuestros avances y entregas.

4.- Se han tenido reuniones presenciales consecutivas cada martes y jueves con el respectivo personal de Grupo ABSA, posteriormente comenzamos a hacer la estandarización de los diagramas de flujo.

1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto

Grupo ABSA es una empresa de origen familiar, fundada hace 28 años, bajo la razón social Eléctrica A-B S.A. de C.V. Dedicada principalmente a la distribución de tecnologías para la industrialización y las comunicaciones. Grupo ABSA se enfoca en la visión de integrar a las operaciones industriales de sus socios comerciales a las nuevas tecnologías y mejoramiento continuo.

Utilizando la especialización como factor diferencial contra la competencia, Grupo ABSA cuenta con un equipo de ingenieros especialistas los cuales se enfocan en el diseño, implementación e integración de las soluciones industriales que Grupo ABSA provee, valiéndose de alianzas clave con los fabricantes de dichas tecnologías. Tales como Rockwell Automation, Allen Brady, Siemens, Hewlett-Packard, Panduit, Schneider, Lapp, etc.

Siguiendo un enfoque comercial de acompañamiento continuo con sus socios comerciales, Grupo ABSA se enfoca principalmente en dar servicio en los procesos de abastecimiento, logística, especialización, servicios de ingeniería, gestión de implementación de tecnologías y negociación como intermediarios para llevar proyectos de automatización e integración de comunicaciones a nuestros distintos socios comerciales.

Formando pieza clave en la cadena de suministros y alianzas estratégicas dentro de los mercados de la automatización, ingeniería de control, comunicaciones, cableado eléctrico y muchas otras unidades de negocio.

Con presencia en más de 8 estados distintos de la república mexicana. Grupo ABSA está compuesta por un equipo de 420 colaboradores, buscando de manera continua llevar a cabo los objetivos y proyectos que nuestros clientes estén formando parte.

1.2 Caracterización de la organización

Grupo ABSA está conformada por un sistema que permite la integración y organización de sus actividades en las operaciones de clientes, estructurada estratégicamente por 3 áreas conformadas por distintos departamentos.

El área comercial está conformada por 3 divisiones de ventas (Industrial, Enterprise y Digital Business Comercial) así como dos áreas de especialistas de tecnología (Business Leaders y Product Managers) que permiten la integración y capacitación de sus socios comerciales en la tecnología que se comercializa con estos. El área de operaciones, conformada por los departamentos de Compras, Planeación de la Cadena de Suministros, Gestión de Proyectos (PMO), Almacén y Logística, Sales Operations (Pricing), Mercadotecnia y Customer Care, se enfocan en cumplir con las operaciones de adquisición, resguardo, logística, generación de leads de venta, generación de precios y perfiles, así como actividades de gestión del servicio al cliente en el enfoque hacia brindar un servicio de excelente calidad hacia sus clientes.

El área de administración como un subgrupo del área de operaciones, se enfoca en gestionar y conseguir los recursos informáticos, operativos, de base de datos y gestión para el cumplimiento de las operaciones de Grupo ABSA. Conformada por los departamentos de Mercadotecnia, Gestión de Proyectos (PMO), Sales Operations y Customer Care. En los últimos meses, se ha enfocado en llevar a estos departamentos a la implementación del Análisis de Datos para la gestión de resultados, siendo un suceso clave para la necesidad de implementar este proyecto como meta para cumplir este objetivo.

Y el departamento de finanzas, el cual es un equipo enfocado al constante crecimiento en la rentabilidad y manejo de recursos financieros de la empresa, llevando a cabo actividades de contabilidad, planeación financiera, generación de presupuestos estratégicos, adquisiciones empresariales, etc.

Los procesos clave dentro de las operaciones de Grupo ABSA que generan la necesidad de documentar procedimientos son:

- Abastecimiento de pedidos de venta Back to Stock.
- Abastecimiento y especialización para proyectos de venta.
- Planeación de la Cadena de Suministros y gestión de la demanda.
- Almacenamiento y Logística.
- Generación de análisis de datos para determinación de resultados.
- Customer Experience Management.

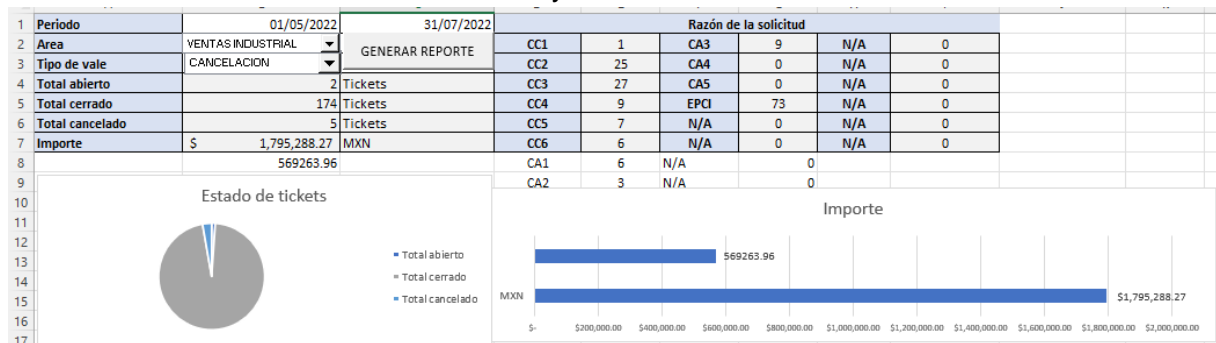
Entre muchas otras actividades que permiten a Grupo ABSA competir y ser líder dentro del negocio de la automatización.

1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

La necesidad de la estandarización de los procesos en ambos departamentos surge a raíz de que se han presentado muchas discrepancias en la ejecución de estos arrojando un número considerable de errores y reproceso de tal manera que la empresa se está viendo afectada en su volumen de ventas como en la atención a sus clientes.

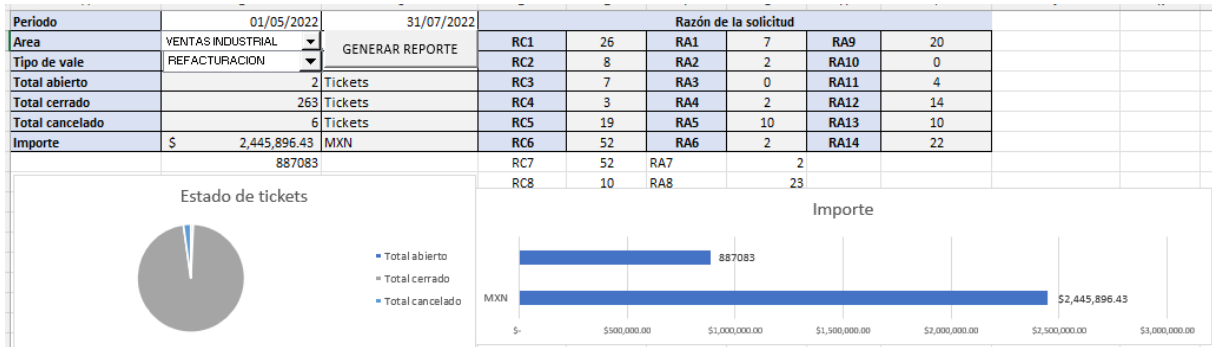
Esto genera como resultado una baja eficiencia de los procesos debido a que tienen un mal manejo y viejas políticas que no se adaptan al cambio constante de la empresa.

En el departamento de Customer Care, se realizó un análisis en base a un documento de la empresa “*Métricos CUSTOTMER CARE (2022)*” donde en un trimestre de 4 departamentos de la empresa que son Ventas Industrial, Ventas Enterprise, Ventas DBC y E-Commerce, se reciben alrededor de 385 refacturaciones y 268 cancelaciones de los clientes:



Documento de GRUPO ABSA: *Métricos CUSTOMER CARE: (2022)*

Como la imagen lo muestra, el documento es una macro realizada en excel que permite saber la cantidad de “tickets” recibidos de cancelaciones de la empresa dentro del trimestre 01/05/22-31/07/22 solo del departamento de Ventas Industrial donde muestran la cantidad de cancelaciones recibidas y están englobadas por códigos que son las razones por las cuales los clientes deciden cancelar.



Documento de GRUPO ABSA: *Métricos CUSTOMER CARE:(2022)*

Como la imagen lo muestra, el documento es una macro realizada en excel que permite saber la cantidad de “tickets” recibidos de refacturaciones de la empresa dentro del trimestre 01/05/22-31/07/22 solo del departamento de Ventas Industrial donde muestran la cantidad de facturas canceladas por errores que son catalogados con su respectivo código que permitieron el análisis de estas problemáticas.

En el departamento de Sales operations realizamos un análisis mediante tablas dinámicas de excel para la medición de Hit Rate para poder entender la problemática más a fondo y encontrar una de las posibles causas raíz de él porque se estaban presentando fallos en la captura a la hora de dar de alta los productos en el sistema para poder realizar la cotización al cliente.

	A	B	C	D	E	F	G
1	80-20	(Varios elementos)					
2	ENFOQUE	(Varios elementos)					
3							
4	Etiquetas de fila	Suma de importe_usd	SO	HR			
5	ROCKWELL AUTOMATION DE MEXICO, S.A. DE C.V.	\$ 10,854,743.00	\$ 3,199,406.19	29%			
6	HOFFMAN ENCLOSURES MEXICO, S DE RL DE CV	\$ 643,653.23	\$ 148,752.71	23%			
7	MEXICANA DE ELECTRONICA INDUSTRIAL S.A DE C.V	\$ 420,700.15	\$ 89,850.93	21%			
8	LAPP MEXICO S. DE R.L. DE C.V.	\$ 252,680.15	\$ 88,227.74	35%			
9	PANDUIT MEXICO, S EN N.C. DE C.V.	\$ 110,082.61	\$ 58,311.44	53%			
10	Total general	\$ 12,281,859.14	\$ 3,584,549.01	29%			
11							
12							
13							
14	80-20	(Varios elementos)					
15	ENFOQUE	(Varios elementos)					
16							
17	Etiquetas de fila	Suma de importe_usd	SO	HR			
18	SANDRA DANIELA CHACON SAENZ	\$ 1,581,244.37	\$ 275,856.53	17%			
19	DAVID MOLINA GARCIA	\$ 1,206,319.85	\$ 134,229.36	11%			
20	LEONARDO ENRIQUE RODRIGUEZ LOPEZ	\$ 1,110,154.66	\$ 139,471.21	13%			
21	FERNANDO GIL FRANCO MARTINEZ	\$ 825,656.21	\$ 153,522.60	19%			
22	LUIS FERNANDO AVILA VARGAS	\$ 799,948.12	\$ 100,026.04	13%			
23	MARCOS ADRIAN DE VERA ORTEGA	\$ 706,221.07	\$ 87,891.53	11%			

Hoja2 | SO 80-20 | SO | SO CONFIRMADAS | **Q 80-20** | Total Cotizado | Item Precio Erroneo | Backorder | Glosario

Documento de GRUPO ABSA: *SALES OPERATIONS:(2022)*

Como la imagen lo muestra analizamos los totales cotizados vs las cotizaciones confirmadas para llegar al porcentaje resultado de la medición de hit rate para su posterior análisis de causa raíz de los errores captados.

1.4. Planeación de alternativa(s)

En el departamento de Customer Care, como primera alternativa se identificó esta área de mejora en los departamentos relacionados, por lo que se busca disminuir la tasa de llegadas de cancelaciones de pedidos y de refacturaciones, así como aumentar la tasa de resolución de conflictos que provocan que los clientes cancelen, o errores que el personal de la empresa pueda tener al momento de realizar una factura que provoque las refacturaciones. Esto se hará mediante la documentación del proceso *-Reembolso a clientes-* donde con un análisis de la macro de excel proporcionada por la empresa, *Métricos CUSTOMER CARE: (2022)* se realizó un diagrama de Pareto (*ANÁLISIS CANCELACIONES Y REFACTURACIONES DE DEPARTAMENTOS*) (Septiembre, 2022) para conocer las razones principales que ambas problemáticas tienen. Como es una cantidad muy grande de tickets recibidos en un trimestre y el poco tiempo de entrega del proyecto PAP, se decidió enfocar la investigación del análisis en las cancelaciones y refacturaciones de más de \$20,000 pesos mexicanos o bien, \$1,000 dólares, lo que nos bajó a un total de 112 refacturaciones y 33 cancelaciones totales:

Se decidió el Diagrama de Pareto ya que es una herramienta de análisis que siguiendo su ideología, permite conocer el 80% de las causas de los problemas de una empresa así como ayuda a conocer las irregularidades de una organización, nos permite identificar sus puntos de mejora para finalmente definir cuál plan de acción es primordial para atacar sus áreas de mejora.

Para el plan de trabajo, se optó por utilizar un Diagrama de Gantt para que fuera de mayor ayuda visual la carga de trabajo que tendríamos durante el semestre así como la organización de tiempo con las entregas para la empresa y escuela.

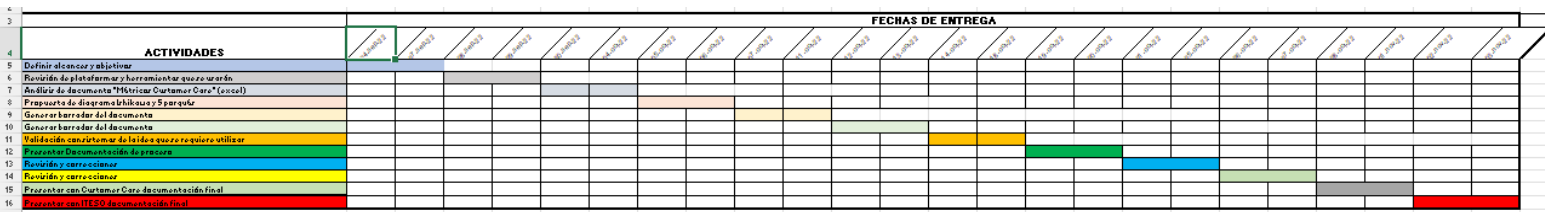


Diagrama de Gantt del departamento de Customer Care (*Plan de trabajo SEMANAL CUSTOMER CARE ABSA*) (Agosto, 2022).

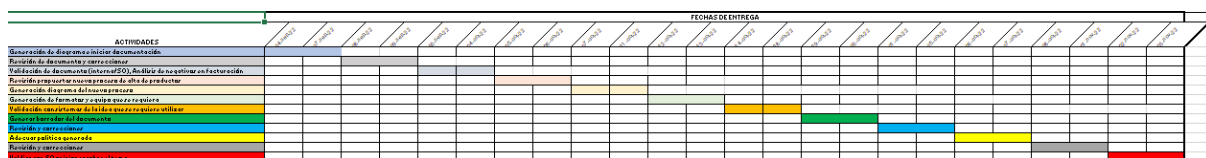


Diagrama de Gantt del departamento de Sales Operations (*Plan de trabajo SEMANAL SALES OPERATIONS ABSA*) (Agosto, 2022).

Por otro lado, en el departamento de Sales Operations.....

Como primera alternativa, nos enfocamos en estandarizar el proceso (Alta de productos) del departamento de Sales Operations en el cual observamos mayor complejidad en su ejecución y mayor impacto dentro de la operación de proceso de venta de Grupo ABSA; estos procesos son:

- Medición de Hit Rate.
- Alta de productos.
- Documentación de propuestas.

Esto ayudará a aumentar el nivel de cumplimiento y reducción de reprocesos en su ejecución debido a que se deben estandarizar los pasos a seguir en su cumplimiento, generando así que los resultados del proceso sean sujetos a métricos de cumplimiento y control.

También nos enfocaremos en la implementación de nuevas políticas de control para establecer parámetros que permitan regir los procesos de Alta de Productos del departamento Sales Operations.

Aunque se considera un proyecto de continuidad, nos vimos en la necesidad de realizar un ajuste en el objetivo enfocándonos en una problemática muy puntual como lo es el proceso de Alta de Productos. El objetivo es mejorar y hacer más eficiente el proceso de Alta de Productos de esta manera logrando una reducción considerable de errores y reprocesos.

Por lo tanto nuestra alternativa agregaría valor de manera que los procesos seleccionados se ejecutarán de la manera más eficiente con un 10% como objetivo base lo cual se espera superar las expectativas reduciendo los reprocesos de 30 a 20 logrando mejorar su tiempo de respuesta al cliente así como su proceso interno de la empresa.

1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

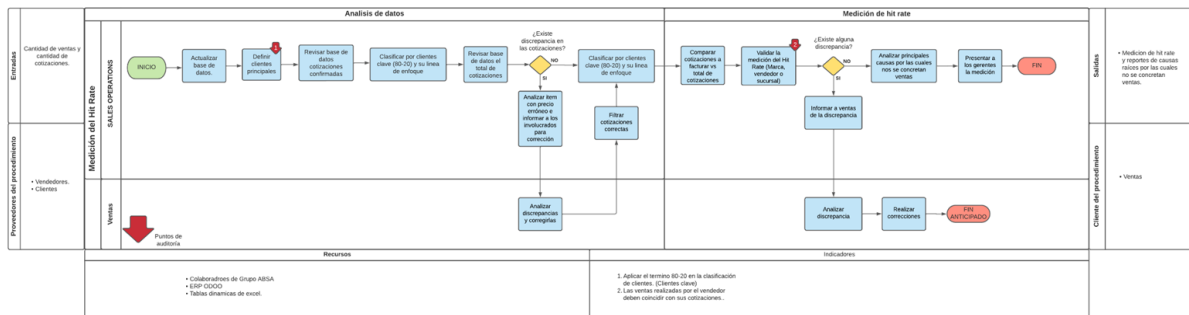
Para Sales Operations se optó por el análisis de datos y medición de HIT RATE como se mostró anteriormente mediante tablas dinámicas de excel filtrando datos históricos mensuales para conocer las razones principales de las discrepancias detectadas en los productos dados de alta y por las cuales no se pudieron concretar las cotizaciones en tiempo y forma.

Suma de importe_usd	division	motivo_perdida	Total
	Industrial	(en blanco)	106,063,115,099.86
	Industrial	COMPRO EN OTRO APR	246,707.95
	Industrial	RECOTIZACION	126,685.46
	Industrial	COTIZACION DUPLICADA	28,103.94
	Industrial	PRESUPUESTO NO AUTORIZADO	18,020.16
	Industrial	NO ACEPTARON EQUIVALENCIAS	16,889.79
	Industrial	PRESUPUESTAL	12,658.09
	Industrial	NO HAY EXISTENCIA	9,404.69
	Industrial	TIEMPO DE ENTREGA LARGO PROVEEDOR	5,000.00
	Industrial	TIEMPO DE ENTREGA LARGO	3,300.82
	Enterprise	(en blanco)	3,103,903,933.42
	Enterprise	RECOTIZACION	103,311.43

Como se puede observar en la imagen, nos presenta una tabla dinámica de excel mediante la cual se filtran los totales cotizados en la columna de total, de tal manera que esta columna nos muestra grandes cifras que a simple vista nos indican que algo está mal, posterior a eso en la columna de motivo de pérdida podemos ver el motivo de la discrepancia para finalmente identificar en qué división de cliente se están presentando las discrepancias.

Documento de GRUPO ABSA: SALES OPERATIONS:(2022)

Posterior a eso nos dimos a la tarea de la documentación del proceso actual para el Alta de productos, como lo muestra en la siguiente imagen:



Documento de GRUPO ABSA: SALES OPERATIONS:(2022)

“Diagrama de flujo del proceso de Alta de productos. (En formato SIPOC/Mapa de proceso) generado por el equipo PAP de Grupo ABSA”

Para el desarrollo de la propuesta de mejora, será importante seguir el plan de trabajo el cual se observa en la tabla. Este se ejecutará, realizando videoconferencias con un analista del departamento de Sales Operations, en la cual nos expliqué acerca de los procedimientos Alta de Productos, analizando las actividades que realiza para la culminación de cada proceso, tomando nota de cada una de estas y generando el respectivo diagrama de flujo en el cual solo se observen las actividades que agreguen valor.

ACTIVIDADES	FECHAS DE ENTREGA																								
	2022-01-01	2022-01-08	2022-01-15	2022-01-22	2022-01-29	2022-02-05	2022-02-12	2022-02-19	2022-02-26	2022-03-05	2022-03-12	2022-03-19	2022-03-26	2022-04-02	2022-04-09	2022-04-16	2022-04-23	2022-04-30	2022-05-07	2022-05-14	2022-05-21	2022-05-28	2022-06-04	2022-06-11	
Generación de diagrama de flujo del documento																									
Revisión de diagrama y corrección																									
Validación de documento (Informe PPO) de flujo de negocio en facturación																									
Revisión y reportar la nueva propuesta de flujo de negocio																									
Generación de diagrama de flujo de proceso																									
Generación de informe y envío a los interesados																									
Validación de flujo de negocio y envío a los interesados																									
Generación de informe del documento																									
Revisión y corrección																									
Revisión y envío a los interesados																									
Revisión y envío a los interesados																									

También será necesario realizar la respectiva documentación explicando los roles, definiciones y el paso a paso necesario para el entendimiento de cada proceso.

Para CUSTOMER CARE se optó por la creación de un Diagrama de Gantt para conocer las razones principales por las cuales cada departamento tiene tantas cancelaciones y realiza tantas refacturaciones por lo que por cada departamento: Ventas Industrial, Ventas Enterprise, Ventas DBC y E-Commerce se conocieron los motivos que engloban el 80% de las problemáticas.

TOTAL CANCELACIONES				
CÓDIGO	RAZÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE	% ACUMULADO
CC2	ERROR POR NO SURTIR EN FECHA REQUERIDA	39	28%	28.26%
CC3	ERROR POR NO REQUERIR MATERIAL	37	27%	55.07%
CC5	CAMBIO DE MATERIAL	15	11%	65.94%
CC4	POR NO PAGO DE ANTICIPO	11	8%	73.91%
CA3	MATERIAL NO EXISTE EN ALMACÉN	13	9%	83.33%
CC6	ERROR CAMBIO DE DATOS FISCALES	8	6%	89.13%
CA1	ERROR POR DUPLICIDAD DE PI	8	6%	94.93%
CA2	ERROR POR NO SURTIMIENTO DE MATERIAL	6	4%	99.28%
CC1	ERROR POR DUPLICIDAD DE OC	1	1%	100.00%
CA4	ERROR POR NO SURTIR EN FECHA REQUERIDA	0	0%	
CA5	ERROR POR NO APLICAR PAGO EN TIEMPO	0	0%	
		138	100%	

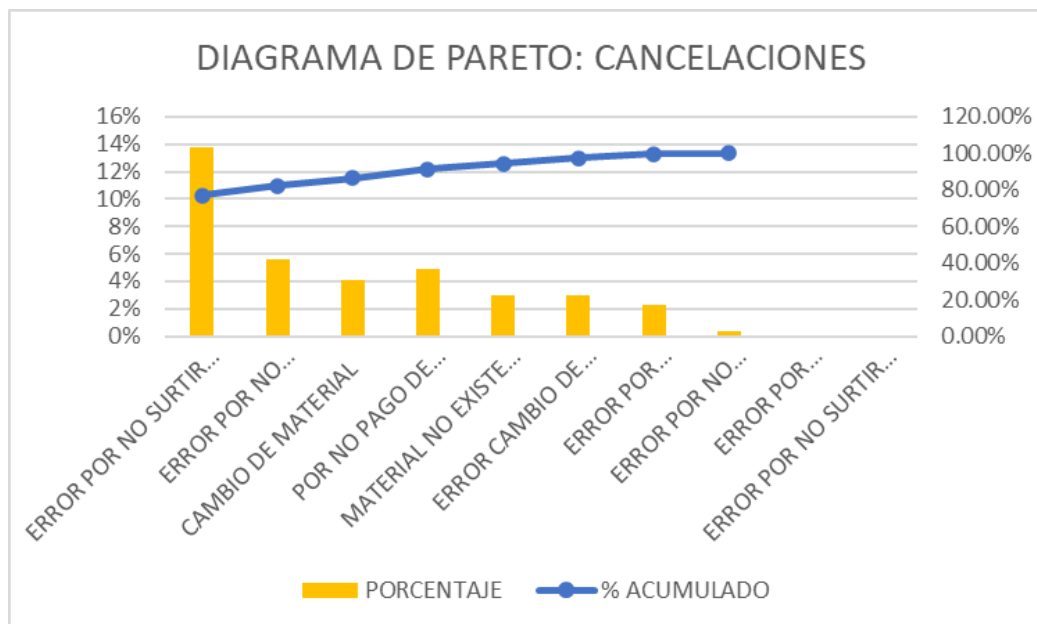


Diagrama de Pareto para análisis de cancelaciones de los clientes de GRUPO ABSA (ANÁLISIS CANCELACIONES Y REFACTURACIONES DE DEPARTAMENTOS)

TOTAL REFACTURACIONES					
CÓDIGO	RAZÓN	CANTIDAD	POCENTAJE	% ACUMULADO	
RC6	ERROR EN DATO DE ORDEN DE COMPRA	65	17%	16.88%	
RC7	ERROR POR PROBLEMAS TÉCNICOS (PORTALES)	65	17%	33.77%	
RA8	ERROR POR DIFERENCIA DE PRECIO	33	9%	42.34%	
RC1	ERROR EN DATOS FISCALES	30	8%	50.13%	
RA14	ERROR POR NO SURTIR EN FECHA INDICADA POR	29	8%	57.66%	
RA9	ERROR EN SURTIMIENTO O DIFERENCIA EN NUM	28	7%	64.94%	
RA12	ERROR POR NO RELACIONAR ANTICIPO A FACTUR	25	6%	71.43%	
RC5	ERROR EN USO CFDI	19	5%	76.36%	
RC8	ERROR POR NO PROCESAR FACTURA EN TIEMPO P	13	3%	79.74%	
RA5	ERROR EN USO CFDI	13	3%	83.12%	
RC2	ERROR CAMBIO DE MONEDA	13	3%	86.49%	
RA13	ERROR DE SISTEMA	11	3%	89.35%	
RC3	ERROR MÉTODO DE PAGO	9	2%	91.69%	
RC4	ERROR FORMA DE PAGO	8	2%	93.77%	
RA1	ERROR DATOS FISCALES	7	2%	95.58%	
RA2	ERROR CAMBIO DE MONEDA	4	1%	96.62%	
RA6	ERROR EN DATO DE ORDEN DE COMPRA	4	1%	97.66%	
RA11	ERROR MATERIAL NO EXISTE EN ALMACÉN	4	1%	98.70%	
RA4	ERROR FORMA DE PAGO	2	1%	99.22%	
RA7	ERROR POR NO SURTIR AL PORTAL	2	1%	99.74%	
RA3	ERROR DE MÉTODO DE PAGO	1	0%	100.00%	
RA10	ERROR EN BASES LEGALES	0	0%		
		385	100%		

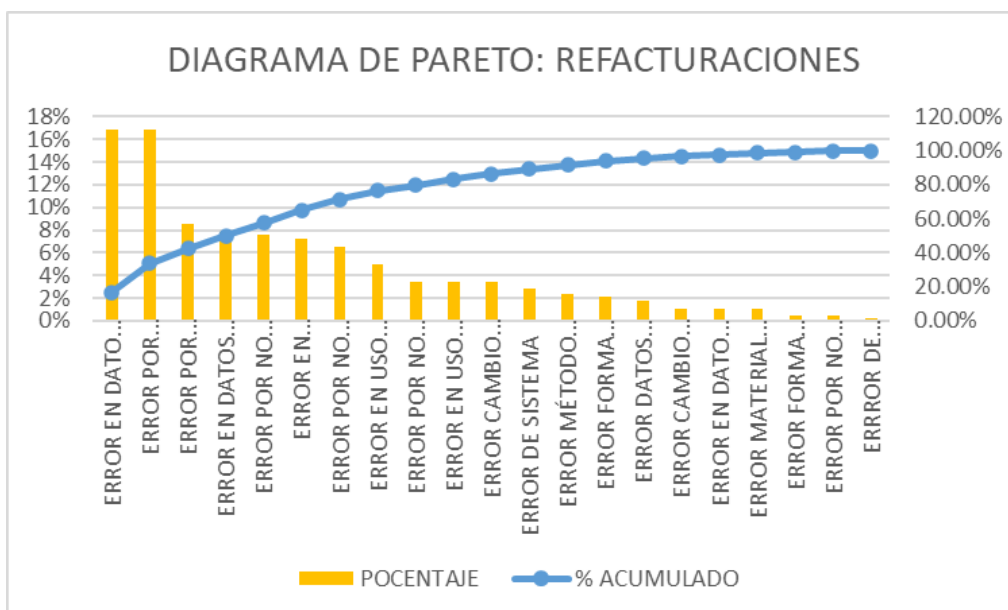


Diagrama de Pareto para análisis de refacturaciones de GRUPO ABSA (ANÁLISIS CANCELACIONES Y REFACTURACIONES DE DEPARTAMENTOS)

Después de presentar ese avance, se profundizó en los errores más comunes (Cancelaciones 4 y Refacturaciones 9) en el software de ERP integrado de código abierto que ABSA utiliza: Odoo donde muestran todo el procedimiento de cancelaciones y de refacturaciones (desde que el cliente busca cancelar hasta que se cancela y desde que se requiere refacturar, la razón y la confirmación del procedimiento)



Con el fin de poder conocer más a fondo las razones de cancelaciones y refacturaciones, se realizó otro Diagrama de Pareto pero solo de las razones principales que se conocieron con el diagrama de Gantt anterior, esto para ver el impacto económico de ambas problemáticas dentro de la empresa en moneda nacional y estadounidense:

	A	B	C	D
1	RAZÓN ANÁLISIS	CANTIDAD	PORCENTAJE	% ACUMULADO
2	ERROR EN PEDIDO	7	23%	23%
3	ERROR MATERIAL INCOMPLETO	6	20%	43%
4	ERROR DEL CLIENTE	5	17%	60%
5	ERROR EN SISTEMA	4	13%	73%
6	FACTURACIÓN FUERA DE TIEMPO	5	17%	90%
7	ERROR EN ALMACÉN	2	7%	97%
8	ERROR EN FECHA DE CANCELACIÓN	1	3%	100%
9		30	100%	

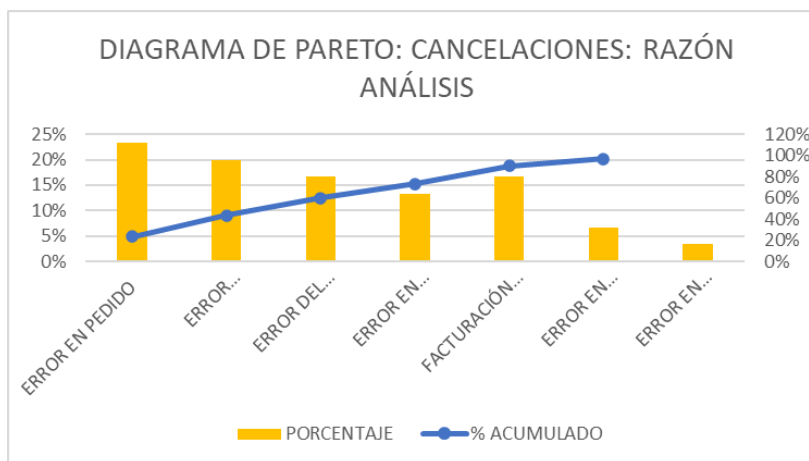


Diagrama de Pareto: Cancelaciones (ANÁLISIS DE CANCELACIONES Y REFACTURACIONES DE DEPARTAMENTOS)

	A	B	C	D
1	RAZÓN ANÁLISIS	CANTIDAD	PORCENTAJE	% ACUMULADO
2	ERROR DE FACTURA	61	54%	54.5%
3	ERROR DEL CLIENTE	16	14%	68.8%
4	ERROR DE ALMACÉN	14	13%	81.3%
5	ERROR DEL PORTAL	11	10%	91.1%
6	ERROR USO CFDI	6	5%	96.4%
7	ERROR EN DIFERENCIA DE PRECIO	2	2%	98.2%
8	ERROR EN COBRO DE HORAS DE SERVICIO	1	1%	99.1%
9	ERROR DE RAZÓN SOCIAL	1	1%	100.0%
10		112	100%	

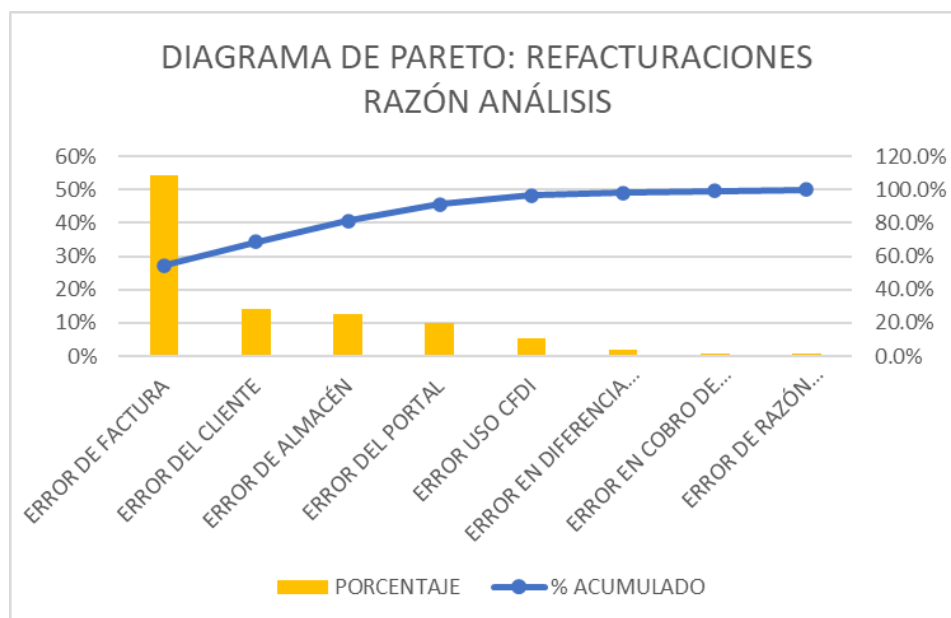


Diagrama de Pareto: Refacturaciones (ANÁLISIS DE CANCELACIONES Y REFACTURACIONES DE DEPARTAMENTOS)

Se realizaron propuestas de mejora para cada departamento conociendo toda la información que se requería para implementarlas en el documento PROPUESTAS DE MEJORA. CANCELACIONES y PROPUESTAS DE MEJORA. REFACTURACIONES.

Al presentar este avance a la encargada del departamento, se comenzará a realizar la documentación del proceso *REEMBOLSO A CLIENTES* para aplicar las propuestas y realizar un buen funcionamiento en los 4 departamentos mencionados.

1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

De acuerdo con las problemáticas identificadas de cada departamento tanto de SALES OPERATIONS Y CUSTOMER CARE de la empresa ABSA, Zapopan, así como las propuestas de mejora, la documentación de procesos y los análisis realizados, nos damos cuenta que impactan de manera positiva a la empresa ya que estas propuestas permitirán detectar áreas de mejora y factores de riesgo que impiden el debido funcionamiento de estos departamentos.

1.7. Bibliografía y otros recursos

- PAP ABSA (OTOÑO 2022) - www.updates.grupoabsa.com
- PAP ABSA (2022) - Documento de Excel Métricos CUSTOMER CARE
- PAP ABSA (OTOÑO 2022) - Documento de Excel ANÁLISIS CANCELACIONES Y REFACTURACIONES DE DEPARTAMENTOS
- PAP ABSA (OTOÑO 2022) - Documento de Word PROPUESTAS DE MEJORA. REFACTURACIONES
- PAP ABSA (OTOÑO 2022) - Documento de Word ALTA DE PRODUCTOS
- PAP ABSA (OTOÑO 2022) - Documento de Excel MEDICIÓN DE HIT RATE

1.8. Anexos generales

PAP ABSA (OTOÑO 2022) Plan de trabajo SEMANAL CUSTOMER CARE ABSA

PAP ABSA (OTOÑO 2002) Plan de trabajo SEMANAL SALES OPERATIONS ABSA

2. Productos

Nombre y código del PAP:	PROGRAMA PARA MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y LOGÍSTICA EN LA INDUSTRIA REGIONAL I (O2022_PAP4F04)
Nombre del proyecto:	Análisis de cancelaciones y refacturaciones para identificar y erradicar errores
Descripción:	Este proyecto se realizó con el propósito de conocer las causas raíces que el departamento de Customer Care en GRUPO ABSA tiene en las áreas de Cancelaciones y Refacturaciones y todos los colaboradores que intervengan en los procesos para así poder erradicar los errores principales encontrados e implementar las propuestas de mejora que se sugirieron y tener un nivel de comparación antes y después de dichos cambios.
Autores:	Aguirre Parra Norma Carolina

Nombre y código del PAP:	PROGRAMA PARA MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y LOGÍSTICA EN LA INDUSTRIA REGIONAL I (O2022_PAP4F04)
Nombre del proyecto:	Estandarización de procesos para la optimización y control de las actividades del proceso “reembolso a clientes”
Descripción:	Este procedimiento es de aplicación para los departamentos de Customer Care, Tesorería, Contabilidad, Crédito y Cobranza y todos los colaboradores que intervengan en el proceso de “reembolso a clientes” de Grupo ABSA. En este se establecen los lineamientos y pasos a seguir para el procedimiento con el propósito de mejorar las actividades que se realizan dentro de este mismo y tener un mejor control cuando se requiera realizar un reembolso a un cliente.
Autores:	Aguirre Parra Norma Carolina

RAZÓN ANÁLISIS	CANTIDAD	PORCENTAJE	% ACUMULADO
ERROR EN PEDIDO	7	23%	23%
ERROR MATERIAL INCOMPLETO	6	20%	43%
ERROR DEL CLIENTE	5	17%	60%
ERROR EN SISTEMA	4	13%	73%
FACTURACIÓN FUERA DE TIEMPO	5	17%	90%
ERROR EN ALMACÉN	2	7%	97%
ERROR EN FECHA DE CANCELACIÓN	1	3%	100%
	30	100%	

Imagen: Vista del análisis “Cancelaciones” generado por Norma Carolina Aguirre Parra.

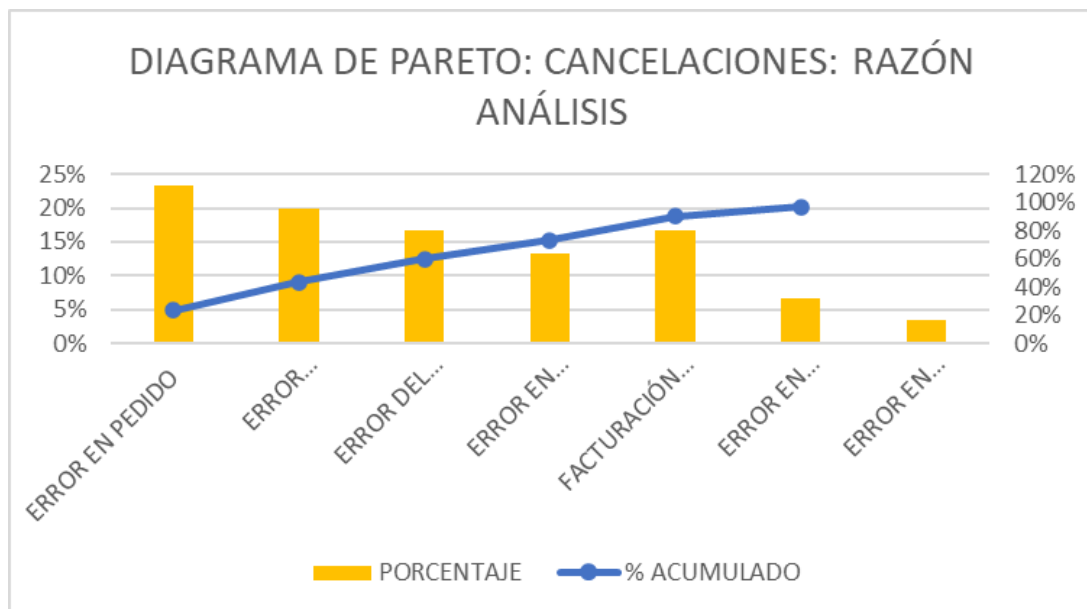


Imagen: Vista del diagrama de Pareto del análisis “Cancelaciones” generado por Norma Carolina Aguirre Parra.

RAZÓN ANÁLISIS	CANTIDAD	PORCENTAJE	% ACUMULADO
ERROR DE FACTURA	61	54%	54.5%
ERROR DEL CLIENTE	16	14%	68.8%
ERROR DE ALMACÉN	14	13%	81.3%
ERROR DEL PORTAL	11	10%	91.1%
ERROR USO CFDI	6	5%	96.4%
ERROR EN DIFERENCIA DE PRECIO	2	2%	98.2%
ERROR EN COBRO DE HORAS DE SERVICIO	1	1%	99.1%
ERROR DE RAZÓN SOCIAL	1	1%	100.0%
	112	100%	

Imagen: Vista del análisis “Refacturaciones” generado por Norma Carolina Aguirre Parra.

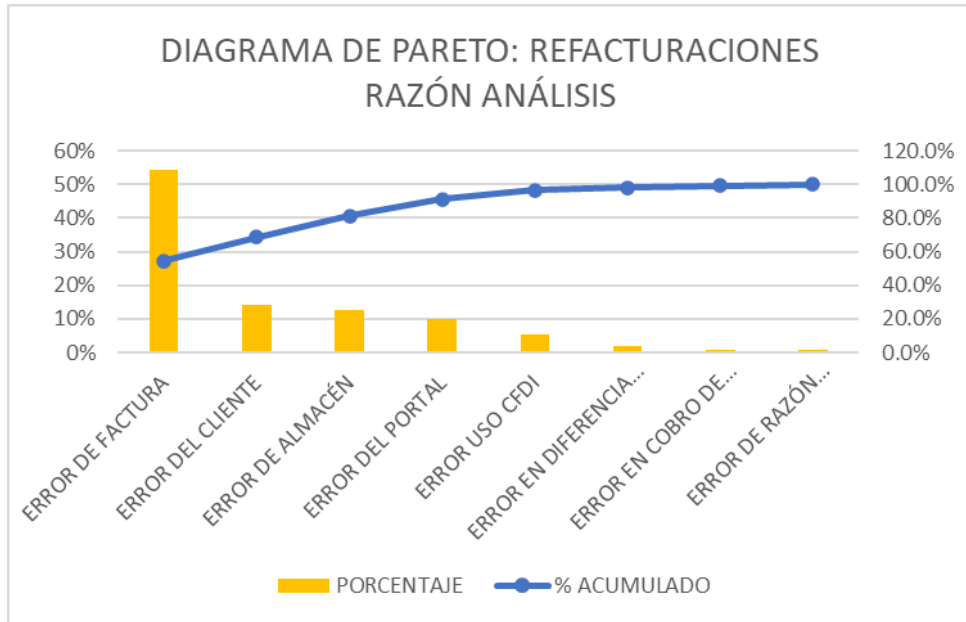



Imagen: Vista del diagrama de Pareto del análisis “**Refacturaciones**” generado por Norma Carolina Aguirre Parra.

Manual: Documentación [CC-PRG-05] Reembolso a clientes

		REEMBOLSO A CLIENTES		CLAVE: [CC-PRG-05]		
Sucursal: General (Todas las sucursales)		Fecha: 27 de octubre del 2022.				
1. Propósito: Proceso para determinar los pasos a seguir y sus respectivas responsabilidades para el procedimiento de "reembolso a clientes", buscando garantizar un óptimo servicio al cliente en todas las etapas de su proceso.						
2. Alcance: Este procedimiento es de aplicación para los departamentos de Customer Care, los departamentos comerciales en todas las áreas divididas como, crédito y cobranza, tesorería, contabilidad y todos los colaboradores que intervengan en el servicio de reembolso a clientes de Grupo ABSA.						
3. Definiciones:						
Concepto		Definición				
Reembolso		Es la situación en la que una persona se ve obligada a entregar una cantidad determinada de dinero a un tercero, que le habría entregado como parte de un pago o deuda.				
Cancelación de facturas		Procedimiento mediante el cual, a solicitud del cliente, se cancela una operación de venta, por lo que se requiere invalidar cualquier documentación fiscal correspondiente.				
CFDI		Comprobante Fiscal Digital por Internet el cual sirve como documento utilizado para la facturación en acciones de compra-venta, con el objetivo de contar con el respaldo del SAT.				
Pago aplicado		Esto quiere decir que se ha recibido el pago y se ha aplicado al periodo declarado.				
Depósito en firme		Pago realizado por el cliente, validando que se encuentre reflejado dentro de la cuenta de la empresa.				
4. Responsabilidades:						
Quién		Es responsable de...				
Customer Care		Dar seguimiento y atención a todas las necesidades de los clientes de Grupo ABSA, establecer canales de comunicación y seguimiento entre los distintos departamentos de la organización a fin de cumplir con el procedimiento.				
Crédito y cobranza		Validar la solicitud de reembolso y registrar contablemente los movimientos generados a partir de la ejecución de reembolso, así como compartir información acerca del estatus de pago de documentos, estado de cuenta y saldos tras el término del movimiento.				
Tesorería		Dar seguimiento a algunas operaciones, controlar el dinero en movimiento, genera el reembolso a la cuenta de los clientes.				
Contabilidad		Ajusta pagos, controla cuentas, revisa registro de las actividades económicas, registra ingresos y egresos como depósitos no identificados en caso de que el depósito previo no esté relacionado a una factura.				
5. Matriz RACI						
PAO	DESCRIPCIÓN	CUSTOMER CARE	CRÉDITO Y COBRANZA	TESORERÍA	CONTABILIDAD	CLIENTES
1	Aprobación de solicitud					
1.1	Solicitud de reembolso del cliente	A	-	-	-	R
1.2	Validación ¿solicitud cumple con los requisitos?	A/R	-	-	-	-
1.3	Informar a cliente que su solicitud es cumple con los requisitos	A/R	-	-	-	I
1.4	Validación ¿solicitud relacionada a factura?	A/R	-	-	-	-

Página 1 de 13

Imagen: Vista general del proceso "reembolso a clientes" generado por Norma Carolina Aguirre Parra.

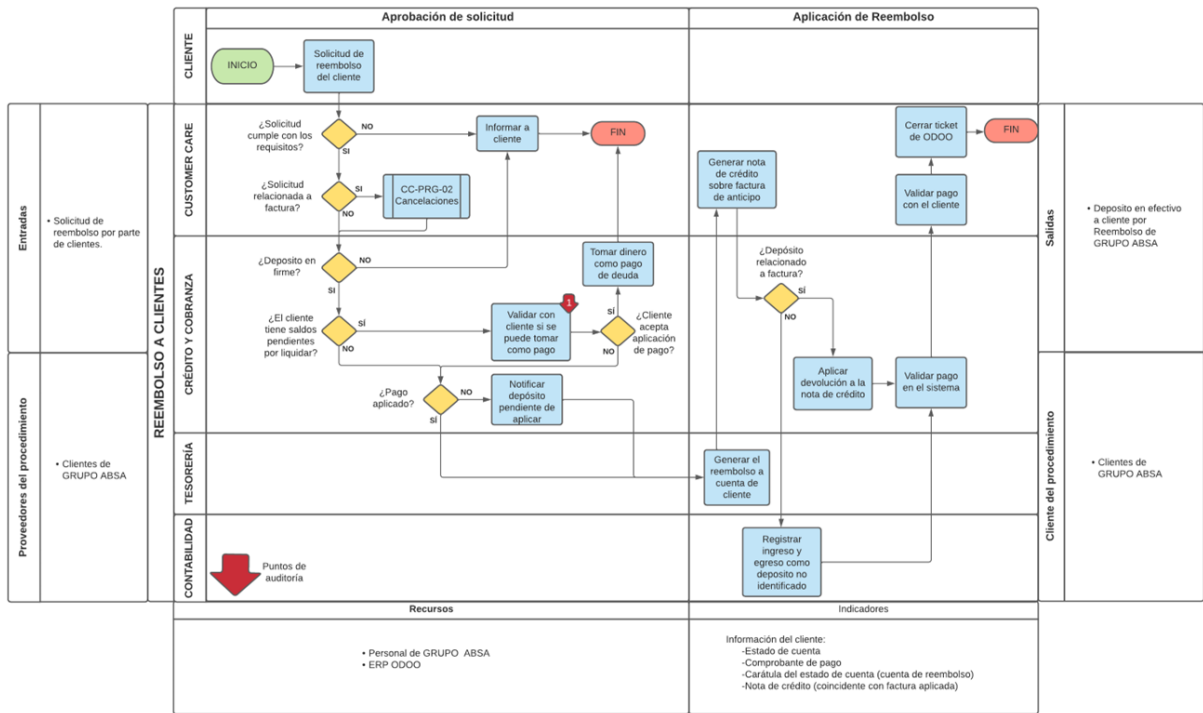


Imagen: Vista general del diagrama de flujo del proceso “reembolso a clientes” generado por Norma Carolina Aguirre Parra y el equipo de GRUPO ABSA.

NOMBRE Y CÓDIGO DEL PAP	PROGRAMA PARA MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y LOGÍSTICA EN LA INDUSTRIA REGIONAL I (O2022_PAP4F04)
NOMBRE DEL PROYECTO	ANÁLISIS Y MEJORA DEL PROCESO DE ALTA DE PRODUCTOS
DESCRIPCIÓN	En este proceso se trabajó con el departamento de Sales Operations para el análisis de su procesos actual de Alta de Productos el cual les generaba un gran porcentaje de reprocesos hasta un 80%, es por eso que se propuso establecer un método en el cual sea práctico y eficiente tanto para el vendedor y el departamento de Sales Operations generar y gestionar las solicitudes de alta de producto y las cotizaciones en tiempo y forma con los datos correctos del producto solicitado.
AUTORES	ROGELIO GARCÍA BRAVO

PLM ACTUAL:

ECO14991: ALT Egyser#1371F		Responsable	EDUARDO DANIEL ARICEAGA GARCIA
Tipo	Creación de nuevo producto (Alta)	Propietario	FRANCISCO JAVIER GONZALEZ GALVAN
Aplicar sobre	Solo el producto	Efectividad	Lo antes posible
Producto	[Egyser#1371F] INST. INTERRUPTORES TERMOMAG EN SUBESTAC	Etiquetas	

Nota Aprobaciones

Imagen: Vista del PLM "Alta de Productos" generado por Rogelio García Bravo.

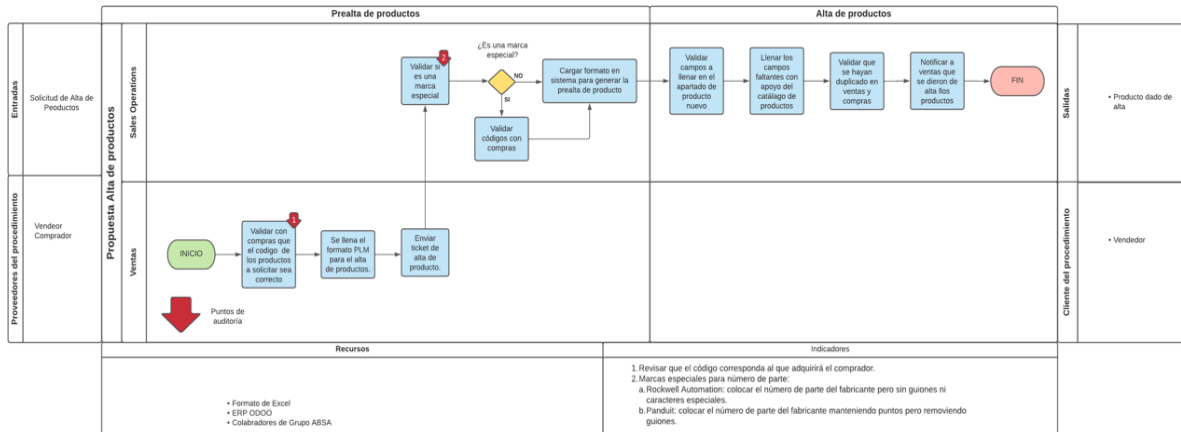


Imagen: Vista del diagrama de Flujo de Proceso “Nuevo Proceso-Alta de Productos” generado por Rogelio García Bravo.

Propuesta Actual

Información General Variantes Ventas Compra Inventario Contabilidad

Proveedores

Proveedor	Variantes de producto	Tiempo inicial entrega	Producto	Cantidad mínima	Unidad de medida	Precio	Moneda	Fecha de inicio	Fecha finalización
COOPER CROUSE-HINDS,S.A DE C.V	[#200] Sobre de soldadura exotérmica para Cobre - Cobre / Cobre - Acero número de CARGA DEL #200	28	[#200] Sobre de soldadura exotérmica para Cobre - Cobre / Cobre - Acero número de CARGA DEL #200	10.00	PZA	231.480000	MXN	18/10/2021	22/03/2022
COOPER CROUSE-HINDS,S.A DE C.V		28	[#200] Sobre de soldadura exotérmica para Cobre - Cobre / Cobre - Acero número de CARGA	0.00	PZA	220.460000	MXN	16/08/2020	17/10/2021

Imagen: Vista general de propuesta de mejora “Proceso Alta de Productos” generado por Rogelio García Bravo y el equipo de GRUPO ABSA.

Se propone que se establezca un método en el cual sea obligatorio el cumplir con estos datos, MARCA, DESCRIPCIÓN DE ESTE PRODUCTO, CÓDIGO DEL PRODUCTO, CANTIDAD MÍNIMA Y PRECIO DEL PRODUCTO al momento de llenar el PLM de tal manera que estos se dupliquen a la hora de generar el alta del producto.

FIN DEL PROCESO

Información General	Variantes	Ventas	Compra	Inventario	Contabilidad
---------------------	-----------	--------	--------	------------	--------------

Proveedores

Proveedor	Variantes de producto	Tiempo inicial entrega	Producto	Cantidad mínima	Unidad de medida	Precio	Moneda	Fecha inicio	Fecha finalización
COOPER CROUSE-HINDS.SA DE C.V	[#200] Sobre de soldadura exotérmica para Cobre - Cobre / Cobre - Acero número de CARGA del año	28	[#200] Sobre de soldadura exotérmica para Cobre - Cobre / Cobre - Acero número de CARGA del año	10.00	PZA	231.480000	MXN	18/10/21	22/03/2022
COOPER CROUSE-HINDS.SA DE C.V		28	[#200] Sobre de soldadura exotérmica para Cobre - Cobre / Cobre - Acero número de CARGA	0.00	PZA	220.480000	MXN	16/08/2020	17/10/2021

Imagen: Vista general de propuesta de mejora “Proceso Alta de Productos” generado por Rogelio García Bravo y el equipo de GRUPO ABSA.

Una vez llenados todos los campos se validará que se hayan duplicado en el apartado de compras e información general para evitar que se vuelvan a llenar por el encargado del alta de productos y no hacer retrabajos.

Sucursal:	General (todas las sucursales)	Fecha:	18 de octubre del 2022
-----------	--------------------------------	--------	------------------------

PROPUESTA DE MEJORA “Método de carga mediante tickets y duplicidad automática para el Alta de Productos”

1. Planteamiento de la oportunidad de mejora:

En diversas ocasiones se cargan solicitudes de alta de productos con faltas de información como proveedor y marca del producto, esto ocasionando un retraso en el alta debido a que se debe de solicitar nuevamente al vendedor la información completa y esperar la respuesta de esto lo cual puede llegar a ser un tiempo de respuesta muy variable.

Las causas por las cuales se presentan estos retrasos o reprocesos son debido a que en la herramienta de solicitud del alta de producto en este caso PLM, no cuenta con advertencias o señalamientos que exijan al vendedor llenar por completo todos los campos de información.

También a la hora de dar de alta el producto en la orden de Ingeniería Odoo, la misma información se tiene que escribir en dos pestañas, la de información general y la de ventas.

2. Propósito:

Establecer un método en el cual sea práctico y eficiente tanto para el vendedor y el departamento de Sales Operations generar y gestionar las solicitudes de alta de producto y las cotizaciones en tiempo y forma con los datos correctos del producto solicitado.

3. Alcance:

Se pretende que esta mejora implementada impacte de forma directa al departamento de Sales Operations tanto como al departamento de Ventas, logrando una reducción de reprocesos en el Proceso de alta de productos como también logrando un aumento en la eficiencia de este mismo, también es posible que el cambio implementado tenga un alcance de impacto en el control y manejo de inventario.

4. Implementaciones de mejora:

Implementación	Descripción
Método de pre-alta de productos mediante tickets	El vendedor solicita mediante correo electrónico con formato de Excel preestablecido, el cual debe contener la información necesaria si o si para la carga de productos ((NOMBRE O DESCRIPCIÓN DE PRODUCTO-CODIGO DE PROVEEDOR-UNIDAD DE MEDIDA). También, será necesario que el vendedor corrobore el código del producto con los compradores. En caso de que el vendedor no introduzca bien el código esto se revisará directamente con él y se evaluarán las razones por las cuales sucedió.
Duplicidad en campos que requieren la misma información	El encargado de alta de producto llena los siguientes campos en una orden de Ingeniería en Odoo: PROVEEDOR Y LA DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO, CODIGO DEL PRODUCTO UNIDAD DE MEDIDA, CANTIDAD MINIMA Y PRECIO. Estos campos se duplicarán tanto en la pestaña de información general y en la de compra para evitar retrabajos.

6. Posibles alternativas:

- Usar el PLM con bloqueo en caso de que no se llenen los campos de información necesarios, de esta manera obligamos al vendedor a llenar los campos correspondientes respecto al producto o los productos solicitados y facilitando el llenado de campos finales.
- Establecer un método en el cual se mande un excel mediante ticket con los campos primarios por parte del vendedor y que el encargado de dar de alta el producto lo llene con la información adicional que recabe de los catálogos de los proveedores y se haga la carga directamente en Odoo tal cual como una carga masiva.

3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

Como reflexión de este proyecto desarrollado a lo largo de este semestre concluimos que el colaborar con una empresa como GRUPO ABSA es de gran ayuda para el desarrollo de nuestros conocimientos, tomando en cuenta que siempre se cuenta con apoyo de la empresa el desarrollo fue de un resultado tanto de gran impacto para la empresa como para nuestra experiencia como estudiantes aplicando herramientas aprendidas a lo largo de nuestra carrera.

El RPAP tiene también como propósito documentar la reflexión sobre los aprendizajes en sus múltiples dimensiones, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto para compartir una comprensión crítica y amplia de las problemáticas en las que se intervino.

3.1 Sensibilización ante las realidades

Este PAP, nos permitió como estudiantes conocer diferentes ámbitos de la vida, tanto personales, profesionales y éticas. Al principio del semestre, tuvimos la sensación de nerviosismo por las nuevas experiencias que tendría a lo largo del semestre.

Nuestra primera impresión de la empresa fue sorpresa por su ubicación y sus instalaciones, pero sobre todos los equipos de trabajo que eran jóvenes estudiantes de mi edad, apasionados por su carrera y motivados por su trabajo y seguir aprendiendo. Pero también notamos que la mayoría de los empleados de la empresa son adultos jóvenes, quizá casados, recién casados, con hijos pequeños, sin hijos. Así que es un ambiente laboral muy ameno y compatible con cualquier persona joven que apenas inicia su futuro laboral.

Realizar el PAP nos ayudó a reconocer mis valores inculcados desde pequeña como la responsabilidad, honestidad y valentía.

Responsabilidad en todo el desarrollo del proyecto, desde el primer día, hasta el último con las fechas de entrega, puntualidad y compromiso con nuestros equipos.

3.2 Aprendizajes logrados

Carolina Aguirre: Para mí, este proyecto fue una experiencia diferente a las que pasé durante toda mi universidad, porque es la primera vez que tuve la oportunidad de colaborar con una empresa en un nivel laboral, ya que también, fue mi primer acercamiento a lo que es tener un trabajo y convivir en un equipo de manera profesional, y gratamente tuve una experiencia demasiado buena porque pude desenvolverme y aprender a conocerme en otras ramas de mi vida y de mi carrera. conocí diferentes destrezas mías y con ayuda de mi apoyo en la empresa, entregué un muy buen proyecto final y dejé un gran sabor de boca dentro de la empresa, ya que a partir de un análisis que realicé para Customer Care y mi presentación final frente al gerente del PAP y el dueño de la empresa, me ofrecieron quedarme colaborando con ellos en dos departamentos diferentes dentro de ABSA. Lo que me motivó a seguir dando lo mejor para mí en este segundo PAP que tendré el próximo semestre, preparándome en todas las maneras posibles para la su finalización y poder iniciar a trabajar con ellos. Me llena de orgullo saber lo que logré y las aportaciones que les pude brindar a todo el equipo del departamento en el que me enfoqué. Me voy de este primer PAP llena de aprendizajes y crecimiento.

Rogelio García: Este aprendizaje durante lo largo del semestre fue muy amplio y basto desde el inicio ya que a lo largo de la carrera profesional vemos muchas herramientas de nuestra carrera pero en este pap nos dimos a la tarea de involucrarnos en la vida real de una industria, en la cual nos enfrentamos a retos adversos con altos y bajos así como con cambios constantes a los cuales había que adaptarnos y como aprendizaje me llevo que la industria está en un cambio constante y siempre hay un campo de aplicación para nuestras herramientas y siempre hay algo que mejorar continuamente, en lo personal me voy con un buen sabor de boca de la experiencia vivida y con agradecimiento por el impacto que generó como desarrollo de mi profesionalismo.

3.3 Inventario de competencias INICIAL-FINAL

Carolina Aguirre:

Competencias Iniciales:

- Conocimientos básicos de excel, diseño del trabajo, herramientas Lean y trabajo en equipo así como conocimiento de las materias que llevé durante mi carrera de Ing. Industrial. Habilidades orales, de comunicación, de empatía, compromiso y responsabilidad. Actitudes positivas y llenas de energía.

Rogelio García:

- Manejo básico de paquetería office herramientas de control de calidad, y control de inventarios, análisis y desarrollo de procesos.

Competencias nuevas:

- ROGELIO GARCIA BRAVO:
- Análisis de procesos y mapeo de ellos, reporte de calidad, analisis de cuello de botella, aplicación de la mejora continua.
- Conocimientos sobre análisis de procesos, encontrar el causas raíces de problemas que provocan cuellos de botella o pérdidas en una empresa y documentación de procesos. Habilidades de enfoque laboral y profesional, dialecto más formal y trabajo en equipo solo con hombres. Actitudes de motivación para dar lo mejor de mí y demostrar a la empresa de lo que soy capaz.

Competencias potencializadas:

- ROGELIO GARCIA: Reforcé mis conocimientos de diseño del trabajo así como de gestionar de la calidad realizando mapeos de procesos y análisis de estos mismos para la generación de nuevas propuestas de procesos más eficientes.
- Conocimientos de excel y manejo de office, reforcé aprendizajes que ya había visto en semestres pasados en mi carrera de las materias de Gestión de la calidad y Diseño del trabajo. Reforcé habilidades de trabajo en equipo pero ahora trabajando solo con hombres, reforcé habilidades de comunicación oral y escrita así como mis valores inculcados desde mi infancia. Finalmente, trabajé siempre la misma actitud de positivismo y felicidad durante mi estancia en el PAP, no me gustaba mostrarme estresada con la carga de trabajo ni mucho menos con alguna actitud negativa. Por lo que todo el semestre reforcé mis actitudes iniciales y nuevas.