

IMPORTANCIA DE LA POSTVENTA EN MEJORA DE PROCESOS

INTRODUCCIÓN

En septiembre de 2021 se pone en marcha dentro del Cluster de la Edificación, el Grupo de Trabajo “La importancia de la postventa en la mejora de procesos”, con el objetivo de **mejorar cómo se hace la postventa en las promociones residenciales**.

Según el informe “*La reputación de las empresas promotoras*”, elaborado en el Salón Inmobiliario Internacional de Madrid (Sima), SimaPro e Inmobiliarios Solidarios en el año 2021, el Indicador Global de Reputación es de 5,6 puntos. En este informe se señalan la confianza, la transparencia, la honestidad, la responsabilidad y la profesionalidad como los principales indicadores de reputación.



- **Confianza** (Son empresas en las que se puede confiar).
- **Transparencia** (Explican a sus clientes lo bueno y lo malo del producto ofertado, sin ocultar detalles de importancia).
- **Honestidad** (Son empresas que cumplen los compromisos adquiridos con sus clientes y si se producen incidencias, las asumen y resuelven).
- **Responsabilidad** (Son empresas respetuosas con la sociedad, sus trabajadores y el medio ambiente, y participan de acciones solidarias).
- **Profesionalidad** (Son empresas profesionales, que conocen el servicio que prestan y que saben ejecutarlo correctamente).

A pesar de que el Indicador global de Reputación ha ido creciendo en los últimos años, la honestidad, entendiendo la misma como el cumplimiento de los compromisos adquiridos con las empresas y si se producen incidencias, las asumen y resuelven, sigue siendo el Talón de Aquiles de la reputación del sector.

Desde este grupo del Cluster, tenemos ese propósito compartido, **innovar en el proceso de postventa para aumentar la satisfacción de los compradores de vivienda**. Consideramos que después del tremendo esfuerzo y riesgo que supone el desarrollo de una promoción residencial y las ilusiones que ponen nuestros clientes en su vivienda, se producen insatisfacciones de mayor o menor intensidad por la calidad final en la ejecución de la vivienda.



¿QUIENES SOMOS?

Formamos parte del grupo en este momento y por orden de antigüedad las empresas promotoras **LIBRA GESTIÓN DE PROYECTOS, ACTIVITAS INVERSIÓN INMOBILIARIA, HABITAT INMOBILIARIA** y **AEDAS HOMES**, un equipo de profesionales con amplia experiencia en el sector inmobiliario y específicamente en la Postventa.



Modera:
 Samuel Horche
 DIRECTOR TÉCNICO



Óscar Bailly-Bailliere
 DIRECTOR DE
 PROMOCIONES



Nadia Cano Ballesteros
 DIRECTORA POSTVENTA



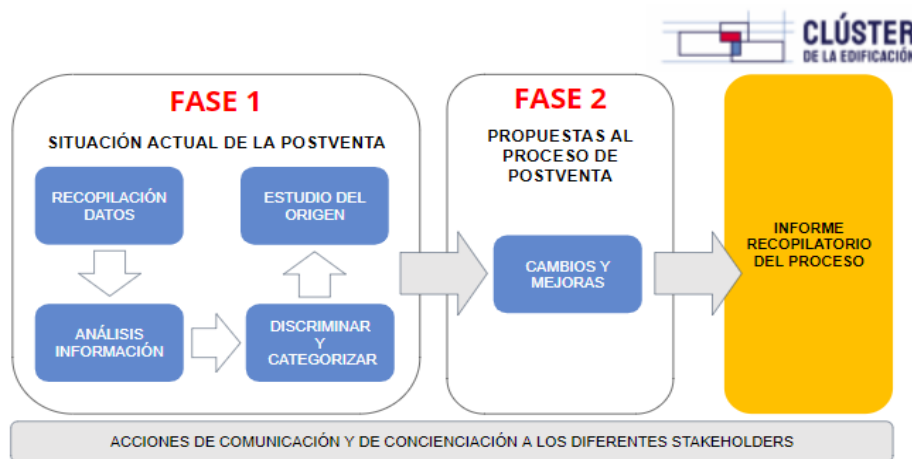
Gustavo Martínez
 DIRECTOR DE CALIDAD
 DE PRODUCTO



PROGRAMA DE TRABAJO

Nos reunimos quincenalmente y de manera colaborativa vamos avanzando en el plan de trabajo que nos hemos propuesto hasta generar un documento recopilatorio del trabajo realizado que pueda ser distribuido entre los CEOs de las promotoras, y distintos agentes del proceso promotor como Constructoras, Direcciones Facultativas, Proyectistas, Subcontratas y Fabricantes de productos.

Nuestro plan de trabajo tiene 2 fases diferenciadas, una primera centrada en el análisis de la situación actual del proceso de postventa y una segunda fase de búsqueda de cambios y mejoras. El objetivo principal de este programa es la elaboración de un informe que aglutina todos esos datos.



FASE 1

RECOPIACIÓN DE DATOS

Desde un principio en el Grupo se ha hablado con claridad sobre la postventa, y guiados por este interés en conocer la situación actual, se solicitaron datos reales de incidencias de varias promociones a nivel nacional. **Con generosidad y de manera anónima, 5 promotoras aportaron datos de 31 promociones con diferentes ubicaciones (Norte, Centro, Costa y Sur).**

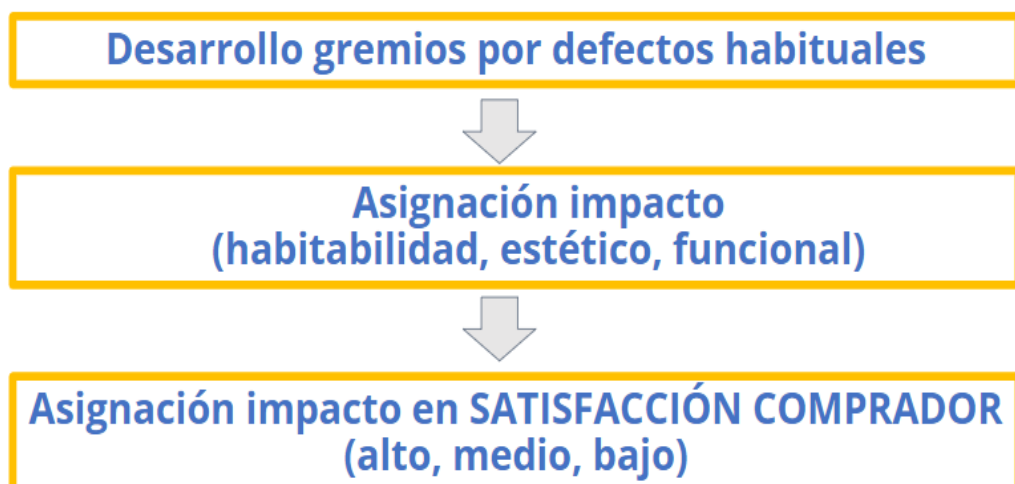
	NORTE	CENTRO	COSTA	SUR	
	4 Plurifamiliar	13 Plurifamiliar	6 Plurifamiliar	4 Plurifamiliar	27 Total, plurifamiliares
		2 Unifamiliar		2 Unifamiliar	4 Total, unifamiliares
					31 Total, promociones

Los datos recopilados parecen más que suficientes para conocer cuál es la situación de las incidencias de las promociones residenciales en España: 2.000 viviendas y 70.000 incidencias.

Como dato a conocer, **el número medio de incidencias por vivienda es 35.**

Los datos se han recopilado organizados en 26 gremios de los que habitualmente se consideran en el sector para gestionar la postventa, como Carpintería de Aluminio, Electricista, Fontanero, Solados y Alicatados, etc.

Hemos llegado a la conclusión de que **todos tenemos las mismas incidencias**, y que **para poder analizar los datos debemos categorizarlos en función de la satisfacción del cliente.**



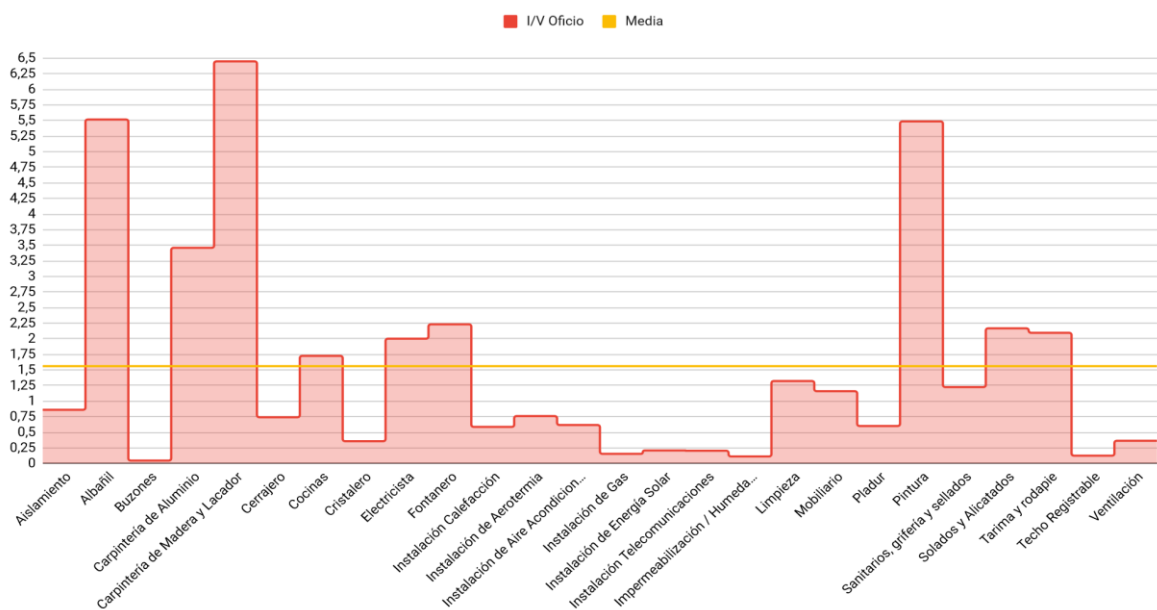
ANÁLISIS DE DATOS

Una vez recibidos los datos, procedimos a su análisis para determinar cuáles eran los más importantes y así centrar nuestro trabajo de análisis y propuesta de mejoras en estos grupos de incidencias.

Inicialmente pensamos que la importancia era función del número, de lo cuantitativo.

Por ello, establecimos 3 criterios para seleccionar los grupos de incidencias donde centrar nuestros esfuerzos: primero que la incidencia se repita en todas las viviendas de al menos 15 promociones, segundo que el número de incidencias sea similar en todas las promociones (descartando valores muy elevados puntualmente que lo fijamos con un valor de la desviación estándar menor que 100%) y tercero, que el número de incidencias por vivienda estuviera por debajo de la media de incidencias (1,56).

Incidencias/Nº viviendas en viviendas



Con estos criterios de discriminación, **los gremios seleccionados fueron Albañil, Carpintería de Aluminio, Carpintería de Madera/Lacador, Cocinas, Electricista, Fontanero, Pintura y Tarima/Rodapié.**

NÚMERO DE INCIDENCIAS	Promociones	Desviación estándar	Media
Albañil	30,00	82,53%	5,52
Carpintería de Aluminio	31,00	49,93%	3,46
Carpintería de Madera y Lacador	31,00	38,60%	6,45
Cocinas	20,00	52,62%	1,73
Electricista	31,00	66,04%	2,00
Fontanero	31,00	59,84%	2,23
Pintura	28,00	56,53%	5,49
Tarima y rodapie	27,00	55,13%	2,10
			1,56

Pero, durante este proceso cuantitativo, volvíamos a caer en uno de los problemas crónicos en cómo se gestiona la vivienda. Centramos nuestros esfuerzos en el número, en lo técnico, **cuando nuestra razón de hacer este trabajo era mejorar la satisfacción del comprador de la vivienda.**

El proceso de reflexión nos llevó a establecer criterios más próximos a lo que el comprador espera de nosotros cuando gestionamos la postventa. Por un lado, valorar cada incidencia en función de cómo afecta al uso de la vivienda, haciendo una clasificación entre habitabilidad, estética y funcionalidad. Por otro, y esta es más difícil, valorar cada incidencia en función de cómo afecta a la satisfacción del comprador. ¿Cómo? En función de nuestra experiencia.

Al aplicar estos criterios de valoración de las incidencias se producen resultados sorprendentes, como por ejemplo que la Carpintería de Madera pase la incidencia de mayor importancia a tener una importancia media.

Tipo de incidencia	Nº Inc/viv	Tipo de impacto	Nivel de insatisfacción
Carpintería de Madera y Lacador	6,45	1,45	1,73
Daños estéticos (manchas, arañazos, picotazos, golpes)		Estético	Bajo
Tapajuntas		Estético	Bajo
Cercos (mal aplomados, descuadres)		Estético	Medio
Puertas mal montadas (excesiva holgura o roce suelo)		Habitabilidad	Alto
Junquillos (faltan o con daños)		Estético	Medio
Manillas, tiradores (defectos, manchas, óxido)		Estético	Medio
Condenas que no cierran		Habitabilidad	Medio
Falta de colocación de barra de colgar en armarios		Funcionalidad	Medio
Defectos en sellados		Estético	Medio
Defectos de lacado		Estético	Bajo
Cambios de tonalidad		Estético	Bajo

Es decir, hay que poner el foco no en el número, sino en la satisfacción del comprador. Y centrar nuestros esfuerzos en estas incidencias, sin olvidar, claro, las demás.

FASE 2

Para poder sacar propuestas de mejora hemos planteado 3 fases diferenciadas en las que trabajar paralelamente:

- **FASE DE PROYECTO.** La postventa nace en las primeras líneas del proyecto básico, aunque no parezca obvio. Aportar soluciones en esta fase del proyecto, nos ahorrarán auténticos quebraderos de cabeza a los promotores en el futuro.
- **FASE DE OBRA.** Consideramos que es fundamental mejorar el plan de control de calidad de ejecución y dar relevancia a la legalización de las instalaciones con sus protocolos y pruebas finales realizadas correctamente finales.

Además, implementar unos listados previos de prevención exhaustivos y velar para que se ejecuten en un alto porcentaje, reducirán enormemente el número de incidencias final.

- **TRÁNSITO ENTRE OBRA Y POSTVENTA.** Debemos adelantarnos y ver las obras con “ojos del cliente antes de que llegue el cliente”.

ACTUALIDAD DEL EQUIPO

Recientemente **hemos estado centrados en una recopilación del trabajo realizado hasta la fecha la cuál presentamos en el REBUILD 2022 y, posteriormente en Capital Radio (Business).**



En las próximas semanas **continuaremos categorizando los datos sobre cómo impactan en la satisfacción del comprador, buscando el origen de estas incidencias y sobre todo proponiendo mejoras realistas para disminuir la aparición de estos problemas que tanto daño hacen a la experiencia del usuario y a la reputación de los agentes del proceso de promoción.**

Estas mejoras claramente **no deben centrarse en resolver el problema cuando aparece, sino en intervenir en el proceso desde la fase de proyecto, de obra y especialmente en la transición entre la entrega de la obra y el periodo inicial de ocupación y puesta en uso de la vivienda.**

Nunca debemos olvidar el carácter manual de la construcción, se gestionan de manera adecuada en tiempo y forma.

El cliente post-covid es un cliente tecnológico, al que debemos atender de manera proactiva desde lo tecnológico, la información y el conocimiento de sus necesidades.