

Guiones están diseñados para que los estudiantes practiquen:

- Escucha activa
 - Preguntas de descubrimiento
 - Identificación de procesos y flujos
 - Detección de cuellos de botella
 - Recolección de requisitos funcionales y no funcionales
 - Validación de información
-

Guion 1: Analista Funcional y Gerente de Operaciones – Empresa de logística

AF: Buenos días, muchas gracias por aceptar la entrevista. Mi nombre es Lucía, soy analista funcional del proyecto de mejora del sistema de gestión de rutas. El objetivo de esta reunión es entender cómo funciona actualmente el proceso de planificación y seguimiento de entregas, para poder proponer una solución que optimice tiempos y reduzca errores. ¿Podría describirme paso a paso cómo se asignan las rutas diariamente?

Gerente: Claro. Cada mañana, alrededor de las 6:00, el supervisor recibe los pedidos del día desde el sistema de ventas. Los exporta a una planilla de Excel, donde los organiza por zona geográfica: norte, sur, este, oeste. Luego, revisa la disponibilidad de vehículos y conductores, y empieza a armar las rutas manualmente.

AF: Entiendo. ¿Cómo decidir qué conductor va a qué zona?

Gerente: Depende de varios factores: experiencia del conductor en esa zona, tipo de vehículo (camión grande para carga pesada, furgón para paquetes pequeños), y horas disponibles. También tratamos de equilibrar la carga de trabajo.

AF: ¿Y cómo se comunica esa información al conductor?

Gerente: Se imprime un listado con los destinos, direcciones y número de paquetes. A veces se entrega en mano, a veces por WhatsApp. No siempre llega a tiempo.

AF: ¿Qué pasa si hay un cambio de último momento? Por ejemplo, un pedido urgente o un vehículo descompuesto.

Gerente: Ahí es donde más problemas tenemos. Hay que rehacer toda la ruta, ya veces no alcanza el tiempo. Además, no tenemos forma de rastrear en tiempo real dónde está cada vehículo, así que no sabemos si podemos redirigir a alguien cercano.

AF: ¿Tienen alguna forma de medir el desempeño? ¿Por ejemplo, cumplimiento de tiempos, cantidad de entregas por conductor?

Gerente: Sí, pero es manual. Al final del día, los conductores entregan un informe firmado con lo entregado y lo devuelto. Eso lo cargamos a otra planilla. Pero muchas veces llega tarde o con datos incompletos.

AF: ¿Qué consecuencias tiene esto en la operación?

Gerente: Retrasos en entregas, reclamos de clientes, sobrecarga de trabajo en administración, y errores en facturación. Necesitamos un sistema que automatice la asignación de rutas, considere restricciones reales y permita el seguimiento en tiempo real.

AF: Perfecto. Entonces, resumiendo: necesito un sistema que:

1. Reciba los pedidos automáticamente.
2. Proponga rutas optimizadas según zona, vehículo y conductor.
3. Permite ajustes dinámicos.
4. Ofrece seguimiento GPS.
5. Genere informes automáticos de cumplimiento.

¿Estoy en lo cierto?

Gerente: Exactamente. Y que sea fácil de usar para el supervisor. No queremos algo muy técnico.

AF: Muy claro. Gracias. Esta información es clave para definir los requisitos funcionales del sistema.

Guion 2: Analista Funcional y Dueño de una Pyme – Cafetería con sistema manual

AF: Hola, soy Martín, analista funcional. Estoy trabajando en un proyecto para modernizar el sistema de gestión de su cafetería. Quisiera entender cómo funciona el proceso desde que un cliente pide hasta que se atiende el pedido.

Dueño: Hola. Todo es muy artesanal. El cliente se acerca al mostrador, pide lo que quiere, y anotamos en un bloque con lápiz. Luego, llevamos esa nota a la cocina o barra, y cuando esté listo, lo llamamos.

AF: ¿Cómo saben los empleados qué preparar primero?

Dueño: Por orden de llegada, pero no siempre se respeta. Si hay dos personas anotando, a veces se pisan. Y si se borra una nota, no sabemos qué era.

AF: ¿Y el control de insumos? ¿Cómo saben cuándo comprar más café, leche o pan?

Dueño: Al final del día, hacemos una revisión visual. “¿Quedó poco café? Vamos a comprar”. Pero muchas veces nos quedamos sin algo importante porque no lo vimos venir.

AF: ¿Tienen registro de ventas diarias?

Dueño: Solo en la caja. Pero no sabemos qué se vendió más, ni cuánto ganamos por producto. Por ejemplo, no sé si el café con leche da más ganancia que el té.

AF: ¿Qué problemas les genera este sistema?

Dueño: Errores en pedidos, pérdida de tiempo, falta de insumos en momentos clave, y no poder tomar decisiones basadas en datos. Además, en temporada alta, colapsamos.

AF: ¿Qué les gustaría tener en un nuevo sistema?

Dueño: Que el mozo tome el pedido en una tablet, que vaya directo a la cocina, que se vea si falta algo, y que al final del día me diga qué se vendió, cuánto gané y qué tengo que comprar.

AF: ¿Y qué los clientes pueden pedir desde una app o QR?

Dueño: Eso sería un plus, pero lo principal es que funciona bien dentro del local. Que no se pierdan pedidos y que sepamos lo que pasa en tiempo real.

AF: Muy bien. Entonces, necesito:

- Un sistema de pedidos digitales (tableta o TPV).
- Integración con cocina (impresión o pantalla).
- Control de inventario automático.
- Informes de ventas por producto.
- Alertas de reposición.

¿Algo más?

Dueño: Que sea económico y fácil de usar. No queremos capacitaciones largas.

AF: Tomado. Este será el punto de partida para el análisis funcional.

Guion 3: Analista Funcional y Supervisor de Producción – Fábrica de muebles

AF: Hola, soy Ana. Estoy relevando el proceso de producción para diseñar un sistema que mejore el control de órdenes de trabajo. ¿Podría explicarme cómo se inicia y sigue un pedido desde que llega hasta que se entrega?

Supervisor: Claro. Cuando llega un pedido, lo registramos en un formulario físico. Luego, el ingeniero de producción diseña el plan: qué madera usar, cuántas piezas, tiempos estimados. Después, se imprime una orden de trabajo que va al taller.

AF: ¿Cómo se asigna a los operarios?

Supervisor: Yo la entrego en mano. Les digo: “Hoy hacen 5 mesas modelo A”. Pero no hay un registro claro de quién hace qué.

AF: ¿Cómo se controla el avance?

Supervisor: Tenemos un tablero con imanes. Cada imán representa un orden. Lo movemos de “corte” a “lijado”, “ensamblado”, “acabado”, etc. Pero no siempre se actualiza, ya veces no coincide con lo que pasa en el piso.

AF: ¿Qué pasa si hay un problema? Por ejemplo, falta madera.

Supervisor: Lo anotamos en un papel, pero no se comunica bien. A veces empiezan a fabricar y no tienen el material. Se pierde tiempo.

AF: ¿Tienen datos de tiempos reales por etapa?

Supervisor: No. Solo estimaciones. No sabemos si una etapa lleva más de lo previsto, ni por qué.

AF: ¿Qué necesitarían para mejorar?

Supervisor: Un sistema donde cada operario marca el inicio y fin de su tarea con una tableta o terminal. Que se ve en tiempo real el estado de cada orden. Que alerte si falta material o si hay retrasos. Y que genere informes para ver cuellos de botella.

AF: ¿Y que se integra con compras e inventario?

Supervisora: Ideal. Así, cuando baja la madera, ya se genera una alerta para comprar más.

AF: Muy claro. Entonces, los requisitos clave son:

- Registro digital de órdenes de trabajo.
- Seguimiento por etapas con marcación de tiempos.
- Alertas por faltantes o retrasos.
- Informes de productividad.
- Integración con inventario.

¿Estoy resumiendo bien?

Supervisor: Sí, exacto. Eso nos cambiaría la operación.

Guion 4: Analista Funcional y Usuario Final – Empleado administrativo en clínica médica

AF: Hola, soy Diego. Estoy trabajando en el proyecto de modernización del sistema de turnos. Quiero entender cómo funciona hoy el proceso de agendamiento.

Empleado: Hola. Atendemos llamadas. Anotamos el nombre, DNI, obra social, especialidad y hora en un cuaderno. Luego, al final del día, pasamos todo a una planilla de Excel.

AF: ¿Cómo saben si un médico ya tiene turno a esa hora?

Empleado: Tenemos una agenda impresa por cada médico. Pero no está actualizado en tiempo real. A veces anotamos un turno y otro empleado ya lo había dado. Doble turno.

AF: ¿Y si el paciente quiere cambiar o cancelar?

Empleado: Buscamos en el cuaderno, tachamos, reescribimos... si no está el cuaderno, no podemos hacer nada. Y si el cambio fue por teléfono, a veces no se registra bien.

AF: ¿Qué consecuencias tiene?

Empleado: Confusión, pacientes que llegan y no tienen turno, reclamos, pérdida de tiempo. Y terminamos trabajando horas extras para corregir.

AF: ¿Tienen control de ausentismo o justificaciones?

Empleado: No. Solo sabemos quién vino por la ficha que firma. Pero no tenemos estadísticas.

AF: ¿Qué les gustaría tener?

Empleado: Un sistema donde podemos ver el calendario de cada médico en la pantalla, con colores por disponibilidad. Que al asignar un turno, se bloquea automáticamente. Que el paciente pueda agendar online, pero que nosotros podemos gestionar todo desde aquí.

AF: ¿Y qué genere recordatorios por SMS o correo?

Empleado: ¡Eso sería genial! Ahorraríamos muchas llamadas.

AF: Muy bien. Entonces, necesito:

- Calendario digital para médico.
- Disponibilidad en tiempo real.
- Bloqueo automático de turnos.
- Registro de ausencias.
- Comunicación automática (SMS/correo electrónico).
- Interfaz sencilla para el personal.

¿Algo más?

Empleado: Que se pueda imprimir el turno y que guarde el historial del paciente.

AF: Perfecto. Esta información es fundamental para el diseño del sistema.

Guion 5: Analista Funcional y Director de RRHH – Empresa de servicios

AF: Hola, soy Camila. Estoy relevante el proceso de gestión de asistencia y licencias. ¿Cómo lo manejan actualmente?

RRHH: Usamos una hoja de firmas. Cada empleado firma al entrar y salir. Luego, una persona lo cargó a Excel. Las licencias se piden por correo o en persona, y las registramos en otra planilla.

AF: ¿Qué problemas tienen con este sistema?

RRHH: Muchos. Firmas ilegibles, empleados que olvidan firmar, duplicados, errores al cargar. Además, no tenemos visibilidad en tiempo real. No sabemos quién está ausente hasta que alguien lo dice.

AF: ¿Y las licencias?

RRHH: A veces se aprueban, pero no se registran. O se piden, pero no se justifican. Luego, en la liquidación, hay diferencias. Ya tuvimos problemas legales.

AF: ¿Tienen políticas claras de días disponibles por tipo de licencia?

RRHH: Sí, pero no se aplican automáticamente. Todo es manual.

AF: ¿Qué necesitarían?

RRHH: Un sistema donde los empleados marcan con tarjeta, huella o app. Que registre automáticamente las entradas y salidas. Que solicitar permiso licencias online, con aprobación digital. Y que calcula automáticamente los días disponibles.

AF: ¿Y qué genere informes para la liquidación?

RRHH: Exacto. Y que alerta si alguien supera los límites o tiene muchas ausencias.

AF: Entonces, los requisitos son:

- Registro automático de asistencia (biométrico o digital).
- Gestión de licencias online con flujo de aprobación.
- Cálculo automático de días disponibles.
- Integración con nómina.
- Alertas y reportes.

¿Estoy en lo cierto?

RRHH: Sí, y que sea accesible desde celulares. Muchos trabajan en obra y no tienen PC.

AF: Tomado. Gracias por la información tan completa.

Guion 6: Analista Funcional y Jefe de Ventas – Empresa de retail

AF: Hola, soy Juan. Estoy relevando el proceso de ventas y seguimiento de metas. ¿Cómo hacen el control actualmente?

Jefe de Ventas: Tenemos un sistema básico de facturación, pero muchas ventas en efectivo no se cargan inmediatamente. Los vendedores anotan en papel y luego lo pasan.

AF: ¿Cómo saben si un vendedor cumplió su meta mensual?

Jefe de Ventas: Hacemos un cierre con la contabilidad. Pero hay desfasajes. A veces un vendedor dice que vendió \$50.000, pero el sistema muestra \$40.000. No sabemos qué pasó.

AF: ¿Tienen control por producto?

Jefe de Ventas: No. No sabemos qué se vende más, ni cuál da más ganancia. Y no podemos recompensar a los que más venden con datos reales.

AF: ¿Qué necesitan?

Jefe de Ventas: Un sistema POS que registra todo al momento, que muestre en tiempo real las ventas por vendedor, por producto, y que compare con la meta. Queremos tableros visuales en la oficina.

AF: ¿Y que permite premiar en tiempo real?

Jefe de Ventas: Sí, eso motiva al equipo. Además, que se integra con inventario, para no vender algo que no tenemos.

AF: Muy bien. Entonces, necesito:

- Sistema POS integrado.
- Seguimiento en tiempo real de ventas por vendedor.
- Informes diarios y semanales.
- Tableros de control (dashboards).
- Integración con inventario.

¿Algo más?

Jefe de Ventas: Que sea rápido. En temporada alta, no se puede colgar.

AF: Requisito no clave funcional: rendimiento y disponibilidad.

Guion 7: Analista Funcional y Encargado de Almacén – Distribuidora de alimentos

AF: Hola, soy Laura. Estoy trabajando en el sistema de gestión de stock. ¿Cómo controlan el ingreso y salida de productos?

Encargado: Cuando llega un camión, revisamos el remito y firmamos. Luego, anotamos en un registro físico qué entró. Cuando la venta, hacemos una nota de entrega.

AF: ¿Tienen control de stock en tiempo real?

Encargado: No. Solo cuando hacemos inventario físico, una vez al mes. A veces vendemos algo que ya no tenemos. O no sabemos que se está por terminar.

AF: ¿Qué pasa si un producto está vencido?

Encargado: Lo detectamos en el inventario, pero a veces ya fue vendido. Es un problema grande.

AF: ¿Qué necesitan?

Cargado: Un sistema que escanea el código de barra al entrar y salir. Que actualiza el stock automáticamente. Que tenga alertas de mínimos y vencimientos. Y que nos diga cuantos movimos por día.

AF: ¿Y qué genere órdenes de compra automáticas?

Encargado: Eso sería ideal. Así no se nos queda nada.

AF: Entonces, los requisitos son:

- Gestión con código de barra.
- Actualización en tiempo real del stock.
- Alertas de mínimos y vencimientos.
- Historial de movimientos.
- Integración con compras.

¿Estoy resumiendo bien?

Cargado: Sí, y que sea fácil de usar. Aquí entran muchas personas, no todos saben de tecnología.

AF: Perfecto. Gracias por su tiempo y claridad.

✓ **Conclusión para estudiantes:**

Estas guiones son herramientas ideales para practicar:

- Escucha activa y formulación de preguntas.
- Identificación de procesos y actores.
- Detección de problemas y necesidades reales.

- Recopilación de requisitos funcionales y no funcionales.
- Validación de información con el usuario.