



**Caracterización y documentación de los subprocesos claves del área de Control Producto y
Dinero de Novaventa S.A.S.**

Valentina Arredondo Lopera.

Trabajo para optar al título de Ingeniera Industrial.

Modalidad de Práctica
Semestre de Industria

Asesor
José Iván Quiroz Higueta
Magíster (MSc) en Sistemas Integrados de Gestión.

Universidad de Antioquia
Facultad de Ingeniería
Ingeniería Industrial
Medellín, Antioquia, Colombia
2025

Cita	(Arredondo, 2025)
Referencia	Arredondo, V. (2025). <i>Caracterización y documentación de los subprocesos claves del área de Control Producto y Dinero de Novaventa S.A.S</i> [Informe de práctica]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
Estilo APA 7 (2020)	



Centro de Documentación Ingeniería (CENDOI)

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Dedicatoria

En primer lugar, dedico este trabajo a Dios, quien me brinda salud y sabiduría para alcanzar las metas y objetivos que me propongo cada día. A mis padres y a mi hermano, quienes han sido una gran fuente de apoyo y motivación, enseñándome a ser resiliente y a enfrentar los desafíos con determinación. A todos ellos, gracias por ayudarme a crecer.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por su guía y sabiduría, que me permitieron avanzar con fortaleza.

A mis padres, por su amor y ejemplo constante de perseverancia.

A mi hermano, por su ejemplo y apoyo incondicional.

A los docentes, por su dedicación y compromiso en mi formación académica y profesional.

A mis compañeros, por su colaboración y compañerismo.

A mis líderes, por su guía y acompañamiento en mi crecimiento profesional.

Al equipo de control, por su acogida, calidez humana y la experiencia de aprendizaje que me brindaron en un ambiente colaborativo.

Finalmente, a mi asesor, por su orientación y retroalimentación.

Tabla de contenido

Resumen	10
1. Introducción	12
2. Objetivos	13
2.1 Objetivo general	13
2.2 Objetivos específicos.....	13
3. Marco teórico	14
4. Metodología	17
4.1 Planear.....	17
4.2 Hacer	18
4.3 Verificar	18
4.4 Actuar.....	19
5. Análisis de resultados.....	21
6. Conclusiones y recomendaciones.....	27
6.1 Conclusiones	27
6.2 Recomendaciones	28
Referencias	29

Lista de tablas

Tabla 1. Hoja de Verificación	24
Tabla 2. Matriz de priorización	25
Tabla 3. Propuestas de mejora.....	25

Lista de figuras

Figura 1. Mapa de procesos Venta al Paso.....	24
-----------------------------------------------	----

Siglas, acrónimos y abreviaturas

MSc	Magister Scientiae
UdeA	Universidad de Antioquia
PHVA	Planificar, Hacer, Verificar, Actuar
Kaizen	Enfoque de mejora continua basado en pequeños ajustes
S.A.S.	Sociedad por Acciones Simplificada
DNP	Departamento Nacional de Planeación
KPIs	Indicadores Clave de Desempeño
Vending	Sistema de máquinas expendedoras

Resumen

Toda empresa requiere una visión clara sobre su razón social, sus actividades diarias y como realizarlas, no obstante, en muchos casos, el crecimiento de esta es tan rápido que sus procesos no logran ser completamente documentados. Este proyecto tiene como objetivo cubrir la necesidad de una documentación completa de los subprocesos claves del área de Control Producto y Dinero de la dirección de Venta al Paso en Novaventa. Esta dirección se encarga de la comercialización de productos a través de máquinas expendedoras de snacks, bebidas y café, mientras que el área de Control supervisa la detección de desviaciones en los procesos de todas las regionales. La falta de una documentación estructurada y actualizada ha sido identificada como un problema que afecta la eficiencia y la calidad del servicio.

Para abordar esta situación, se empleará una metodología cualitativa mediante entrevistas, observación directa y análisis de documentos. Además, el proyecto será guiado por la metodología del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), lo que permitirá gestionar cada fase del proceso de documentación de manera sistemática y ordenada.

Una vez completada la documentación de los subprocesos, se elaborará un informe que presentará propuestas de mejora basadas en el enfoque Kaizen. Este enfoque se centrará en identificar oportunidades de mejora continua mediante pequeños ajustes, con el objetivo de optimizar la eficiencia y la calidad de los procesos.

Palabras clave: vending, máquinas expendedoras, control de producto, desviación, documentación, instructivos, phva, mejora continua.

Abstract

Every company requires a clear vision of its corporate purpose, daily activities, and how to carry them out. However, in many cases, rapid growth prevents the complete documentation of its processes. This project aims to address the need for comprehensive documentation of the key subprocesses within the Product and Money Control area of the On-the-Go Sales division at Novaventa. This division is responsible for the commercialization of products through vending machines for snacks, beverages, and coffee, while the Control area oversees the detection of deviations in processes across all regional operations. The lack of a structured and up-to-date documentation system has been identified as a problem that affects efficiency and service quality. To address this situation, a qualitative approach will be used, with interviews, direct observation, and document analysis. Additionally, the project will be guided by the PDCA (Plan, Do, Check, Act) cycle methodology, enabling systematic and orderly management of each phase of the documentation process.

Once the subprocess documentation is complete, a report will be prepared with improvement proposals based on the Kaizen approach. This approach will focus on identifying opportunities for continuous improvement through small adjustments aimed at optimizing process efficiency and quality.

Keywords: vending, vending machines, product control, deviation, documentation, instructions, PDCA, continuous improvement.

1. Introducción

La globalización ha creado una competencia feroz a nivel empresarial donde cada empresa se ve en la obligación de impulsar su desarrollo constantemente, mejorando sus procesos para mantenerse competitiva. En Venta al Paso, una de las direcciones de Novaventa S.A.S, especializada en la comercialización de productos a través de máquinas expendedoras, viene enfrentando un desafío, mantener la eficiencia y la calidad en un mercado agresivo como lo es el de Alimentos y Bebidas.

Aunque la empresa cuenta con colaboradores altamente calificados y una infraestructura robusta, su área de Control carece de instructivos o guías de subprocesos importantes o en algunos otros están desactualizados. Al ser un área en crecimiento estas limitaciones dificultan la duplicación de la información, la estandarización de estos y genera una dependencia hacia el grupo reducido de expertos en dichos subprocesos.

El presente proyecto tiene como objetivo caracterizar y documentar los subprocesos más importantes del área Control Producto y Dinero mediante una serie de instructivos detallados. Para la consecución de este, se implementará una metodología cualitativa mediante entrevistas, observación directa y análisis de documentos, en conjunto con el ciclo de PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). Así, se generará una documentación detallada que puede ayudar en gran medida la actividad de capacitación del personal, además de aportar valor a la organización.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Desarrollar una documentación estructurada y detallada de los subprocesos del área de Control de Producto y Dinero en Novaventa, con el propósito de optimizar la eficiencia operativa y mejorar la capacitación del personal.

2.2 Objetivos específicos

1. Revisar el mapa de procesos y analizar la documentación actual para identificar los subprocesos que no están documentados.
2. Desarrollar un plan de trabajo usando un diagrama de Gantt para visualizar y gestionar de manera eficiente el cronograma de actividades.
3. Caracterizar y documentar detalladamente los subprocesos clave, incluyendo flujos de trabajo, responsables y las herramientas utilizadas para su implementación.
4. Implementar la documentación de los procesos diseñados y evaluar su efectividad a través de la aplicación en el trabajo diario del personal clave, asegurando que se cumplen los objetivos establecidos.
5. Presentar propuestas de mejora sobre los diferentes procesos documentados.
6. Compilar la información en el informe final de práctica.

3. Marco teórico

En la actualidad, la gestión de procesos se ha convertido en una herramienta fundamental para las empresas, tanto el sector privado como las instituciones públicas se están enfocando en la gestión de sus operaciones para mejorar la productividad y cumplir con las necesidades del mercado. Para ahondar en el tema, es necesario aclarar varias definiciones.

Según (García, 2020) un proceso se podría definir como un conjunto de actividades, operaciones o eventos relacionados entre sí, que transforman unas entradas en una salida y le agregan valor en el camino, para así ser más atractivo para el cliente. En el mundo empresarial, existen miles de procesos que se categorizan dependiendo de su complejidad o tamaño. Aquellos que son sencillos se denominan subprocesos, y al conglomerado de estos se le denomina macroproceso. Una de las estrategias que han diseñado las empresas es el Mapa de procesos, que, según (Zaratiegui, 1999) es “un método que permite visualizar las actividades de la empresa, a todos los niveles, mediante los procesos ordenados por sus jerarquías y relaciones, junto con el despliegue sistemático de objetivos, responsabilidades, características, relaciones, etcétera, de cada proceso”, clasificándoles en Estratégicos, Operativos y de Apoyo.

Como lo menciona (Porter, 2003) en su famoso libro *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*, las actividades primarias (operativas) son las que intervienen en la creación física del producto, en su venta y transferencia al cliente, así como la asistencia posterior a la venta. Las actividades de apoyo respaldan a las primarias y viceversa, brindando los insumos, personas y tecnologías necesarias; éstas pueden asociarse a ciertas actividades primarias y al mismo tiempo apoyar a la cadena entera, por ejemplo, ventas (operativo) y servicio al cliente (apoyo). Complementando a Porter, según (David, 2011), las actividades estratégicas son aquellas que definen el rumbo general de la organización y que se encargan de alinear los recursos y capacidades de la empresa con las oportunidades del mercado para alcanzar los objetivos a largo plazo, es por esto que una compañía que no tenga un mapa de procesos bien definido es casi seguro que enfrentará dificultades operativas, financieras y organizacionales; ya que, como lo menciona (García, 2006) en su obra *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de*

empresas de salud, el objetivo principal de un mapa de procesos es alinear las actividades estratégicas, operativas y de apoyo con la visión y misión de la organización. Además, García menciona 8 objetivos que debe cumplir dicho mapa para que las organizaciones tengan éxito, estos son:

- Guía para la ejecución correcta: proporcionar instrucciones claras para que los colaboradores ejecuten las actividades y tareas de manera uniforme y eficiente.
- Estandarización de actividades: crear métodos de trabajo replicables, evitando la improvisación y asegurando la consistencia en la ejecución de los procesos.
- Mejora de recursos: maximizar el uso de los recursos humanos, físicos y financieros.
- Orientación y capacitación: servir como herramienta guía para nuevos empleados siendo base para la capacitación del personal.
- Control y supervisión: asegurar que se cumplan los estándares establecidos, facilitando la supervisión, evaluación y control interno de los procesos.
- Atención al cliente: promover la eficiencia en la prestación de servicios, tanto para clientes internos como externos.
- Base para auditorías: garantizar la transparencia y trazabilidad de los subprocesos y/o actividades, para auditorías internas y externas.
- Soporte estratégico: apoyar la toma de decisiones funcionando como un banco institucional de documentación de los procesos.

En el marco del diseño de estrategias para optimizar la operación dentro de las empresas, y con base en la teoría de Porter sobre la ventaja competitiva, se hace necesario tener un mapa de procesos moderno y funcional. Éste se puede crear mediante un modelo de gestión por procesos, que según (Cantero-Cora, 2021), es una metodología que busca incluir estrategias de mejora en el manejo de los procesos. Teniendo en cuenta lo anterior, una de las herramientas para aplicar la gestión por procesos es el Ciclo Deming o Ciclo PHVA, que, como lo explica (Moyano-Hernández, 2021) en su análisis, es una herramienta de mejora continua, que busca reducir el número de productos defectuosos, disminuir los costos de fabricación y mejorar el tiempo de producción, además de mejorar la productividad y la competitividad de la empresa.

Sin embargo, para aplicar dicha herramienta es necesario conocer donde se va a aplicar, para esto, se requiere caracterizar los principales procesos operativos. Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP) el término caracterizar “hace referencia a identificar las particularidades de los ciudadanos, usuarios o grupos de interés...con el fin de segmentarlos en grupos que compartan atributos similares y a partir de allí gestionar acciones...”. En el contexto empresarial, la caracterización hace referencia a la segmentación de procesos mediante su área de desarrollo, importancia o cualquier otra característica de interés. Usando el enfoque propuesto por Zaratiegui, si caracterizamos y clasificamos los procesos del sistema, tendremos una visión integral de las actividades que la empresa necesita para cumplir sus obligaciones ante el mercado. Esto nos facilita una documentación de dichos procesos, ya que, como indica (García, 2022) la creación de un documento con información detallada que contenga instrucciones, responsabilidades e información, facilitaría el entrenamiento y la capacitación de personal nuevo. Además de delimitar las responsabilidades y actividades a desarrollar por cada puesto dentro de cada área o departamento.

Teniendo en cuenta la importancia anteriormente descrita tanto de la gestión de procesos como de la caracterización y documentación de estos. Se concluye que para asegurar una mejora en la eficiencia y productividad de las empresas es absolutamente necesario contar con una descripción detallada de las actividades o procesos más importantes en la empresa, así como un mapa de procesos actualizado a sus necesidades y las del mercado.

4. Metodología

Como se mencionó anteriormente, para el desarrollo del proyecto se utilizó un enfoque cualitativo, con el fin de obtener una comprensión profunda de los subprocesos del área de Control de Producto y Dinero de Novaventa S.A.S. Este enfoque permitió obtener una visión detallada de la perspectiva de los colaboradores, comprendiendo cómo ejecutan sus funciones y detectando posibles discrepancias en las actividades realizadas.

El proyecto fue guiado por el ciclo de Deming o ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), el cual estructuró las actividades de forma sistemática y organizada, asegurando un progreso efectivo en cada etapa. Además, al finalizar la documentación de los subprocesos, se implementó el enfoque Kaizen para identificar mejoras continuas en eficiencia y calidad.

4.1 Planear

La primera fase del ciclo se centró en comprender y analizar la estructura organizacional y los procesos de Novaventa S.A.S, comenzando por una revisión detallada del mapa de procesos de la empresa. Esto permitió identificar el rol específico del área de Control de Producto y Dinero como un proceso de apoyo dentro de la organización, además de verificar la alineación y coherencia del mapa con la situación actual de la empresa. Se evaluaron posibles ajustes para optimizar la estructura de procesos y, a partir de este análisis inicial, se elaboró una propuesta de borrador del mapa de procesos del área.

Una vez definido y comprendido el contexto del área de Control dentro de la organización, se procedió a analizar el estado de la documentación existente en esta área. Este análisis incluyó entrevistas al personal clave y una revisión de los subprocesos documentados, con el objetivo de identificar aquellos subprocesos que aún carecían de una documentación estructurada o estaban desactualizados. Para este propósito, se empleó una hoja de verificación que permitió señalar de manera clara los vacíos y las áreas donde se requería actualización o creación de documentación.

Finalmente, para organizar las actividades de documentación y asegurar una gestión eficiente del proyecto, se desarrolló un plan de trabajo detallado mediante un diagrama de Gantt. Este diagrama incluyó una lista de actividades específicas con sus respectivas fechas de inicio, fin y dependencias entre ellas, permitiendo visualizar el cronograma completo y gestionar los tiempos de ejecución de forma estructurada.

4.2 Hacer

En esta fase, se llevó a cabo la caracterización y documentación detallada de los subprocesos clave del área de Control de Producto y Dinero. Esta fase comenzó con la identificación y definición de los subprocesos más relevantes, que fueron validados con los responsables del área (Coordinador de control producto y Coordinadora de control dinero) para asegurar que se documentaran aquellos con mayor impacto en la eficiencia operativa.

Luego, se procedió a realizar la caracterización y documentación de cada subproceso a través de instructivos. Cada instructivo incluyó elementos fundamentales como la definición del subproceso, el alcance, un glosario de términos relevantes, los pasos a seguir, los responsables de cada actividad y las herramientas utilizadas, lo cual permitió explicar detalladamente cada procedimiento, proporcionando una guía clara para el personal.

Para garantizar la precisión de la información, la documentación fue revisada en conjunto con los encargados de cada subproceso, quienes aportaron su retroalimentación sobre los procedimientos documentados. Y, Finalmente, se consolidó toda la información en un formato estructurado, asegurando así el entendimiento de la documentación antes de su implementación.

4.3 Verificar

En esta fase, la documentación desarrollada fue implementada en las operaciones diarias del personal clave, aprovechando la incorporación de nuevos empleados al área de Control. Se explicó la documentación al equipo de trabajo, asegurando que todos los colaboradores

comprendieran cómo aplicarla en sus tareas. La implementación se acompañó de sesiones de capacitación donde se explicó detalladamente de qué estaban compuestos los instructivos, incluyendo la estructura de los mismos, los enlaces a recursos adicionales y ejemplos prácticos, lo que les permitió familiarizarse con el contenido y la forma en que debían aplicar los procedimientos.

Además, se les proporcionó el acceso a los instructivos desarrollados de los demás subprocesos, los cuales pueden ayudar a complementar el trabajo diario, asegurando que tuvieran acceso constante a la información necesaria. Las explicaciones se realizaron en sesiones, donde se abordaron dudas específicas y se aseguró que cada empleado comprendiera el uso de los instructivos en su contexto de trabajo.

Durante esta fase, se monitoreó de cerca la aplicación de los procesos documentados para evaluar su efectividad. Mediante observación directa, se supervisó el desempeño de los nuevos empleados, se recolectó retroalimentación sobre la claridad y aplicabilidad de la documentación, y se identificaron posibles dificultades en su uso. Además, se compararon los resultados obtenidos con los objetivos previamente establecidos, lo que permitió evaluar el éxito de la implementación y realizar los ajustes necesarios para mejorar la funcionalidad de los instructivos.

Para medir la efectividad de la implementación, se compararon los resultados de los empleados que inicialmente trabajaron sin los instructivos completos con aquellos que ya habían recibido y aplicado la documentación. Esta comparación evidenció una mejora significativa en la implementación de los procesos cuando los empleados siguieron los pasos completos y detalladas de los instructivos. La eficiencia en los tiempos de realización de las actividades, la precisión en los resultados y la menor cantidad de errores fueron algunas de las mejoras observadas.

4.4 Actuar

Una vez implementada y verificada la documentación, se desarrollaron propuestas de mejora continua basadas en el análisis de los procesos documentados y en los principios del

enfoque Kaizen. Estas propuestas se fundamentaron en la retroalimentación obtenida durante la fase de verificación, en el análisis de los datos recolectados y en la experiencia adquirida a lo largo del desempeño de mis tareas diarias, lo cual permitió identificar oportunidades para optimizar la eficiencia, calidad y consistencia de las operaciones del área.

Finalmente, toda la información generada durante el proyecto, incluidos los análisis y la documentación, fue recopilada y organizada en el informe final de práctica. Este informe incluyó un resumen detallado de cada fase del ciclo PHVA, las propuestas de mejora continua y recomendaciones para fomentar el crecimiento en el área de Control, así como para reducir la dependencia de personal especializado mediante la estandarización de los procesos operativos.

5. Análisis de resultados

Este proyecto fue desarrollado para demostrar la importancia que tiene la documentación de procesos en las organizaciones, especialmente en aquellas que gestionan múltiples actividades y requieren una estructura clara y fácilmente replicable para nuevos empleados.

Este trabajo cuenta con un plan de acción mediante el ciclo de Deming, que puede ser aplicado a cualquier empresa que esté en busca de estandarizar y documentar sus procesos, ya que es práctica, y de fácil aplicación. El desarrollo de este proyecto permitió identificar que las empresas no están conscientes de la importancia de la documentación como piedra angular del mejoramiento continuo y que, muchas veces, lo que las compañías consideran innecesario (ya que no les trae beneficios económicos) puede ser el obstáculo que les impide crecer más.

Al cumplir con los objetivos establecidos en el proyecto se logró que en cada fase del ciclo PHVA se creara un sentido de pertenencia por esta tarea tan importante de documentar. Un resultado clave fue la creación de un mapa de procesos actualizado acerca del macroproceso de Venta al Paso, el cual resultó ser muy relevante, ya que, abarcó los procesos fundamentales desde una óptica renovada, y que, aunque inicialmente no se creía necesario la creación del mapa de procesos del área, con este nuevo modelo se facilitó la comprensión de la estructura y composición del área de Control, y su interacción con otras áreas; lo que permitió una visualización clara y estructurada de las actividades estratégicas, operativas y de apoyo (**Figura 1**).

Como segundo resultado y parte del proceso de análisis y documentación, se le brindó una herramienta importante para evaluar el estado de los subprocesos existentes en el área de Control de Producto y Dinero: La hoja de verificación. Esta herramienta de mejoramiento continuo ayudó a identificar ciertos vacíos de documentación que de otra manera hubiese sido difícil encontrar, además, se encontraron actividades de áreas que requerían una actualización del instructivo, ya que el existente no estaba alineado con los procedimientos actuales (**Tabla 1**).

Como tercer resultado se implementó una matriz de priorización, la cual facilitó la selección de los subprocesos más relevantes para documentar, esta es otra herramienta de mejoramiento continuo que ayudó a optimizar el tiempo del proyecto en gran medida, ya que al enfocar los esfuerzos en los subprocesos de mayor complejidad e importancia se logró atender y asegurar que el tiempo disponible fuera utilizado en su documentación (**Tabla 2**).

Como cuarto resultado, en cuanto a la documentación de los subprocesos, se logró la elaboración de los instructivos detallados para su entrega al área de Control de Producto y Dinero. Estos instructivos siguieron esta estructura:

- Definición de cada subproceso.
- Paso a paso a seguir con ejemplos gráficos y cuadros de diálogo.
- Responsables de las actividades.
- Herramientas necesarias.
- Objetivos de cada proceso.

Esta estructura ayudó a mejorar la claridad y la organización de las tareas dentro del área, lo cual contribuyó a potenciar la eficiencia operativa. Como se mencionó previamente, los instructivos fueron revisados y aprobados por los responsables de los subprocesos, lo que garantizó que la información proporcionada fuera precisa y alineada con las necesidades del área.

Como quinto resultado, la implementación de los instructivos fue acompañada de un proceso en el que se presentó y se aplicó la documentación con el personal nuevo. Durante este proceso de capacitación, se explicó detalladamente cómo aplicar los instructivos en su trabajo diario, proporcionando ejemplos prácticos y resolviendo dudas específicas. Este proceso de capacitación fue exitoso, ya que los nuevos empleados, al ser orientados, se mostraron optimistas por la facilidad con la que los instructivos les ayudaron a comprender los procedimientos, lo que mejoró su confianza y autonomía. Además, se redujo significativamente la dependencia de otros integrantes experimentados del equipo, ya que los nuevos empleados pudieron seguir los procedimientos de manera más independiente y eficiente.

Como sexto resultado, durante la fase de verificación, al medir la efectividad de la implementación, se monitoreó de cerca la implementación de los instructivos a través de observación directa y retroalimentación del personal. Se logró identificar el impacto positivo en la productividad ya que, al realizar una comparativa con el método tradicional empleado (donde no se tenía documentación), se observó que al principio algunos empleados realizaban los procedimientos utilizando solo los apuntes iniciales y recurrían a la persona encargada del proceso en caso de dudas, lo cual implicaba más tiempo, mayor probabilidad de error debido a los apuntes y una mayor dependencia del personal. Sin embargo, al comparar esta actividad con el uso de los instructivos, se observó una mayor adaptabilidad, facilidad en la realización de las tareas gracias a la disponibilidad de los recursos y pasos detallados, incluyendo imágenes que proporcionaron una mejor guía y comprensión. Además, algo importante lo cual es la disminución de la dependencia del personal experimentado. En general, la retroalimentación obtenida fue positiva en su mayoría, y la información recopilada fue utilizada para hacer pequeñas correcciones en los instructivos que aumentaron su efectividad en el día a día.

Finalmente, basándose en los principios del enfoque Kaizen y en la retroalimentación obtenida durante la fase de verificación, se desarrollaron propuestas de mejora continua para optimizar los subprocesos del área de Control de Producto y Dinero. Estas propuestas se centraron en realizar ajustes pequeños que mejorarán los subprocesos, y que de aplicarse contribuirían a un mayor éxito del área y de la empresa en general (**Tabla 3**).

CARACTERIZACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS SUBPROCESOS CLAVES DEL ÁREA DE CONTROL PRODUCTO Y DINERO DE NOVAVENTA S.A.S.

Figura 1. Mapa de procesos Venta al Paso



Tabla 1. Hoja de Verificación

LISTA DE CHEQUEO				
Encargado: Valentina Arredondo Lopera		Fecha de evaluación: 25/ 09/2024		
Subprocesos	Si	No	Estado	Detalle
Ajustes - Agotados	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Anulacion de facturas	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Elaboracion de inventarios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Documentación Desactualizada	Se cuenta con un video guía. Ultima actualización en 2024, pero requiere actualización.
Ajuste productos inactivos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Documentación Desactualizada	Ultima actualización 2022.
Informe control degustaciones	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Elaboracion de Reposiciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Documentación Incompleta	Se cuenta con instructivo en Power point, pero se encuentra incompleto.
Informe desguaces	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se espera migrar proceso a Power Bi
Cobros Inventarios	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se espera migrar proceso a Power Bi
Ajuste Sap degustaciones	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Análisis Divergencias - Correo (alerta)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Análisis Dato Electronico	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Generacion de dato - Elaboracion	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Documentación Desactualizada	Ultima actualización 2019.
Anomalias despues de la generacion	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Aplicativo Bases	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Solucion casos Sugar	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Informe diferencias de efectivo micromarket	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Base de datos cobros	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Se requiere definir la documentación.
Llamadas telemetria instalacion	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Proceso nuevo que será temporal.
Seguimiento tableros telemetria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No Documentado	Proceso nuevo, en desarrollo, se están realizando ajustes.

CARACTERIZACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS SUBPROCESOS CLAVES DEL ÁREA DE CONTROL PRODUCTO Y DINERO DE NOVAVENTA S.A.S.

Tabla 2. Matriz de priorización

Área	Criterios Subprocesos	1	2	3	4	Puntaje Total	Elección (documentar)
		Frecuencia de uso	Complejidad	No Migración a Power Bi	Impacto en la productividad		
Control Producto	Ajustes - Agotados	7	5	8	7	27	<input checked="" type="checkbox"/>
	Anulacion de facturas	8	6	7	8	29	<input checked="" type="checkbox"/>
	Elaboracion de inventarios	9	4	6	6	25	<input checked="" type="checkbox"/>
	Ajuste productos inactivos	3	2	2	3	10	<input type="checkbox"/>
	Informe control degustaciones	6	4	3	5	18	<input type="checkbox"/>
	Elaboracion de Reposiciones	8	5	7	6	26	<input checked="" type="checkbox"/>
	Informe desguaces	4	4	3	4	15	<input type="checkbox"/>
	Cobros Inventarios	6	5	5	5	21	<input type="checkbox"/>
	Ajuste Sap degustaciones	7	5	7	6	25	<input checked="" type="checkbox"/>
Analisis Divergencias - Correo (alerta)	8	6	6	9	29	<input checked="" type="checkbox"/>	
Control Dinero	Analisis Dato Electronico	8	6	9	9	32	<input checked="" type="checkbox"/>
	Generacion de dato - Elaboracion	9	7	8	8	32	<input checked="" type="checkbox"/>
	Anomalias despues de la generacion	7	5	8	7	27	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aplicativo Bases	5	6	2	4	17	<input type="checkbox"/>
	Solucion casos Sugar	9	7	6	8	30	<input checked="" type="checkbox"/>
	Informe diferencias de efectivo micromarket	6	4	4	5	19	<input type="checkbox"/>
	Base de datos cobros	5	3	3	4	15	<input type="checkbox"/>
	Llamadas telemetria instalacion	5	3	3	4	15	<input type="checkbox"/>
	Seguimiento tableros telemetria	4	5	4	5	18	<input type="checkbox"/>

Tabla 3. Propuestas de mejora

Propuesta de Mejora	Descripción	Impacto Esperado	Responsable
Solicitar la fecha y hora exacta en los casos de devolución	Incorporar un campo obligatorio para registrar la fecha y hora de la novedad en los casos de devolución.	Mayor precisión en la validación de la devolución, reduciendo errores y tiempos de respuesta.	Desarrollador de la herramienta y equipo de servicio al cliente.
Identificación de causas raíz de las anomalías en el dato electrónico	Implementar una metodología para identificar y registrar las causas raíz de las anomalías de datos electrónicos, con el fin de establecer planes de acción preventivos y correctivos para reducir su ocurrencia.	Reducción de la reincidencia de errores, mejora en la calidad de los datos y disminución de la cantidad de anomalías en el sistema.	Equipo de Control
Menú para cambiar la fecha de vencimiento de las tareas de reclamación en Sugar	Crear una opción en el portal de Sugar que permita ajustar la fecha de vencimiento de las tareas de reclamación, considerando la frecuencia de la máquina.	Mayor flexibilidad en la gestión de los tiempos de los casos, reducción de reprocesos y mejora en la precisión de la atención de reclamaciones.	Equipo de TI / Desarrolladores del portal

CARACTERIZACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS SUBPROCESOS CLAVES DEL ÁREA DE CONTROL PRODUCTO Y DINERO DE NOVAVENTA S.A.S.

<p>Filtro y descarga de casos por matrícula de máquina en Sugar</p>	<p>Incorporar una opción en el portal de Sugar que permita filtrar y ordenar las matrículas de las máquinas por cantidad de casos, de mayor a menor. Adicionalmente, incluir la opción de descargar los casos asociados a una matrícula específica.</p>	<p>Identificación rápida de las máquinas con mayor reincidencia de casos, facilitando la priorización de acciones correctivas.</p>	<p>Equipo de TI / Desarrolladores del portal</p>
<p>Automatización del ajuste de degustaciones (VR9) en masa</p>	<p>Desarrollar una funcionalidad que permita asignar de forma masiva el código VR9 a múltiples pedidos simultáneamente, evitando la necesidad de hacerlo manualmente uno por uno.</p>	<p>Ahorro significativo de tiempo operativo y aumento de la eficiencia en la gestión de pedidos de degustación.</p>	<p>Equipo de TI / Desarrolladores</p>

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

La creación del mapa de procesos para la dirección de Venta al Paso, permitió conocer la posición del área de Control dentro de este contexto. Además, el análisis de la documentación existente, acompañado de la hoja de verificación, reveló los vacíos documentales que presentaba el área de control, lo cual permitió garantizar que las actividades claves estuvieran documentadas y estandarizadas para su correcta ejecución. La matriz de priorización fue clave para identificar los subprocesos más críticos, garantizando que los de mayor impacto fueran documentados primero y optimizando los recursos disponibles.

Por otro lado, el uso de un diagrama de Gantt para desarrollar el plan de trabajo permitió gestionar el cronograma de actividades, lo que facilitó el seguimiento del progreso del proyecto y ayudó a la planificación, con el fin de cumplir los plazos establecidos para la documentación de los subprocesos.

Igualmente, la documentación detallada de los subprocesos clave permitió reducir la dependencia del personal experimentado y mejoró la comprensión de cada paso dentro de los procedimientos, facilitando su aplicación práctica. A medida que avanzó la documentación, también se evidenció una mayor aceptación y sentido de pertenencia, ya que los empleados tenían mayor claridad en las tareas diarias, lo que facilitó el cumplimiento de las funciones del equipo. Además, la implementación de los instructivos en las operaciones fue exitosa, ya que permitió evaluar su efectividad en el trabajo diario. La capacitación del personal nuevo y el monitoreo continuo evidenciaron mejoras en la adaptabilidad, eficiencia y reducción de errores en los procesos.

Por último, la identificaron propuestas de mejora durante el proceso, así como la recomendación de actualizar periódicamente los instructivos para adaptarlos a los cambios en los

procesos y garantizar su efectividad, dejando un enfoque de mejora continua que permitirá ajustar los procedimientos según las necesidades.

En general, este proyecto de documentación de los subprocesos en el área de Control generó una mejora significativa en el entendimiento de su relevancia y los beneficios que trae a las organizaciones, además del impacto directo en la reducción de carga laboral del personal de mayor experiencia por la reducción del tiempo de adaptación de los nuevos empleados, lo que se traduce en mejora del rendimiento general del área.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda profundizar en las áreas que aún presentaban inconsistencias o documentación obsoleta: ya que como se observó durante el proyecto, fue vital completar la estandarización de todas las actividades operativas para garantizar su correcta documentación y que su ejecución sea replicable por cualquiera que requiera dicho conocimiento. Además, se sugirió explorar la incorporación de herramientas tecnológicas que permitieran la automatización de algunos procesos repetitivos, de manera que ayude a reducir el esfuerzo y tiempo requerido por el personal, y minimizando errores humanos.

Además, se propone el establecimiento de revisiones periódicas para mantener los instructivos actualizados, para asegurar que los instructivos permanezcan alineados con los cambios en los procesos y/o actividades.

Como recomendación final, es importante recalcar que fomentar una cultura organizacional enfocada en la mejora continua es la base para el éxito organizacional. Crear un espacio que permita a los colaboradores identificar y comunicar áreas de oportunidad para innovar y optimizar los procesos es algo que tienen en común las grandes compañías.

Referencias

- Cantero-Cora, H., Herrera-González, Y., Leyva-Cardenosa, E., & Nápoles-Vargas, A. (2021). La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero. *Ciencias Holguín*, 27(2).
- David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
- Departamento Nacional de Planeación. (s/f). GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE CIUDADANOS, USUARIOS Y GRUPOS DE INTERÉS. Gov.co. Recuperado el 1 de octubre de 2024, de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/Guia%20de%20Caracterizaci%C3%B3n%20de%20Ciudadanos.pdf>
- García, B. M. (2006). *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. ECOE ediciones.
- García, D. (2020). Mapeo de procesos y su alcance. Instituto tecnológico de Orizaba.
- García, P. M. C., Espinosa, F. J. M., & Polo, P. H. S. (2022). Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5, 167-175.
- Jaime, C. E. (2015). *Guía para el diseño y documentación de procesos*. Rev. electrónica Esc. Politécnica Nac.
- Moyano-Hernández, F. A., & Sandoval, D. C. V. (2021). Análisis del ciclo PHVA en la gestión de proyectos, una revisión documental. *Revista Politécnica*, 17(34), 55-69.
- Novaventa. (2023). Grupo Nutresa. Recuperado 15 de agosto de 2024, de <https://gruponutresa.com/negocios/novaventa/>
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. simon and schuster.
- Ruiz Rojas, G. A. (2014). *Hacia la comprensión de la retórica como contenido formativo para la configuración de un sujeto deliberativo* [tesis de maestría, Universidad de San Buenaventura Medellín]. Biblioteca Digital Universidad de San Buenaventura Colombia.

CARACTERIZACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS SUBPROCESOS CLAVES DEL ÁREA DE CONTROL PRODUCTO Y DINERO DE NOVAVENTA S.A.S.

Zaratiegui, J. R. (1999). La gestión por procesos: Su papel e importancia. Economía industrial, 330, 81-82.