



**PLAN DE MEJORA**

**PLAN DE MEJORA SISTEMA ADMINISTRACIÓN FLOTA REGIONAL CENTRO  
BAVARIA**

Andersson Augusto León Atuesta  
Tutor: Jorge Eliécer Gaitán Méndez  
17/03/2023

Universidad Santo Tomás  
Facultad de Negocios Internacionales

## **RESUMEN**

En este trabajo se explica el proceso de plan de mejora del sistema de control y trazabilidad de la flota vehicular de la regional centro de Bavaria, para esto primero se explican algunos detalles de la estructura de la empresa y de las características de mi cargo, así también como mis funciones dentro de la organización. En este caso puntual, el plan de mejora busca mejorar el sistema de control de los carros pertenecientes a la flota vehicular de la regional centro de Bavaria que actualmente se utiliza, más específicamente en el proceso de seguimiento de novedades, problemas y ubicación de los vehículos. Para esto, se desarrolla un plan de gestión donde se diseña la estructura de un nuevo sistema de control especializado que permita mejorar la efectividad del seguimiento y administración de los vehículos y los funcionarios a cargo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer de antemano a mi familia porque siempre me han brindado total apoyo en todos mis proyectos y momentos difíciles, lo cual me ha permitido siempre seguir adelante y dar lo mejor de mi. Ahora bien, también quiero agradecer a mis profesores, quienes a lo largo de mi proceso educativo me han brindado una gran cantidad de conocimiento, me han guiado y también me dieron las bases para desarrollar un pensamiento estratégico profesional enfocado a la administración de los negocios internacionales y de igual modo muy humanista. Finalmente quiero agradecer a mis compañeros de trabajo y a mis jefes por haberme guiado y apoyado durante la realización de mi práctica profesional.

## **INTRODUCCIÓN**

En el proceso de administración de la flota vehicular de la regional centro de Bavaria existen una gran cantidad de eventos y situaciones diferentes que se pueden presentar en cualquier momento y que tienen un manejo diferente, por lo cual es necesario tener un control preciso de todos los movimientos (físicos) que realizan los vehículos y de igual forma la trazabilidad del funcionario a cargo del vehículo en un periodo determinado, ya que al ser objetos tan cruciales para los funcionarios en sus actividades diarias y por ende un recurso muy importante de la empresa, cualquier daño o arreglo debe estar perfectamente documentado e investigado -el funcionario que tenía el vehículo en ese momento, porque lo estaba usando, cómo ocurrió el incidente, de quien fue la culpa, como se debe proceder-. No obstante, a pesar de ser

un área con tanta relevancia para que el resto de funcionarios pueda desarrollar su trabajo, esta aún se encuentra en un estado muy desactualizado y poco digitalizado (se manejan formatos de control manuales), lo cual hace que las actividades de control sean bastante lentas de realizar ya que casi todo se hace a mano y en la mayoría de casos no muy precisas. Es por ello que en este proceso de mejora se busca obtener un nuevo sistema que brinde una mayor eficiencia en el control de estos vehículos a través de la automatización de procesos.

## **INDICE**

<b>1. La Empresa</b>	<b>6</b>
1.1. Aspectos Generales de Bavaria	6
1.1.1. Misión	6
1.1.2. Ubicación geográfica	8
1.1.3. Estructura organizativa	8
1.1.4. Unidad en el que se desarrolla la práctica	8
1.1.5. Aálisis DOFA	8
1.1.5.1. Fortalezas	8
1.1.5.2. Oportunidades	9
1.1.5.3. Debilidades	9
1.1.5.4. Amenazas	<b>9</b>
<b>2. Planteamiento del Plan de Mejora</b>	<b>10</b>
2.1. Planteamiento central	10
2.2. Importancia, limitaciones y alcances	10
2.3. Objetivo General	10
2.3.1. Objetivos Específicos	<b>10</b>
<b>3. Contenido del Plan de Mejora</b>	<b>10</b>
3.1. Propuesta de Mejora	10
3.2. Conclusiones	11
3.3. Bibliografía	12
3.4. Anexos	<b>12</b>
<b>4. Seguimiento Práctica Profesional</b>	<b>12</b>
4.1. Programación de actividades realizadas en la organización	12
4.2. Cumplimiento de objetivos planteados por mes	12

## **1. La Empresa**

Bavaria & CIA S.A., identificada con el NIT 8600052246, es una empresa colombiana con fuerte presencia a nivel nacional que se dedica principalmente a la producción, comercialización y distribución de cerveza, entre las cuales destacan algunas de las marcas más famosas en el país tales como Corona, Budweiser, Club Colombia, Poker, Águila, Stella Artois, entre otros, también tienen en su portafolio bebidas no alcohólicas y alimentos. Desde el 2016 forman parte de la multinacional ABInBev, una organización que opera casi en todos los mercados de cerveza a nivel global con un portafolio ampliado que incluye marcas globales. (Bavaria, 2023)

### **1.1. Aspectos Generales de Bavaria**

#### **1.1.1. Misión**

Estamos comprometidos a generar crecimiento y a mejorar la vida de más personas en más lugares. A través de marcas y experiencias que unan a la gente. Por medio de nuestra dedicación para elaborar la mejor cerveza con los ingredientes más finos y naturales. Y ratificando nuestro compromiso de ayudar al desarrollo de agricultores, comerciantes, empresarios y comunidades. (Bavaria, 2023)

#### **Visión**

“Como dueños nos tomamos los resultados y el progreso personalmente, enfocándonos en lograr un mejor futuro para toda nuestra gente.”(Bavaria, 2023)

#### **Principios**

1. “Soñar en grande: Estamos construyendo una Compañía rentable y en continuo crecimiento.”
2. “Nuestra gente es nuestra mayor fortaleza: La gente excelente crece al ritmo de su talento y es recompensada adecuadamente. La gente excelente entrega y transforma.”
3. “Seleccionamos, desarrollamos y retenemos personas que pueden ser mejores que nosotros: Somos medidos por la calidad y diversidad de nuestros equipos.”
4. “Somos una compañía de Dueños: Los Dueños se toman los resultados de manera personal y lideran con el ejemplo.”
5. “Nunca estamos completamente satisfechos con nuestros resultados: Aceptamos el cambio, tomamos riesgos inteligentes y aprendemos de nuestros errores.”
6. “El consumidor manda: Vamos donde el consumidor va, porque ahí es donde está el crecimiento.”

7.”Nos esforzamos por dar el mejor servicio y hacer alianzas con nuestros clientes, que son la puerta hacia nuestros consumidores.”

8.”Creemos en el sentido común y la simplicidad: Operamos con excelencia y eficiencia en todo lo que hacemos, siempre teniendo nuestros clientes y consumidores en mente.”

9.”Controlamos estrictamente nuestros costos para liberar recursos que respaldarán el crecimiento rentable de nuestros ingresos.”

10.”Nunca tomamos atajos: La integridad, el trabajo duro y la responsabilidad son clave para construir nuestra Compañía y nuestra reputación.” (Bavaria, 2023)

## Valores

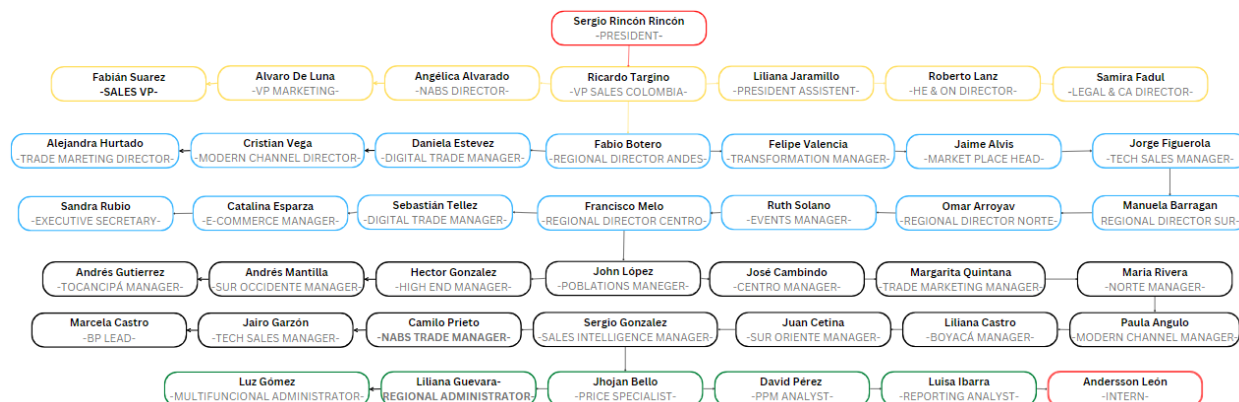
-Apasionados, Resueltos, Comprometidos, Íntegros. (Bavaria, 2023)

### 1.1.2. Ubicación geográfica

Las instalaciones centrales de Bavaria se encuentran en Bogotá, en la calle 127, sin embargo, el departamento de ventas se encuentra ubicado en la CLL 22B #32A-09.

### 1.1.3. Estructura organizativa

Figura 1. Organigrama resumido de Bavaria.



Fuente: Creación propia con datos de Bavaria.

### 1.1.4. Unidad en el que se desarrolla la práctica

La práctica se llevó a cabo en el departamento de ventas de la regional centro de Bavaria, en el área de Sales Intelligence.

### **1.1.5. Análisis DOFA**

#### **1.1.5.1. Fortalezas**

-La organización cuenta con vehículos suficientes para que todos sus funcionarios puedan llevar a cabo las funciones diarias de forma oportuna.

-Gracias a que la empresa renta los vehículos a otras empresas aseguradoras, las cuales tienen convenios con talleres, los procesos de mantenimiento y reparaciones siempre se hacen de inmediato, sin necesidad de programar cita o esperar turno en el taller.

-Las políticas y los procesos normativos de la empresa respecto al uso de vehículos hace que se promueva el correcto uso y cuidado de los automóviles.

#### **1.1.5.2. Oportunidades**

-Gracias a la tecnología digital actual, muchos de los procesos administrativos y de análisis del manejo de los vehículos se pueden automatizar, generando que se tenga un menor margen de error al cruzar datos y una mayor optimización de los tiempos que toma realizar estos procedimientos.

-A través de un software especializado se pueden tener a la mano nuevas herramientas para el control y administración de los vehículos las cuales sería muy difícil tener si se hiciera todo manualmente.

-Se puede hacer la trazabilidad de los vehículos con mayor exactitud si se tienen todos los datos en un programa inteligente.

#### **1.1.5.3. Debilidades**

-Para obtener la información sobre la ubicación espacial de los vehículos es necesario primero hacer una solicitud formal a las aseguradoras y después esperar hasta que se tramiten las solicitudes anteriores pendientes, de tal forma que acceder a esta información tarda varios días.

-No se tiene un buen sistema de control de trazabilidad de los vehículos ya que en muchas ocasiones la información que arroja el sistema no es correcta.

-Realizar informes sobre el estado y temas puntuales de los vehículos toma mucho tiempo ya que la información no se encuentra centralizada y toca obtenerla de varias fuentes, proceso que toma varios días.

#### **1.1.5.4. Amenazas**

- Que el valor del canon de arrendamiento de los vehículos aumente de manera drástica gracias a factores como la inflación o el aumento del precio del dólar.
- Que los funcionarios hagan caso omiso a las reglas y/o hagan un mal uso del vehículo, llevándolo a lugares no permitidos o prestándolo a personas que no pertenecen a la compañía, generando incidentes.
- Que se presente algún caso de robo de alguno de los vehículos rentados por la empresa.

## **2. Planteamiento del Plan de Mejora**

### **2.1. Planteamiento central**

La idea principal se basa en la creación de un plan de gestión, donde se diseñe un sistema que automatice los procesos de control de movimiento y trazabilidad de los vehículos a través de las herramientas digitales. Cabe aclarar que **no se busca desarrollar el software**, sino diseñar el sistema de control (De donde se obtiene la información, la forma en que esta información se debe tratar para generar un reporte oportuno y pertinente, la presentación de los datos, entre otros).

### **2.2. Importancia, limitaciones y alcances**

Este proyecto puede ser de gran ayuda para mejorar los procesos de gestión administrativa y de análisis de datos variables de los vehículos del equipo de ventas de la regional, generando que los tiempos de respuesta ante diversas situaciones sean más eficientes y asimismo aumentando la calidad del control que se lleva sobre estos autos.

### **2.3. Objetivo General**

Automatizar el sistema de seguimiento y control de la flota vehicular de la regional centro de Bavaria.

#### **2.3.1. Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico del estado y funcionamiento del sistema de control de la flota vehicular.
- Analizar las posibles opciones de automatización del sistema de seguimiento y control de la flota vehicular.
- Implementar la opción de automatización más adecuada para el sistema de control de la flota vehicular.

### 3. Contenido del Plan de Mejora

#### 3.1. Propuesta de Mejora

El principal objetivo de este trabajo fue desarrollar a través de 3 ítems y aprovechando las herramientas digitales un sistema automatizado que permita llevar a cabo los procesos de control y trazabilidad de los vehículos de forma más eficiente y efectiva. Los 3 ítems que en este caso sirvieron como lineamientos para lograr un resultado exitoso fueron:

##### **1. Realizar un diagnóstico del estado y funcionamiento del sistema de control de la flota**

**vehicular:** Fue el primer paso y sirvió para detallar de qué manera estaba funcionando el sistema de control y trazabilidad de los vehículos, identificar problemas, fallas u oportunidades de mejora, explorar las posibles causas y soluciones a estos problemas y finalmente trazar un panorama de lo que se necesitaba para crear un mejor sistema de control.

##### **2. Analizar las posibles opciones de automatización del sistema de seguimiento y control de**

**la flota vehicular:** Una vez realizado el diagnóstico e identificado las oportunidades de mejora, se tuvieron que estudiar una gran variedad de opciones de sistemas de control automatizados que se adecuarán a la realidad de las necesidades del cargo de administración y control de la flota, se tuvieron que tener en cuenta factores tales como el método de recolección de la información, la unificación de la información de ambas aseguradoras, los permisos procedimientos para acceder a cierta información de forma más rápida y finalmente una disposición que permitiera de forma clara, rápida y detallada llevar a cabo el proceso de control y trazabilidad de los vehículos.

##### **3. Implementar la opción de automatización más adecuada para el sistema de control de la**

**flota vehicular:** Luego de haber elegido la opción más pertinente, se procedió a implementarla dentro de los procedimientos administrativos y logísticos de la flota, de tal forma que se tuvo que coordinar con las aseguradoras el uso de una misma plataforma unificada para el cargue de información y con un mismo formato en el cual no sólo hay mucha más información sobre los vehículos que antes sino también se encuentra actualizada en todo momento, esto a su vez permitió que se pudiera diseñar una interfaz eficaz de la disposición de los datos de acuerdo al objetivo y por ende dar como resultado la creación del nuevo sistema de control y trazabilidad de los vehículos.

### 3.2. Conclusiones

El nuevo sistema diseñado en este proceso trae consigo muchas ventajas y puntos a favor respecto al sistema actual. Para empezar, se debe resaltar la gran exactitud de la información con la que se contaría ya que esta se encontraría totalmente actualizada siempre que se necesite, adicional a esto, se tiene acceso a una gran cantidad de información adicional al instante, la cual con el sistema actual tardaría días en ser recopilada y en muchas ocasiones es errónea; otra de las grandes ventajas es que le permite al administrador de la flota tener una mayor visibilidad y control del estado en el que se encuentran los vehículos y la fecha de vencimiento de los documentos; otro punto a favor del nuevo sistema es que permite saber con más exactitud los errores de conducción que cometen los funcionarios, así también como la imposición de multas y comparendos.

Con lo anterior, se puede decir que el nuevo sistema puede ahorrar una gran cantidad de tiempo en los procesos de administración, adicionalmente proporcionará información más acertada y permitirá mejorar la calidad de la trazabilidad y control de los vehículos gracias a la automatización de los procesos y el uso de las nuevas tecnologías.

### 3.3. Bibliografía

-Bavaria.co, (2023). Acerca de nosotros. Bavaria. Recuperado de

<https://www.bavaria.co/acerca-de-nosotros/quienes-somos-bavaria>

### 3.4. Anexos

## 4. SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL

### 4.1. Programación de actividades realizadas en la organización

### 4.2. Cumplimiento de objetivos planteados por mes

Fecha	Actividad	Logros	Dificultades
01/08/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico e identificación de características de sistema de control de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correcta asimilación de la administración de la flota vehicular,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de manual para identificar procesos</li> </ul>

	<p>la flota vehicular</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Capacitaciones laborales del cargo</li> <li>● Entrega de equipo y credenciales de acceso a plataforma</li> <li>● Reunión con administradores de flota de otras regionales para presentación y relacionamiento</li> <li>● Reconocimiento de vehículos e identificación de características</li> </ul>	<p>proyectos y retos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecer metas con el equipo de sales intelligence relativas al manejo de la flota</li> <li>● Creación de cronograma de actividades diarias, semanales y mensuales para seguimiento de mejora</li> </ul>	<p>logísticos o administrativos puntuales en el manejo de la flota</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Información relevante sobre algunos vehículos faltante, generando algunos vacíos y confusiones sobre los vehículos</li> </ul>
01/09/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Recopilación y actualización de datos para llenar vacíos de información</li> <li>● Rastreo de vehículos hasta la fecha</li> <li>● Reunión con aseguradoras de vehículos</li> <li>● Actividades rutinarias de administración de la flota vehicular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Creación de la base de datos de la flota totalmente actualizada</li> <li>● Creación de archivo de trazabilidad de vehículos</li> <li>● Estandarización de procedimientos con las aseguradoras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dificultad haciendo la trazabilidad de vehículos debido a falta de registro y control</li> <li>● Demora en la creación de la base de datos</li> </ul>
01/10/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Primera reunión con administradores de flota de otras regionales y a nivel nacional</li> <li>● Digitalización de datos de la base de la flota vehicular</li> <li>● Revisión de indicadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento de proyectos a mediano y corto plazo con aval de líder nacional</li> <li>● Creación de base de datos de la flota vehicular totalmente digital</li> <li>● Establecimiento de procesos administrativos y logísticos estandarizados en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Demora en digitalización de datos debido al gran volumen</li> </ul>

		relación a la flota vehicular	
01/11/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Segunda reunión con aseguradoras y otros administradores de flota</li> <li>● Recibimiento de nuevos vehículos e inventario</li> <li>● Reunión con líder de seguridad regional y nacional</li> <li>● Actividades rutinarias de administración de flota</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Unificación de plataforma para cargue de información por parte de las aseguradoras</li> <li>● Establecimiento de planes de acción y estrategias para aumentar la seguridad de los funcionarios con conjunto con el área de seguridad</li> <li>● Recibimiento y actualización exitosa de nuevo inventario para la flota vehicular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Funcionarios no entendieron al principio el funcionamiento del nuevo sistema de cargue de información a plataforma unificada</li> <li>● Dificultad al principio para el recibimiento de inventario debido a volumen y procedimientos logísticos</li> </ul>
01/12/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tercera reunión con líderes de flota a nivel regional y nacional y aseguradoras</li> <li>● Análisis de opciones de sistemas de automatización de control de flota vehicular</li> <li>● Reunión con el área de recursos humanos</li> <li>● Actividades rutinarias de control de flota</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elección de mejor propuesta de automatización de sistema de control</li> <li>● Establecimientos de estrategias para aumentar el nivel de control de la flota vehicular junto con el área de recursos humanos</li> <li>● Avance significativo en cumplimiento de indicadores y metas</li> <li>● Proyección de metas y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Demora en la elección del sistema de automatización del sistema de control</li> </ul>

		actividades para nuevo ciclo	
01/01/2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reunión con área de sales intelligence</li> <li>● Implementación de mejor opción de automatización de sistema de control de la flota vehicular</li> <li>● Cuarta reunión con líderes de flota a nivel regional y nacional junto con el área de seguridad y las aseguradoras</li> <li>● Actividades rutinarias de administración de flota</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Creación de toolkit estableciendo proceso logísticos y administrativos muy detalladamente para administración de la flota</li> <li>● Creación de la disposición de los datos con nuevo sistema de automatización propuesto</li> <li>● Unificación de nuevos procesos con aseguradoras para cargue de información y con mayor frecuencia de actualización</li> <li>● Proyección de indicadores y metas junto con area de seguridad y sales intelligence</li> <li>● Revisión de logros y retroalimentación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dificultad al principio para establecer procedimientos unificados con las aseguradoras debido a sistemas de trabajo diferentes</li> <li>● Demora en la creación del toolkit debido a falta de antecedentes de este y volumen de información</li> </ul>

Con lo anterior mencionado, a continuación se presenta una imagen del sistema que se maneja actualmente VS la nueva estructura elaborada en este proceso.

**-Estructura actual:**

Figura 2. Sistema de control de la flota Regional Centro Bavaria

PLACA	NOMBRE	GERENCIA	CARGO	CEDULA	CELULAR	REFERENCIA	TIPO COMBUSTIBLE	MODELO	PROVEEDOR	OBSERVACIONES
XXX000	FERNANDO ALONSO	Occidente	Supervisor	*****	*****	DUSTER	GASOLINA	2021	ITAU	
XXX001	DANIELA ALVARADO	Centro	Supervisor	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2022	ITAU	
XXX002	SEBASTIAN CASTAÑO	Centro	Staff	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2022	ITAU	
XXX003	DANIEL RICARDO	Marketing	Supervisor	*****	*****	ZOE	ELECTRICO	2020	ALD	Está pinchada, descargada.
XXX004	CARLOS LOPEZ	Marketing	Supervisor	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2020	ALD	Está estrellada
XXX004	TATIANA CALDERON	Ventas	Staff	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2021	ALD	
XXX005	GINA ISABEL	Sur	Supervisor	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2022	ITAU	
XXX006	OSCAR PASTRANA	Norte	Supervisor	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2022	ITAU	En taller
XXX007	SERGIO PEREZ	Norte	Supervisor	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2021	ALD	
XXX008	JORGE ROZO	Eventos	Supervisor	*****	*****	KWID	GAS-GASOLINA	2022	ITAU	
XXX009	JAIRO NORIEGA	Sur	Staff	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2022	ITAU	
XXX010	GABRIELA LONDOÑO	Oriente	Supervisor	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2022	ITAU	
XXX011	CAMILA VANEGAS	Occidente	Supervisor	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2022	ITAU	
XXX012	VALERIA GALINDO	Oriente	Supervisor	*****	*****	KANGOO	GAS-GASOLINA	2022	ITAU	

Fuente: Creación propia.

### Estructura propuesta:

Figura 3. Sistema de control de flota propuesto derivada del plan de mejora.



Fuente: Creación propia.