

CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S.

Operador Logístico de Coca-Cola

Planta Norte Bogotá

PLAN DE MEJORA

Diseño de Instructivo Operativo para el Área de Clientes Especiales

Re-paletización de Producto Coca-Cola

Edilson Leonardo Rincón

Tutora: Gloria Stella Acuña Daza

Barranquilla / Bogotá – Colombia

2026

1996/2026

Memoria que trasciende

TUNJA - BOYACÁ - PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 No. 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno, O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202.
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106.

Tabla de contenido

Resumen.....	4
Abstract	5
Introducción	6
Justificación	7
Pregunta de Reflexión.....	8
Objetivos	8
Objetivo General del Documento	8
Objetivos Específicos.....	9
Estudio de la Empresa	10
Información General	10
Misión.....	10
Visión	10
Valores Corporativos	11
Ventaja Competitiva y Posición en el Mercado	11
Experiencia y Alcance	11
Antecedentes	12
Recopilación de Información	14
Evidencia del Problema Identificado	15
Diagnóstico	16
Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades).....	17
Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades).....	17
Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)	17
Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)	18
Plan de Mejora	21
Objetivo General del Plan de Mejora	21
Objetivos Específicos.....	21
Iniciativas Estratégicas del Plan de Mejora	22
Metas del Plan de Mejora	22
Indicadores para Medir el Plan de Mejora	23
Análisis de Indicadores.....	24
Estrategias para Implementar el Plan de Mejora	24
Cronograma de Actividades del Plan de Mejora	25



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS
TUNJA



<i>Validación y Resultados de la Sustentación</i>	25
Recomendaciones.....	26
Conclusiones.....	27
Referencias.....	30
Anexos	31

1996/2026

Memoria que trasciende

TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 No. 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno, O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202.
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106.



Resumen

El presente plan de mejora surge de la identificación de una brecha crítica en el área de clientes especiales de CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S., operador logístico de Coca-Cola: la ausencia total de un instructivo operativo formal que documente el proceso de re-paletización del producto Coca-Cola según las especificaciones de cada cliente. Actualmente, el área atiende a cuatro clientes especiales —Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's—, cada uno con requerimientos distintos en cuanto a tipo de estiba, configuración de plancha, cantidad de cajas por pallet, códigos de producto, SKU y marbete. El proceso se ejecuta con base en el conocimiento empírico del personal activo, lo que genera una dependencia operativa que se traduce en errores recurrentes, tiempos de capacitación prolongados y riesgo ante la rotación de personal. La solución propuesta consiste en diseñar, validar e implementar un instructivo operativo estandarizado en un plazo de tres meses, liderado por el supervisor del área, con el fin de garantizar la calidad del proceso, cumplir con los requisitos de cada cliente y facilitar la capacitación de nuevos operarios.

Palabras clave: instructivo operativo, re-paletización, clientes especiales, estandarización, gestión del conocimiento, capacitación, logística, outsourcing, control de calidad, especificaciones técnicas.

1996/2026
Memoria que trasciende

Abstract

The present improvement plan arises from a critical gap identified in the special clients area of CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S.: the total absence of a formal operational guide documenting the re-palletizing process for Coca-Cola products according to each client's specifications. The proposed solution is to design, validate, and implement a standardized operational guide within three months, aimed at ensuring process quality, meeting client requirements, and facilitating the training of new operators.

Key words: operational guide, re-palletizing, special clients, standardization, knowledge management, training, logistics, outsourcing, quality control, technical specifications.

1996/2026

Memoria que trasciende

TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 No. 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno, O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202.
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106.

Introducción

CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S. es una empresa colombiana especializada en la prestación de servicios de outsourcing logístico, entre los cuales se encuentra la operación logística de Coca-Cola, que maneja áreas para clientes con especificaciones particulares. El área de clientes especiales atiende actualmente a Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's, quienes exigen condiciones específicas de armado, etiquetado y presentación de pallets que difieren de los estándares generales de la operación.

Durante el desarrollo de la práctica profesional se identificó que el área no cuenta con ningún documento formal que describa los procedimientos operativos del proceso. Todo el conocimiento reside en la experiencia acumulada de los operarios que actualmente hacen parte del equipo, lo cual representa una vulnerabilidad significativa para la operación: cuando un operario se ausenta o es reemplazado, la curva de aprendizaje del nuevo personal puede tardar entre dos y tres semanas, periodo durante el cual se registran en promedio dos a tres errores semanales en el armado de pallets.

Este escenario refleja el riesgo analizado por Pérez-Soltero et al. (2021), quienes sostienen que la falta de documentación e integración del conocimiento tácito genera brechas operativas críticas e ineficiencias al depender de la permanencia del personal. Asimismo, investigaciones recientes en gestión organizacional confirman que, cuando las empresas no formalizan sus saberes intangibles en instrumentos explícitos, se exponen a la pérdida del capital intelectual, reprocesos e interrupciones en la continuidad de sus flujos de trabajo (Ríos & Rodríguez, 2022).

18/06/2020
Memoria que trasciende

Justificación

La operación del área de clientes especiales involucra a seis operarios y dos montacarguistas distribuidos en dos turnos, con una rotación mensual que oscila entre una y dos personas. Esta dinámica implica que, sin un documento de referencia, cada incorporación de personal nuevo representa un riesgo operativo real: errores en la configuración de pallets, incumplimiento de especificaciones del cliente y posibles reprocesos o devoluciones.

Desde una perspectiva económica, cada error en el proceso de re-paletización genera costos asociados a reprocesos, retrasos en el despacho y, en casos extremos, reclamaciones por parte del cliente. La presencia de dos a tres errores semanales en el área constituye una ineficiencia operativa que puede derivar en pérdidas económicas para la empresa y en el deterioro de las relaciones comerciales con clientes estratégicos como Jerónimo Martins o McDonald's.

Desde una perspectiva organizacional y de gestión del conocimiento, la dependencia del saber empírico del personal activo constituye un riesgo institucional, puesto que el conocimiento no formalizado permanece en los individuos y no en la estructura de la empresa. La elaboración del instructivo operativo transforma el conocimiento tácito en conocimiento explícito y documentado, garantizando su transferencia y conservación dentro de la organización (Garzón-Castrillón, 2021). Esta transición es fundamental para la sostenibilidad operativa; al respecto, Jiménez y Vargas (2023) sostienen que la sistematización formal de los procedimientos no solo simplifica el aprendizaje organizacional, sino que actúa como una inversión de alto rendimiento que incrementa la productividad al reducir significativamente los errores derivados de la falta de estandarización.

Pregunta de Reflexión

¿De qué manera la ausencia de documentación operativa estandarizada en el área de clientes especiales afecta la calidad del servicio, la eficiencia del proceso de re-paletización y la sostenibilidad del conocimiento organizacional en CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S., y cómo la implementación de un instructivo operativo puede transformar esta realidad desde una perspectiva administrativa?

Objetivos

Objetivo General del Documento

Desarrollar un instructivo operativo para el área de clientes especiales, mediante la recopilación y estandarización de las especificaciones técnicas de re-paletización del producto Coca-Cola de cada cliente (Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's), consolidando información clave como el tipo de estiba, configuración y armado de plancha, cantidad de cajas por plancha y por pallet completo, código de producto, SKU y marbete; dado que actualmente el área no cuenta con ningún documento formal que respalde el proceso, operando únicamente bajo el conocimiento empírico del personal presente o líder de área; con el fin de garantizar la calidad en el proceso, cumplir con los requisitos específicos de cada cliente, disminuir los errores operativos, preservar el conocimiento de manera documentada y facilitar la capacitación de los nuevos operarios que se incorporen al área.

1996/2026
Memoria que trasciende

Objetivos Específicos

1. **Recopilar y documentar** las especificaciones técnicas de re-paletización de cada cliente especial (Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's), incluyendo tipo de estiba, configuración de plancha (creando desde cero el esquema gráfico de cada referencia), cantidad de cajas, códigos de producto, SKU y marbete.
2. Diseñar y estructurar el instructivo operativo del área de clientes especiales, consolidando toda la información recopilada en un documento claro, visual y de fácil comprensión para los operarios.
3. **Validar y socializar** el instructivo operativo con el supervisor y el equipo del área, realizando los ajustes necesarios para garantizar su pertinencia, aplicabilidad y correcta adopción en la operación.
4. **Establecer** el instructivo como documento oficial del área, garantizando su disponibilidad física en el puesto de trabajo como herramienta permanente de consulta y capacitación para el personal operativo.

1996/2026

Memoria que trasciende

Estudio de la Empresa

Información General

Tabla 1

Información General de la Empresa

Campo	Información
Razón Social	CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S.
Actividad Principal	Servicios especializados de outsourcing logístico
Sede Zona Norte	Carrera 51 No. 82-26 Alto Prado, Barranquilla, Colombia
Sede Zona Centro	Calle 70A No. 9-46, Bogotá, Colombia
Cobertura	Nacional
Cliente Principal	Coca-Cola FEMSA

Nota. Elaboración propia.

Misión

Crear alianzas sostenibles con nuestros clientes a través de servicios especializados de outsourcing flexibles y confiables, con un equipo de trabajo seguro y comprometido con la mejora continua y el bienestar integral de sus familias.

Visión

Ser reconocidos a nivel nacional como líderes en la estructuración y ejecución de servicios especializados de outsourcing.

Valores Corporativos

- Rompemos paradigmas
- Trabajamos con el corazón
- Tenemos actitud de servicio
- Cuidamos nuestra vida
- Actuamos con disciplina

Ventaja Competitiva y Posición en el Mercado

CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S. se posiciona como un aliado estratégico de Coca-Cola FEMSA en la operación logística, ofreciendo servicios de re-paletización y manejo de producto adaptados a las exigencias de clientes de alto perfil. Su ventaja competitiva radica en la flexibilidad operativa, la capacidad de adaptación a los requerimientos específicos de cada cliente y el compromiso con la mejora continua. La empresa opera a escala nacional con presencia en las dos principales ciudades del país, lo que le permite atender operaciones de distribución en diferentes regiones.

Experiencia y Alcance

Contactamos Outsourcing S.A.S. es una organización colombiana especializada en la prestación de soluciones integrales relacionadas con la gestión del talento humano, el empleo temporal y la externalización de procesos mediante el modelo Business Process Outsourcing (BPO). La compañía cuenta con cobertura a nivel nacional y, a lo largo de su trayectoria, ha desarrollado operaciones para diferentes organizaciones reconocidas en el mercado colombiano,

entre las que se encuentran Industrias Spring, Colcafé, Acondesa y Coca-Cola FEMSA, esta última representando una de sus operaciones de mayor relevancia (Contactamos, s. f.-a). Su modelo de negocio se orienta principalmente hacia dos enfoques: el suministro flexible de talento humano y la externalización de procesos operativos y productivos, permitiendo a las empresas contratantes delegar determinadas actividades especializadas y concentrar sus recursos en sus procesos estratégicos (Contactamos, s. f.-a, s. f.-c).

Dentro de su portafolio de servicios se encuentra la colaboración temporal, mediante la cual la organización desarrolla procesos de selección, contratación, administración de nómina y gestión operativa de personal flexible, de acuerdo con las necesidades de los diferentes sectores económicos. Asimismo, ofrece servicios de outsourcing logístico, que comprenden actividades como el cargue y descargue de mercancías, preparación y acondicionamiento de la carga, verificación de pedidos, picking y administración de bodegas. Finalmente, la empresa cuenta con la línea de BPO de empaque y soluciones a medida, orientada a la ejecución y control de procesos manuales relacionados con el producto terminado, además del diseño de alternativas operativas ajustadas a los requerimientos particulares de cada cliente (Contactamos, s. f.-a, s. f.-b). En este sentido, el portafolio de Contactamos Outsourcing S.A.S. le permite participar en diferentes etapas de la cadena operativa y logística de sus clientes, proporcionando soluciones que buscan responder de manera flexible a sus necesidades de personal y operación.

Antecedentes

El área de clientes especiales de CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S. nació como respuesta a la necesidad de Coca-Cola FEMSA de ofrecer un servicio diferenciado a clientes de gran formato que requieren condiciones específicas de armado y presentación del producto.

Actualmente, el área opera con un equipo de seis operarios y dos montacarguistas distribuidos en dos turnos de trabajo, atendiendo a cuatro clientes: Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's.

Anteriormente se contaba con un cliente de gran importancia, El Corral, el cual se perdió debido a fallas en los procesos operativos. Entre las principales causas se identificaron errores en el armado de pedidos, envío de productos con fechas incorrectas y, en general, el incumplimiento de las especificaciones establecidas por el cliente. Esta situación representó una pérdida significativa para el área.

Figura 1

Pallet de Producto Terminado Rechazado en el Área de Re-paletización



Nota. Fotografía de pallet devuelto durante la práctica profesional. Se evidencia el rechazo de la carga debido a un armado deficiente y a inconsistencias en las fechas de despacho. Este tipo de errores operativos ocasiona la devolución de la mercancía, lo que genera sobrecostos logísticos, por lo que ocasiona la pérdida de ingresos.

1996/2026

retrasos en las entregas al cliente final y una disminución en la productividad al requerir el

reacomodo y reconfiguración del producto.

Ante este tipo de escenarios, la adopción de estándares internacionales se vuelve indispensable; según la Norma ISO 9001:2015, las organizaciones deben mantener información documentada que garantice la consistencia, el seguimiento y el control continuo de sus procesos (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2015). Las investigaciones de García-Pérez et al. (2022) refuerzan esta postura al señalar que operar bajo esquemas de calidad estandarizados reduce de forma directa los costos de “no calidad” —como reprocesos, merma en pallets o devoluciones por errores de despacho— y fortalece la satisfacción del cliente al delimitar con precisión los roles operativos.

Recopilación de Información

Al analizar la operación que se maneja en el área de clientes especiales, se observa que el proceso de re-paletización en el sector logístico de bebidas constituye una actividad crítica para la agregación de valor en la cadena de suministro, de manera particular cuando los clientes finales corresponden a grandes superficies o cadenas de restaurantes con elevados estándares de recepción de mercancía. En este entorno, la estandarización operativa mediante instructivos documentados representa un factor estratégico fundamental para estabilizar las operaciones, incrementar la competitividad y reducir los errores en piso de trabajo (Suárez Barraza, 2010).

A partir de la revisión y recopilación de información realizada durante la práctica profesional en CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S., se identificó que el área de clientes especiales atiende cuatro cuentas clave, cada una con un conjunto heterogéneo de especificaciones técnicas. Entre estas variables se incluyen:

- **Especificaciones físicas del pallet:** tipo y dimensión de la estiba.
- **Configuración de carga:** número de cajas por plancha (cama) y número de planchas por pallet.
- **Identificación y etiquetado:** orientación del producto, código de producto/SKU y requisitos específicos de marbete.
- **Tipo de producto:** cada cliente requiere productos diferentes; por ejemplo, Novaventa solo usa productos no retornables y, en su mayoría, presentaciones de 600 ml y 400 ml para sus máquinas vending.

Esta diversidad de parámetros evidencia que la operación requiere un criterio de estandarización unificado e indispensable para garantizar la consistencia en el servicio.

Evidencia del Problema Identificado

Durante la caracterización del estado actual del área de clientes especiales, se determinaron las siguientes falencias estructurales y operativas:

- **Ausencia de un instructivo técnico unificado:** inexistencia de un documento estandarizado que consolide las fichas técnicas y reglas de paletizado de las cuatro cuentas de clientes especiales.
- **Alta variabilidad en la ejecución:** el armado de pallets depende del conocimiento empírico y la memoria del personal antiguo, lo que incrementa la vulnerabilidad ante la rotación de personal.
- **Tiempos prolongados de inducción:** la falta de soporte documental extiende el periodo de capacitación del personal nuevo a lapsos de dos a tres semanas.

Memoria que trasciende

- **Riesgo de errores y devoluciones:** la falta de verificación estandarizada en piso

genera inconsistencias en la configuración de las cargas (armado, rotulado o fechas), derivando en el rechazo de pallets y sobrecostos por reprocesos.

Si bien la operación se ejecuta diariamente, esta carece de una herramienta de control visual y documental que guíe el trabajo en piso. En consecuencia, el cumplimiento de las exigencias técnicas de clientes de alta exigencia, como Coca-Cola FEMSA, depende en gran medida de la revisión manual no estandarizada, condicionando los niveles de confiabilidad y trazabilidad.

Diagnóstico

Tabla 2

Matriz DOFA



Nota. Elaboración propia.
Memoria que trasciende

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

- **FO1 (F1 + O3):** codificar el saber empírico en instructivos visuales (SOP) de bajo costo en un plazo de tres meses.
- **FO2 (F2 + O1, O2):** usar el respaldo de clientes actuales (McDonald's, Juan Valdez, entre otros) para captar nuevos contratos que exijan trazabilidad.
- **FO3 (F3 + O3):** aprovechar la estructura de dos turnos para capacitar al personal mediante instructivos sin detener la operación.

Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

- **DO1 (D1, D3 + O3):** crear instructivos visuales para el armado de pallets y etiquetado, eliminando los dos a tres errores semanales.
- **DO2 (D2 + O3):** diseñar una inducción corta apoyada en imágenes para recortar la curva de aprendizaje ante la alta rotación.
- **DO3 (D1 + O1):** documentar los procesos del área para alinearse con las exigencias de trazabilidad del sector retail y de alimentos.

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

- **FA1 (F1, F2 + A1):** estandarizar las exigencias de cada cliente en manuales claros para evitar la pérdida de contratos por fallas operativas.
- **FA2 (F3 + A3):** formalizar planes de sucesión para eliminar la dependencia de personal clave y evitar la parálisis por renunciaciones.
- **FA3 (F2 + A2):** elevar la calidad del servicio interno para blindar la operación

1996/2026
Memoria que trasciende frente a competidores con certificación ISO 9001/BPM.

Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

- **DA1 (D1, D3 + A1):** implementar un checklist de control previo al despacho para erradicar errores y evitar la cancelación de contratos.
- **DA2 (D2, D1 + A3):** sustituir la enseñanza cien por ciento oral por una base documental accesible que proteja la memoria operativa ante la rotación de personal.

El diagnóstico del área refleja una contradicción operativa clara: se cuenta con una sólida relación comercial con clientes de alto perfil (Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's) y un valioso conocimiento empírico en el equipo técnico, pero la operación es sumamente frágil porque depende en un 100 % de la memoria de las personas.

El principal cuello de botella es la ausencia total de instructivos o manuales formalizados. Esta falencia, combinada con una rotación mensual de dos a tres operarios, genera un ciclo repetitivo en el que los nuevos colaboradores aprenden únicamente por transmisión oral.

Frente a esta vulnerabilidad, la matriz evidencia una oportunidad clara de acción inmediata. No se requiere una gran inversión tecnológica ni presupuestos elevados; la solución reside en sistematizar y codificar el conocimiento existente mediante un instructivo operativo visual (SOP) en un plazo de tres meses.

Tabla 3

Matriz MEFI — Evaluación de Factores Internos

1996/2026

Memoria que trasciende

#	Factor	Peso	Calif.	Ponderado
FORTALEZAS				
F1	Conocimiento empírico del personal sobre especificaciones de cada cliente.	0.17	4	0.68
F2	Relación comercial con clientes estratégicos (Jerónimo Martins, McDonald's, etc.).	0.15	4	0.60
F3	Operación estable en dos turnos con estructura definida.	0.12	3	0.36
DEBILIDADES				
D1	Sin manuales ni procedimientos: todo el conocimiento vive en la memoria del personal.	0.20	1	0.20
D2	Alta rotación mensual (2-3 operarios/mes) sin transferencia de conocimiento.	0.19	1	0.19
D3	Errores operativos frecuentes (2-3 por semana).	0.17	1	0.17
TOTAL		1.00	—	2.20

Nota. Elaboración propia. Calificación: 4 = fortaleza mayor; 3 = fortaleza menor; 2 = debilidad menor; 1 = debilidad mayor. Referencia: > 2.5 = posición interna fuerte; < 2.5 = posición interna débil.

El puntaje de 2.20 está por debajo de 2.5, es decir, el área es internamente débil. Aunque hay conocimiento valioso y buenos clientes (F1, F2), pesa más el hecho de no tener ese conocimiento documentado y de perder personal constantemente (D1, D2, D3). En resumen, la empresa sabe hacer las cosas bien, pero no lo tiene por escrito, y eso la hace vulnerable.

Tabla 4

Matriz MEFE — Evaluación de Factores Externos

1996/2026
Memoria que trasciende

#	Factor	Peso	Calif.	Ponderado
OPORTUNIDADES				
O1	Exigencia creciente de trazabilidad y certificación en el sector retail/alimentos.	0.20	2	0.40
O2	Metodologías de estandarización de bajo costo aplicables en 3 meses (SOP, BPM).	0.15	3	0.45
O3	Potencial de expansión hacia nuevos clientes especiales.	0.15	2	0.30
AMENAZAS				
A1	Riesgo de perder contratos vigentes por incumplimientos, como pasó con "El Corral".	0.20	1	0.20
A2	Competencia de operadores certificados (ISO 9001) que sí documentan sus procesos.	0.15	2	0.30
A3	Dependencia crítica de personal clave sin plan de sucesión.	0.15	1	0.15
TOTAL		1.00	—	1.80

Nota. Elaboración propia. Evalúa las oportunidades y amenazas del entorno externo que afectan al área, determinando la capacidad de la organización para responder a ellas de forma efectiva. Calificación: 4 = respuesta superior; 3 = mayor al promedio; 2 = respuesta promedio; 1 = respuesta deficiente. Referencia: > 2.5 = buena respuesta al entorno; < 2.5 = respuesta externa débil.

El puntaje de 1.80 está muy por debajo de 2.5: el área no está respondiendo bien al entorno. Las dos amenazas más peligrosas —perder clientes (A1) y depender de personal clave (A3)— tienen la peor calificación posible (1), lo que significa que, hoy, la empresa casi no tiene defensa frente a ellas. Al mismo tiempo, existe una oportunidad rápida y de bajo costo (O2) que, de aprovecharse, ayudaría a corregir precisamente esas dos amenazas.



Objetivo General del Plan de Mejora

Desarrollar e implementar un instructivo operativo para cada cliente especial, mediante la recopilación, organización y estandarización de las especificaciones técnicas requeridas en el proceso de repaletización de productos Coca-Cola para los clientes Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's, consolidando información relacionada con el tipo de estiba, configuración y armado de planchas, cantidad de cajas por plancha y por pallet completo, códigos de producto, SKU, marbetes, embalaje, etiquetado y fechas de vencimiento, con el fin de garantizar la correcta ejecución del proceso, asegurar el cumplimiento de los requisitos específicos de cada cliente, disminuir los errores operativos, preservar el conocimiento de manera documentada y facilitar la capacitación de los nuevos operarios del área.

Objetivos Específicos

5. **Recopilar y organizar** la información técnica y operativa relacionada con el proceso de repaletización de productos Coca-Cola para los clientes especiales Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's, identificando las especificaciones correspondientes al tipo de estiba, configuración y armado de planchas, cantidad de cajas, códigos de producto, SKU, marbetes, embalaje, etiquetado y fechas de vencimiento.
6. **Diseñar y elaborar** cuatro instructivos operativos, uno para cada cliente especial, mediante la estandarización y documentación de las especificaciones recopiladas, **1996/2026** con el propósito de establecer una guía clara y ordenada que facilite la correcta

ejecución del proceso de repaletización y reduzca la ocurrencia de errores operativos.

7. **Implementar y socializar** los instructivos operativos con el personal del área de clientes especiales, con el fin de facilitar la capacitación de los nuevos operarios, preservar el conocimiento del proceso y fortalecer el cumplimiento de los requisitos específicos establecidos por cada cliente.

Iniciativas Estratégicas del Plan de Mejora

- **Estandarización de la información técnica:** recopilación y validación de las especificaciones de repaletización de cada cliente especial.
- **Documentación y estandarización del proceso:** diseño e implementación de cuatro instructivos operativos específicos para Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's.
- **Capacitación y control operativo:** socialización de los instructivos, capacitación del personal y seguimiento a su aplicación para disminuir errores y mantener actualizada la información.

Metas del Plan de Mejora

Meta 1. Elaboración de instructivos operativos. Elaborar y finalizar al 100 % los cuatro instructivos operativos correspondientes a los clientes especiales Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's, incorporando y estandarizando las especificaciones técnicas requeridas para el proceso de repaletización.

Meta 2. Documentación y estandarización del conocimiento. Documentar y estructurar

al 100 % la información técnica necesaria para la ejecución del proceso de repaletización, con el

propósito de reducir la dependencia del conocimiento empírico de los líderes de área y facilitar el acceso a información clara, organizada y de fácil comprensión para los operarios.

Meta 3. Capacitación del personal. Capacitar al 100 % de los operarios vinculados al proceso de clientes especiales sobre el uso y la aplicación de los instructivos operativos, proporcionando los documentos y recursos digitales necesarios para facilitar la correcta ejecución de las actividades de repaletización.

Meta 4. Uso y actualización de los instructivos. Implementar un mecanismo de consulta, seguimiento y actualización de los cuatro instructivos operativos, garantizando que la información se mantenga vigente frente a posibles cambios en las especificaciones de los clientes y promoviendo su utilización como herramienta de apoyo durante la operación.

Indicadores para Medir el Plan de Mejora

- **Porcentaje de información técnica recopilada por cliente.** Fórmula: $(N.^{\circ} \text{ de especificaciones recopiladas y verificadas} / N.^{\circ} \text{ total de especificaciones requeridas}) \times 100$. Línea base: 0 %. Meta: 100 %. Fuente: registros de recopilación, documentos existentes e información suministrada por líderes y operarios.
- **Porcentaje de instructivos operativos elaborados.** Fórmula: $(N.^{\circ} \text{ de instructivos elaborados} / N.^{\circ} \text{ de instructivos programados}) \times 100$. Línea base: 0 %. Meta: 100 %. Fuente: instructivos operativos y registro de avance del proyecto.
- **Porcentaje de operarios capacitados en el uso de los instructivos.** Fórmula: $(N.^{\circ} \text{ de operarios capacitados} / N.^{\circ} \text{ total de operarios del área}) \times 100$. Línea base: 0 %.

Meta: 100 %. Fuente: listas de asistencia, registros de capacitación y material de socialización.

Los tres indicadores permiten realizar un seguimiento integral al plan de mejora, evaluando de manera progresiva la recopilación de la información técnica, la elaboración de los cuatro instructivos y la capacitación de los operarios. En conjunto, permiten medir el avance desde la obtención y validación de las especificaciones de cada cliente hasta la documentación y transferencia del conocimiento al personal, estableciendo como meta alcanzar el 100 % en cada etapa y garantizando así una implementación organizada y efectiva del plan.

Estrategias para Implementar el Plan de Mejora

1. Estrategia de recopilación y validación de información. Realizar la recopilación de las especificaciones técnicas de cada cliente especial mediante entrevistas y consultas con los líderes y operarios del área, revisión de documentos existentes y observación directa del proceso de re-paletización. La información obtenida será organizada y validada para garantizar que los datos incluidos en los instructivos sean correctos y correspondan a los requerimientos actuales de cada cliente.

2. Estrategia de documentación y estandarización de los procesos. Diseñar y elaborar cuatro instructivos operativos, uno para cada cliente especial, utilizando la información previamente recopilada y estructurándola de manera clara, ordenada y de fácil consulta. Los documentos incluirán las especificaciones relacionadas con el armado de pallets, cantidad de cajas, tipo de estiba, SKU, marbetes, embalaje, etiquetado y demás requisitos establecidos por cada cliente.

3. Estrategia de capacitación y seguimiento. Socializar los instructivos con el coordinador de área, el líder y los operarios del área mediante jornadas de capacitación y

acompañamiento durante la ejecución de las actividades de re-paletización. Posteriormente, realizar seguimiento a su utilización, identificar posibles inconsistencias o cambios en las especificaciones y actualizar los instructivos cuando sea necesario, asegurando que permanezcan como una herramienta de consulta y apoyo para el personal.

Cronograma de Actividades del Plan de Mejora

Tabla 5

Cronograma de Actividades del Plan de Mejora

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
1. Diagnóstico del proceso actual						
2. Validación de las especificaciones técnicas						
3. Recopilación de información de los clientes						
4. Elaboración del instructivo de Jerónimo Martins						
5. Elaboración del instructivo de Novaventa						
6. Elaboración del instructivo de Juan Valdez						
7. Elaboración del instructivo de McDonald's						
8. Revisión y aprobación de los instructivos						
9. Socialización y capacitación al personal						
10. Implementación de los instructivos						

Nota. Elaboración propia.

Validación y Resultados de la Sustentación

Como parte de la ejecución del Objetivo Específico 3, el 22 de junio de 2026 se llevó a cabo la sustentación de los cuatro instructivos operativos diseñados para el área de clientes especiales (Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's) ante Oscar Palomar, jefe de gestión humana, y Jhon Casas, coordinador supervisor del área de clientes especiales. En esta instancia, los cuatro instructivos fueron revisados y aprobados, validándose que cada uno respondiera de manera precisa a las especificaciones técnicas particulares exigidas por el respectivo cliente (tipo de estiba, configuración de plancha, cantidad de cajas por pallet, código de producto, SKU y marte).

1996/2026

Memoria que trasciende



de consulta para facilitar el aprendizaje de los procedimientos y reducir errores operativos.

10. **Realizar seguimiento periódico a los indicadores definidos en el plan de mejora**, especialmente aquellos relacionados con errores en el armado de pedidos, tiempos de capacitación, cumplimiento de especificaciones y novedades operativas.
11. **Fortalecer la comunicación entre los diferentes turnos de trabajo**, manteniendo actualizada la bitácora de novedades para garantizar la continuidad de los procesos y evitar reprocesos o errores derivados de la falta de información.
12. **Consolidar y actualizar la información correspondiente a las especificaciones de cada cliente**, de manera que el personal pueda consultar fácilmente los requisitos particulares relacionados con el armado, la repaletización, el etiquetado y el almacenamiento de los productos.
13. **Realizar evaluaciones periódicas de la efectividad de las acciones implementadas**, comparando los resultados obtenidos con la línea base y las metas establecidas, con el propósito de identificar oportunidades adicionales de mejora.
14. **Promover una cultura de mejora continua en el área**, incentivando que los colaboradores reporten oportunamente las dificultades, errores y oportunidades de optimización identificadas durante la operación.

Conclusiones

El desarrollo de la práctica profesional confirmó que la brecha identificada al inicio del proyecto —la ausencia total de un instructivo operativo formal para el área de clientes especiales— constituía el riesgo estructural más crítico de la operación. Esta situación confirmó que la

dependencia del conocimiento tácito, sin ningún mecanismo de documentación, era la causa raíz de los errores recurrentes, los prolongados tiempos de inducción y, en última instancia, de la pérdida de un cliente estratégico como El Corral.

Frente a este diagnóstico, el objetivo general del plan de mejora se cumplió de manera satisfactoria: se diseñaron cuatro instructivos operativos, uno para cada cliente especial (Jerónimo Martins, Novaventa, Juan Valdez y McDonald's), que consolidan por primera vez de forma escrita y visual las especificaciones técnicas de re-paletización —tipo de estiba, configuración de plancha, cantidad de cajas por pallet, códigos de producto, SKU y marbete— que antes existían únicamente en la memoria del personal activo. De los cuatro objetivos específicos planteados, los tres primeros se cumplieron en su totalidad: se recopiló y documentó la información técnica de cada cliente, se estructuraron los instructivos en un formato claro y de fácil comprensión, y estos fueron validados y aprobados formalmente el 22 de junio de 2026 por el coordinador y el supervisor del área, con la participación activa de los líderes de turno en su elaboración.

El cuarto objetivo específico —establecer el instructivo como documento oficial del área y garantizar su disponibilidad física y su socialización con operarios y montacarguistas— quedó parcialmente pendiente, ya que la entrega de los documentos en formato digital a los jefes directos coincidió con la finalización del período de práctica profesional. Esta actividad, junto con la disponibilización física de los instructivos en el puesto de trabajo, queda como una tarea a cargo de la organización para asegurar que el conocimiento documentado se traduzca efectivamente en una reducción de errores y tiempos de capacitación en el terreno.

En síntesis, el proyecto logró transformar un conocimiento disperso y dependiente de las personas en un activo documentado, replicable y propiedad de la organización, sentando las bases

para que CONTACTAMOS OUTSOURCING S.A.S. consolide su posición como aliado

TUNJA - BOYACÁ - PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 No. 11 - 64 - Campus Avenida Universitaria:

Edificio Fray Giordano Bruno, O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.

Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202.

Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106.



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS
TUNJA



estratégico de Coca-Cola FEMSA. Queda como reto inmediato para la organización completar la socialización con el personal operativo y garantizar la disponibilidad física de los instructivos en el puesto de trabajo, pasos indispensables para que el instructivo cumpla plenamente su función de estandarización, control de calidad y herramienta permanente de capacitación.

1996/2026

Memoria que trasciende

TUNJA - BOYACÁ - PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 No. 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno, O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202.
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106.



- Bellinza, M., Bustillo, R., De la Cruz, J., Jiménez, Y., & Molina, W. (2011). Gestión del conocimiento. *Dictamen Libre*, 9(9), 72–80. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.9.2918>
- Contactamos. (s. f.-a). Quiénes somos. <https://www.contactamos.com.co/quienes-somos.html>
- Contactamos. (s. f.-b). Colaboración temporal. <https://www.contactamos.com.co/colaboracion-temporal.html>
- Contactamos. (s. f.-c). Servicios de outsourcing. <https://www.contactamos.com.co/servicios-outsourcing.html>
- García-Pérez, A., López, R., & Martínez, M. (2022). Impacto de la estandarización de procesos basada en ISO 9001:2015 sobre los costos de no calidad en operaciones logísticas. *Revista de Logística y Cadena de Suministro*, 15(2), 45–60.
- Garzón-Castrillón, M. A. (2021). La gestión del conocimiento y la capacidad de aprendizaje en las organizaciones: Una revisión sistemática. *Revista CEA*, 7(14), e1685.
- Jiménez, A., & Vargas, M. (2023). Capacitación interna y transferencia del conocimiento: Evaluación del impacto económico en la eficiencia operativa. *Estudios Gerenciales*, 39(166), 85–98.
- Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos* (Norma ISO 9001:2015).
- Pérez-Soltero, A., Sánchez-Schmitz, G., & Barceló-Valenzuela, M. (2021). Metodología para la identificación y conservación del conocimiento tácito crítico en procesos operativos. *1996/2026 Información Tecnológica*, 32(4), 145–158.

Ríos, C., & Rodríguez, F. (2022). Pérdida de memoria organizacional y su impacto en la

variabilidad de los procesos productivos. *Innovar*, 32(85), 67–81.

Suárez Barraza, M. F. (2010). *El kaizen: La filosofía de mejora continua e innovación en organizaciones de clase mundial*. Editorial Progreso.

Anexos

Tabla A1

Listado de Instructivos Operativos por Cliente

Anexo	Nombre del Instructivo Operativo	Enlace de Acceso Digital
A	Instructivo de Jerónimo Martins	Acceder al instructivo
B	Instructivo de Juan Valdez	Acceder al instructivo
C	Instructivo de McDonald's	Acceder al instructivo
D	Instructivo de Novaventa	Acceder al instructivo

Nota. Elaboración propia.

1996/2026

Memoria que trasciende

