



**Optimizando la trayectoria de integración:
Implementación del plan de mejora para el proceso de onboarding**

Estudiante

Manuela Espitia Mesa

Tutor

Alexander Carvajal

Facultad de Negocios Internacionales

Universidad Santo Tomás

Bogotá

2024

Resumen

Se desarrolló un plan de mejora con el objetivo de optimizar el proceso de incorporación de nuevos miembros en el equipo de Negocios Alternos, acortando el período de adaptación al fortalecer la comprensión de las metodologías y mejorar la eficiencia. Reconociendo la necesidad de una guía sólida, se sugirió la creación de una guía práctica de Onboarding para agilizar la adaptación y garantizar la comprensión de responsabilidades y metodologías. Se implementaron formatos estructurados y un sistema de seguimiento continuo para evaluar y actualizar el proceso, con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia en el desempeño de roles.

La creación y aplicación de la guía práctica de Onboarding demostró ser acertada, proporcionando un marco sólido para la integración eficiente de nuevos colaboradores. La automatización del proceso liberó tiempo valioso y fue reconocida por el equipo como una herramienta valiosa para mejorar la eficiencia general del trabajo. Además, el enfoque proactivo en el desarrollo de herramientas de incorporación fortaleció el compromiso y la lealtad de los miembros hacia la compañía, al mismo tiempo que mejoró sus estrategias de negociación B2B.¹

En conclusión, la implementación de la guía práctica de Onboarding fue efectiva para mejorar la integración de nuevos colaboradores en el equipo de Negocios Alternos, demostrando la importancia estratégica de planificar mejoras en los procesos internos para aumentar la productividad y fortalecer la cohesión del equipo.

Palabras clave: Onboarding, Negocios B2B, Adaptación, Eficiencia, Optimización De Procesos, Estrategias de Negociación.

¹ B2B: Business to business es un modelo de negocio en el que una compañía ofrece sus productos o servicios directamente a otra, con el propósito de mejorar los beneficios de sus ventas.

Agradecimientos

Extiendo este agradecimiento a mi dedicado tutor por su guía y consejo en la elaboración de este trabajo, a mi querida familia por su apoyo constante a lo largo de mi carrera, a mis compañeros de universidad por compartir esta emocionante ruta de aprendizaje en la carrera y a mi talentoso equipo de trabajo en Grupo Nutresa ACO por brindarme aprendizajes y experiencias únicas durante mis prácticas. Cada uno ha sido una parte esencial en mi camino, y les estoy profundamente agradecida por su contribución a mi crecimiento profesional y personal.

Introducción

En el rol de practicante en el área de Negocios Alternos de la línea de alimentos al consumidor ACO en el Grupo Nutresa, se desempeña un cargo multifacético que abarca diversas funciones cruciales. Dentro de esta área se brinda asesoramiento estratégico a empresas en la selección de productos y servicios empresariales, como también, se participa activamente en la implementación de estrategias de marketing dirigidas al mercado empresarial y a gestionar con éxito negociaciones comerciales B2B tanto con empresas pertenecientes al Grupo Nutresa como con empresas externas.

Optimizar el proceso de incorporación de nuevos miembros es esencial para acortar el periodo de adaptación y fortalecer la comprensión de metodologías clave mediante la implementación de una guía de Onboarding. Este recurso establece un marco claro que garantiza la ejecución de tareas según estándares establecidos, definiendo responsabilidades y procedimientos clave. La utilización de formatos específicos facilita la capacitación autónoma, asegurando que los nuevos colaboradores adquieran rápidamente las habilidades necesarias. Además, se establece un sistema de seguimiento y actualización regular para medir la efectividad del Onboarding, permitiendo mejoras continuas basadas en la retroalimentación y en la evolución de las necesidades del equipo. Este enfoque garantiza la calidad del trabajo y contribuye al éxito continuo del área.

El informe se estructura en cuatro partes clave, en la primera parte encontrará la identificación de la empresa y la importancia del área, en la segunda, el planteamiento del plan de mejora respecto a las prácticas profesionales, en la tercera parte, el desarrollo de un manual de integración para una capacitación autónoma y eficiente en las tareas del cargo, en la cuarta parte, se detalla el seguimiento y los resultados alineados con el propósito integral de la práctica, la cual, cabe destacar que aportó de manera significativa para una transición exitosa hacia la conclusión de mi etapa académica del pregrado en negocios internacionales.

Contenido

Resumen.....	2
Agradecimientos	3
Introducción	4
La empresa	6
Aspectos generales	6
1.1.1 Misión, visión y valores	6
1.1.2 Ubicación geográfica.....	6
1.1.3 Estructura organizativa.....	7
1.1.4 Unidad o departamento en el que se desarrolla la práctica.....	7
1.1.4.1 Análisis DOFA	7
Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales	9
2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.....	9
2.2 Limitaciones y alcances.....	9
2.3 Objetivo General del informe de prácticas profesionales.....	10
2.3.1 Objetivos específicos.....	10
Contenido plan de mejora	10
3.1 Propuesta de mejora	10
3.2 Conclusiones	10
3.3 Bibliografía.....	11
Seguimiento de la práctica profesional	13
4.1 Programación.....	13
4.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por periodo.....	13
4.1.1.1 Ciclo 1	13
4.1.1.2 Ciclo 2	14
4.1.1.3 Ciclo 3	14
4.1.1.4 Ciclo 4	14

La empresa

Aspectos generales

1.1.1 Misión, visión y valores

La **Misión** de ACO del Grupo Nutresa es hacer que las marcas pertenecientes sean las preferidas por los clientes, alcanzando el crecimiento rentable esperado.

Respecto a la **visión** Aco se enfoca en crear experiencias extraordinarias para los clientes, operando con excelencia gracias al talento de los colaboradores, la alta calidad de los productos, su compromiso con la sostenibilidad, la adecuada relación precio/valor y el cumplimiento de las metas de crecimiento rentable. (ACO,2023).

Los **valores** que la empresa tiene como estandarte son:

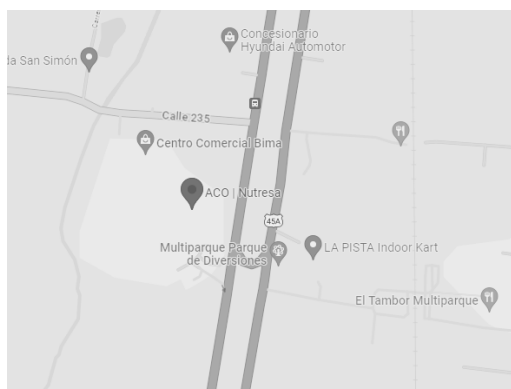
- Adaptabilidad
- Inspiración al logro
- Pasión por el invitado
- Desarrollo de sí mismo y de otros con sentido colectivo

1.1.2 Ubicación geográfica

La línea de negocios de alimentos al consumidor ACO del Grupo Nutresa se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá en la Autopista Norte #232-35 en la oficina 114.

Figura 1

Ubicación ACO

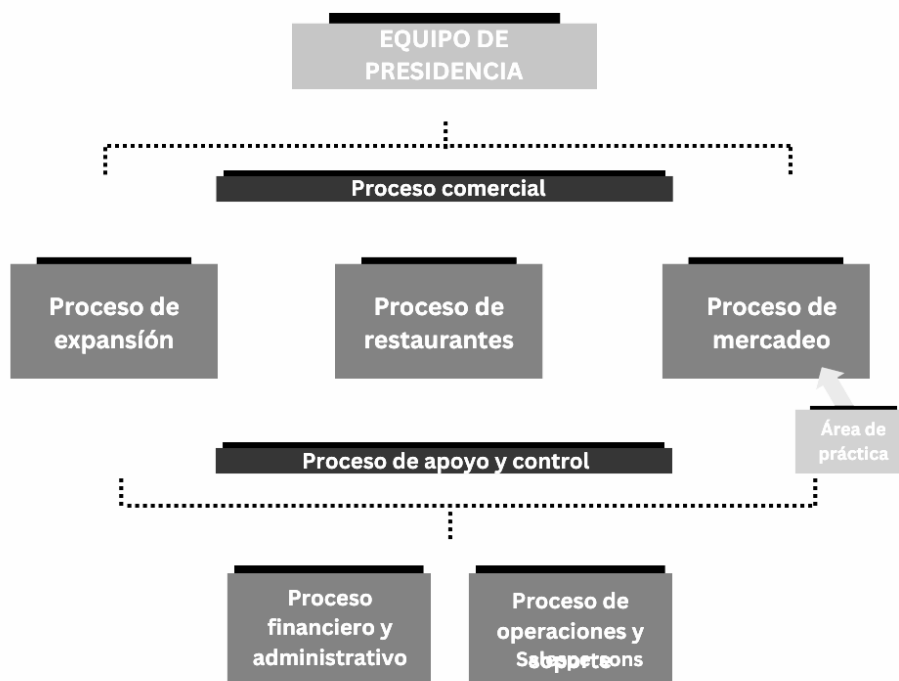


Nota. La figura representa la ubicación en la que se encuentre la empresa ACO de Nutresa en Bogotá. Adaptado de ACO | Nutresa [Fotografía], 2023, Google Maps, (<https://shorturl.at/gpvOT>).

1.1.3 Estructura organizativa

Figura 2

Estructura organizacional de ACO



Nota. La figura representa el organigrama de ACO.

1.1.4 Unidad o departamento en el que se desarrolla la práctica

La práctica se lleva a cabo en el Departamento de Mercadeo del área de Negocios Alternos, donde se asesora a empresas en la selección de productos y servicios empresariales, se implementan estrategias de mercadeo dirigidas al mercado empresarial, se gestionan negociaciones comerciales, se preparan y siguen cotizaciones para conversiones en ventas efectivas, se prospecta nuevos clientes, se lleva un registro detallado de ventas y documentación asociada, se supervisa la facturación y se implementan estrategias de fidelización de clientes. También se colabora en la coordinación y ejecución de proyectos para maximizar el impacto de las iniciativas.

1.1.4.1 Análisis DOFA

Tabla 1

Análisis DOFA de ACO

Fortalezas: F		Debilidades: D
	1. Reconocimiento de la marca 2. Trabajo en equipo óptimo 3. Éxito en la gestión de negociaciones comerciales y cierre de acuerdos 4. Diversidad de marcas en cuanto a la oferta 5. Alta demanda	1. Base de datos e información descentralizada 2. Onboarding lento debido a la falta de guías estándar 3. Alta dependencia de otras áreas para cumplir con entregables 4. Necesidad de estandarizar procesos
Oportunidades: O	Estrategias FO	Estrategias DO
1. Gran demanda de empresas externas 2. Potencial para diversificar la cartera de clientes 3. Acceso a proponer ideas innovadoras 4. Desarrollo de la omnicanalidad por parte del área.	1. Implementar programa de lealtad en el que se premie a los clientes por su fidelidad. (A1, O1) 2. Realizar una agenda de contacto a clientes para incrementar la cartera (F2, F3, O2) 3. Buscar nuevas alianzas (F3, O2) 4. Ampliar el catálogo de productos ofertados (F4, O3) 5. Evaluaciones post negociación para mejora de tácticas (F4, F5, O4)	1. Incorporar herramientas de automatización para agilizar la recopilación y actualización de datos. (D1, O1) 2. Implementar un manual de integración que permita mejorar la eficiencia en el abordaje al cargo (D2, O3) 3. Designar roles específicos para coordinar la omnicanalidad, fomentando una cultura integradora y minimizando la dependencia para una transición fluida. (D3, O4)
Amenazas: A	Estrategias FA	Estrategias DA
1. Competidores ágiles 2. Alta demanda puede presionar capacidad de gestión y aumentar competencia en el mercado 3. Riesgo de cambios en la legislación y regulación de facturación del comercio	1. Mantener a la vanguardia los productos ofertados para mantener la preferencia de marca de los clientes (F1, A1) 2. Evaluar constantemente la capacidad del equipo y realizar ajustes proactivos para garantizar la calidad en la entrega. (F2, A2) 3. Implementar una comunicación ágil y tecnologías colaborativas para gestionar de manera efectiva la alta demanda. (F3, A2) 4. Colaborar con el equipo de asistencia legal de Nutresa para asesoramiento especializado de riesgos legislativos. (F5, A3)	1. Implementar sistemas de seguridad y actualización constante para la base de datos (D1, A1) 2. Desarrollar una guía de Onboarding utilizando plataformas en línea y guías auto instruccionales (D2, A2) 3. Desarrollar planes de contingencia que minimicen el impacto de cambios legislativo mejorando la flexibilidad operativa. (D3, A3) 4. Utilizar la diversidad de marca como estrategia competitiva, destacando la flexibilidad en procesos como un diferenciador ante competidores ágiles. (D4, A2)

Nota. Esta tabla muestra las estrategias que se pueden implementar entre las características del DOFA

Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

Tras recopilar información sobre el área de negocios alternos de ACO y realizar un análisis de sus debilidades y amenazas, se ha desarrollado un plan de mejora enfocado en la optimización del proceso de integración de nuevos colaboradores en el equipo. Dado el alcance y la diversidad de responsabilidades en el área, se reconoce la necesidad de contar con una guía de trabajo sólida y estructurada, la cual desempeña un papel esencial al orientar a los colaboradores en la ejecución de sus tareas de manera exitosa y eficiente.

La guía proporciona un marco de referencia claro que garantiza que las tareas se lleven a cabo de acuerdo con los estándares y procedimientos establecidos. El proceso de onboarding se implementará mediante la creación de un manual estructurado por una biblioteca de formatos específicos para los colaboradores del área de negocios alternos.

Por lo tanto, la biblioteca tiene como objetivo principal facilitar la administración del tiempo y la gestión de los procesos que deben llevar a cabo. Dentro de esta biblioteca se incluirán herramientas como Excel, Google Drive, formatos de priorización y otras, con el propósito de ayudar a los colaboradores a administrar sus cuentas de manera más eficiente y efectiva. Además, se velará por mantener la biblioteca actualizada y retroalimentarla de manera constante, aprovechando esta mejora continua de los formatos para garantizar su eficacia a lo largo del tiempo.

2.2 Limitaciones y alcances

Es importante reconocer ciertas limitaciones en este plan de mejora. La primera limitante que se puede encontrar para esta propuesta es la resistencia al cambio, puesto que la estandarización de guías y procesos requiere de una nueva metodología de trabajo el cual necesita ser aceptado por los colaboradores especialmente si están acostumbrados a procesos y métodos de trabajo antiguos.

Así también, los cambios en la dirección estratégica de la organización podrían afectar la relevancia y la viabilidad del plan de mejora. Si la empresa cambia sus objetivos o prioridades, el plan podría quedar desactualizado o no alineado con los nuevos enfoques.

Por último, la medición de resultados puede ser un limitante ya que la evaluación de la efectividad del plan de mejora puede ser complicada si no se establecen métricas y sistemas

de seguimiento claros. Sin una forma de medir el progreso y los resultados, puede ser difícil determinar si el plan está teniendo un impacto positivo.

2.3 Objetivo General del informe de prácticas profesionales

Optimizar el proceso de incorporación de nuevos miembros en el equipo de negocios alternos acortando el período de adaptación al fortalecer la comprensión de las metodologías y mejorar la eficiencia.

2.3.1 Objetivos específicos

1. Definir las responsabilidades del cargo, los procedimientos y metodologías clave que desempeñarán los nuevos colaboradores.
2. Implementar un contenido estructurado en el uso de formatos que facilite la capacitación autónoma del colaborador, asegurando una rápida adquisición de habilidades y conocimientos esenciales para el desempeño efectivo de sus roles.
3. Medir la efectividad del proceso de Onboarding mediante la operación constante del sistema de seguimiento y actualización de información, realizando mejoras sistemáticas en respuesta a la evolución de las necesidades del equipo.

Contenido plan de mejora

3.1 Propuesta de mejora

Con el fin de mejorar el proceso de integración de nuevos colaboradores en el equipo de Negocios Alternos, se sugiere la creación de una guía práctica de Onboarding. Esta propuesta busca agilizar la adaptación de los nuevos miembros al equipo, garantizando una comprensión sólida de las responsabilidades, procedimientos y metodologías esenciales. Además, se plantea la implementación de formatos estructurados para una capacitación autónoma y el establecimiento de un sistema de seguimiento continuo que permita evaluar y actualizar de manera efectiva el proceso, lo anterior con el propósito de mejorar la eficacia y eficiencia en el desempeño de roles dentro del equipo.

3.2 Conclusiones

Con la finalización del proceso de prácticas en el área de Negocios Alternos, se pueden extraer conclusiones valiosas. La creación y aplicación de la guía práctica de Onboarding ha demostrado ser una iniciativa acertada, proporcionando un marco sólido y estructurado para la integración eficiente de nuevos colaboradores. La automatización de este

proceso no solo agiliza la adaptación de los miembros al equipo, sino que también libera tiempo valioso del equipo existente al reducir la necesidad de responder repetidamente a consultas comunes.

El impacto positivo de esta propuesta se refleja en la percepción favorable del equipo de Negocios Alternos, quienes reconocen este recurso como una herramienta valiosa que contribuye a la eficiencia general del trabajo. La centralización de la información, la definición clara de responsabilidades y el enfoque en la capacitación autónoma han sido elementos clave para el éxito de esta iniciativa.

En un contexto más amplio, esta experiencia destaca la importancia estratégica de planificar mejoras en los procesos internos. La inversión en recursos destinados a simplificar y optimizar las tareas diarias no solo aumenta la productividad, sino que también consolida la cohesión del equipo. En este sentido, el manual no solo mejora el rendimiento del área, sino que también agiliza y optimiza la colaboración con otras áreas, promoviendo una eficacia interdepartamental más fluida. Este enfoque proactivo en el desarrollo de herramientas que facilitan la incorporación y el desempeño laboral no solo contribuye a la eficiencia operativa, sino que también crea experiencias positivas que refuerzan el compromiso y la lealtad de los miembros hacia la compañía.

3.3 Bibliografía

Grupo Nutresa. (2023). *Grupo de alimentos y negocios*.

<https://gruponutresa.com/negocios/grupos-de-alimentos-y-negocios-alimentos-al-consumidor/>

ACO (2023). *Misión y visión*.

<https://aplica.gruponutresa.com/Aplicaciones/Intranet/AlimentosalConsumidor/Aconectarnos.nsf/vwUserContenidos/A64CEABCB896EE1005258286007866D6?Open&unique=NCAP-AYJVKM>

3.4 Anexos

Figura 3

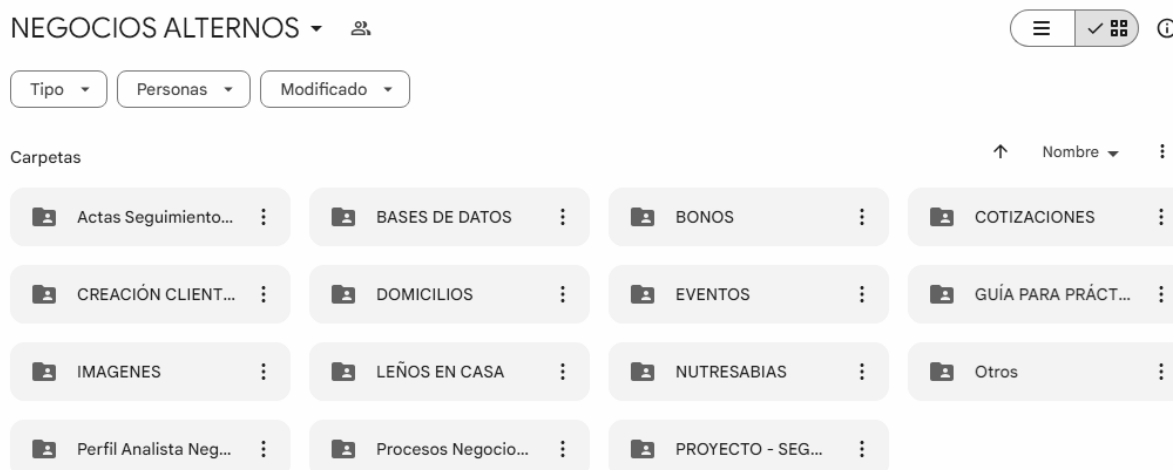
Manual de Integración



Nota. La figura representa el manual de onboarding ejecutado para la incorporación de nuevos integrantes al área de negocios alternos anexo en el PDF adjunto.

Figura 4

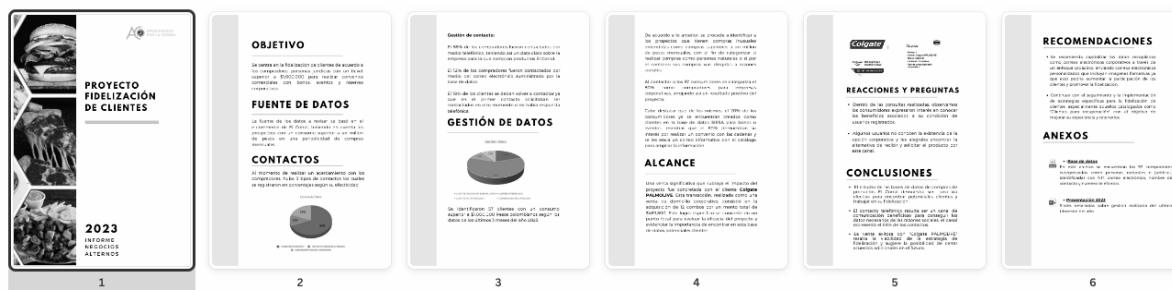
Biblioteca de formatos actualizable



Nota. La figura representa la biblioteca de formatos que contiene herramientas como el manual de Onboarding y plantillas en Excel, destinadas a mejorar la administración del tiempo y la gestión de procesos de manera eficiente y efectiva.

Figura 5

Gestión de la recuperación y seguimiento de la cartera de clientes.



Nota. La figura representa una visión sintetizada de la ejecución del proyecto de fidelización de clientes mencionado en el ciclo 4 del seguimiento de prácticas.

Seguimiento de la práctica profesional

4.1 Programación

A través de la programación de actividades periódicas se ha dado resultado de las siguientes metas:

- Aumento de ventas y oportunidades de negocio.
- Mejora en la confiabilidad de los datos de clientes.
- Incremento en la retención de clientes.
- Optimización de la productividad en puntos de venta.
- Mejora en la eficacia de la capacitación del personal.

4.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por periodo

Tabla 2

Cumplimiento de objetivos trazados

Periodo	Fecha	Actividades desarrolladas	Logros	Dificultades enfrentadas
4.1.1.1 Ciclo 1	Agosto - Septiembre	• Coordinación de la distribución de documentos empresariales a clientes solicitantes. • Gestión integral de la documentación legal y firmas corporativas. • Procesamiento de formularios para la creación de proveedores corporativos.	Mejora en la confiabilidad de los datos de clientes.	Deficiencia en la coordinación interna para la entrega oportuna de los documentos.
4.1.1.2 Ciclo 2	Octubre	• Atención y asesoramiento en ventas B2B • Elaboración de cotizaciones y gestión de órdenes de compra. • Registro y seguimiento de radicación de facturas en el sistema de gestión financiera SIESA.	Aumento de ventas y oportunidades de negocio.	La diversidad de necesidades de los clientes, incluyendo solicitudes de productos no disponibles.
4.1.1.3 Ciclo 3	Noviembre	• Gestión de inventario • Creación de clientes, debida diligencia y verificación de su confiabilidad en Stradata. • Diseño y actualización de artes para catálogo	Fortalecimiento de relaciones comerciales con clientes destacados	Descentralización de la información para realizar procesos
4.1.1.4 Ciclo 4	Diciembre -Enero	Gestión de la recuperación y seguimiento de la cartera de clientes. Implementación de una página web para incrementar la productividad en todos los puntos de venta a nivel nacional de tres cadenas mitigando reprocesos. Culminación y entrega de un manual diseñado para la capacitación proactiva de los miembros del área de trabajo.	Incremento en la retención de clientes. Optimización de la productividad de la empresa Mejora en la eficacia de la capacitación del personal.	Bases de datos de clientes con características faltantes

Nota. Esta tabla muestra las tareas realizadas, los éxitos obtenidos y los desafíos superados durante la práctica.