

NovaTech

Diagnóstico y optimización del proceso de presupuestos
B2B

EL DESAFÍO

Reducir el lead time de 5,2 días a ≤ 2 días

sin aumentar dotación ni comenzar por una implementación tecnológica compleja.

Carolina Celeste Delfino

Operations & Process Optimization

Portfolio sample · Septiembre 2026

El problema no estaba donde parecía

Una lectura ejecutiva del caso antes de entrar en el análisis.

LO QUE SE DECÍA

“Ventas tarda en enviar los presupuestos.”

LO QUE MOSTRARON LOS DATOS

5,2 días de punta a punta, pero solo 6,1 horas de trabajo efectivo.

LA RESTRICCIÓN REAL

Esperas en aprobaciones + información incompleta al inicio.

DECISIÓN PROPUESTA

Estandarizar la entrada, delegar dentro de bandas autorizadas y medir cada etapa.

Meta: $\geq 90\%$ dentro de 48 h

Piloto + medición a 90 días

Primero, delimitar el sistema

Proceso evaluado: desde la recepción del requerimiento hasta el envío del presupuesto.

SIPOC



SITUACIÓN ACTUAL

5,2 días

lead time promedio

OBJETIVO

≤48 horas

para el 90% de presupuestos estándar

Cómo fluye hoy el presupuesto

El proceso real atraviesa múltiples funciones y dos ciclos potenciales de retrabajo.



Puntos de fricción destacados Datos faltantes al inicio • Aprobación concentrada en una persona

Medir para separar percepción de evidencia

Muestra demostrativa: 100 presupuestos de los últimos tres meses.

5,2 días

Lead time

6,1 h

Trabajo efectivo

4,4 días

Espera

22%

Dentro de 48 h

37%

Datos incompletos

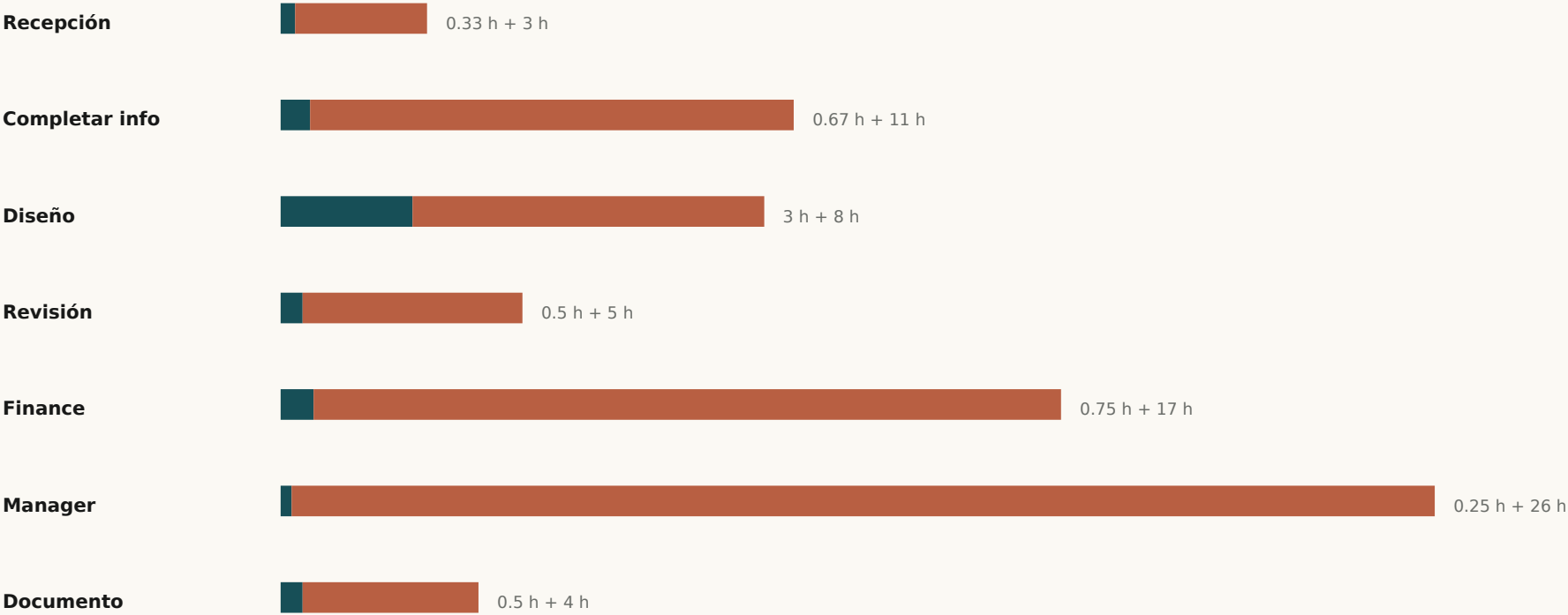
31%

Con retrabajo

≈95% del lead time no es ejecución: es espera entre actividades.

La tarea dura 15 minutos. La cola, 26 horas.

Comparación de tiempo de trabajo vs. espera por etapa (horas).



Bottleneck principal: aprobación de excepciones comerciales.

Del cuello de botella a la causa raíz

Aplicación de 5 Whys sobre la espera de aprobación.



CAUSA RAÍZ

Modelo de autorización no adaptado al volumen y complejidad actuales.

Un problema de sistema, no de una sola persona

Ishikawa resumido: seis dimensiones que sostienen la demora.

PERSONAS

Dependencia de un rol

PROCESO

Aprobaciones excesivas

TECNOLOGÍA

Seguimiento por email

INFORMACIÓN

Ingresos incompletos

POLÍTICA

Escalamiento obligatorio

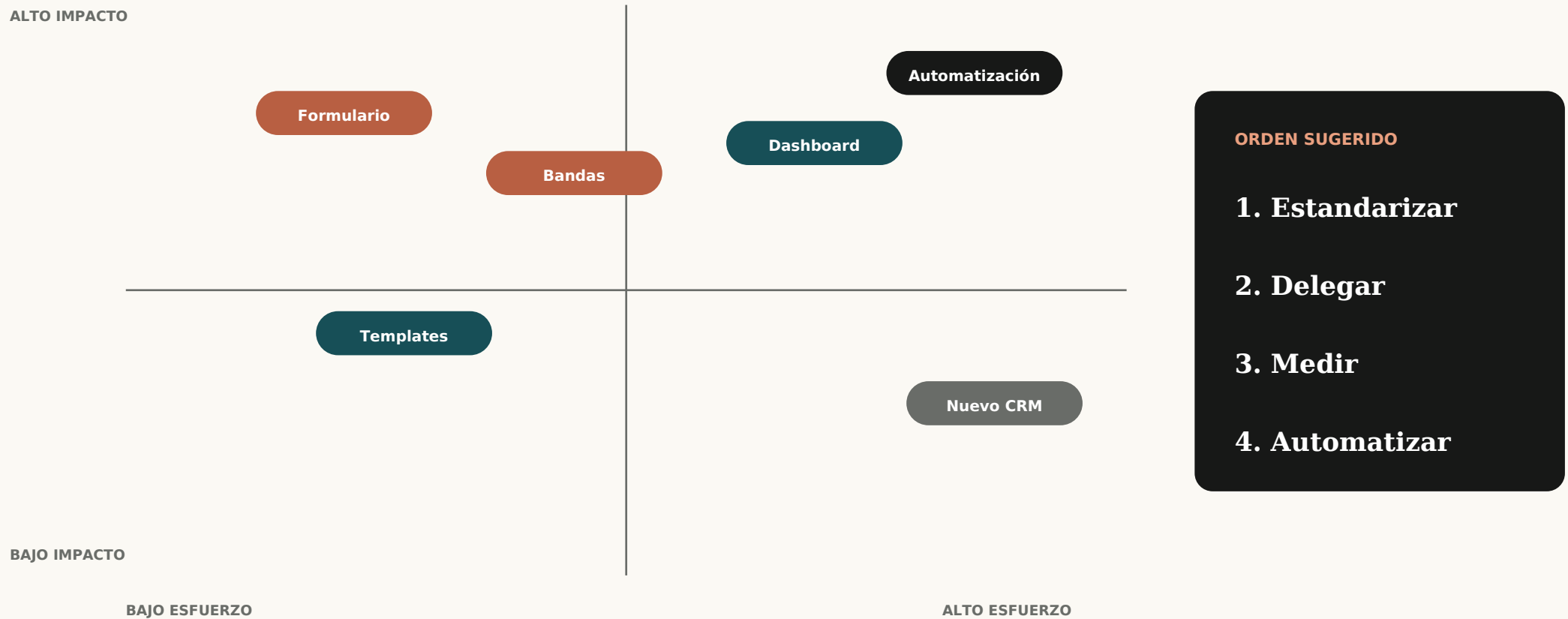
MEDICIÓN

Sin tiempo por etapa

Conclusión: acelerar a una persona no resolvería una arquitectura de decisión desactualizada.

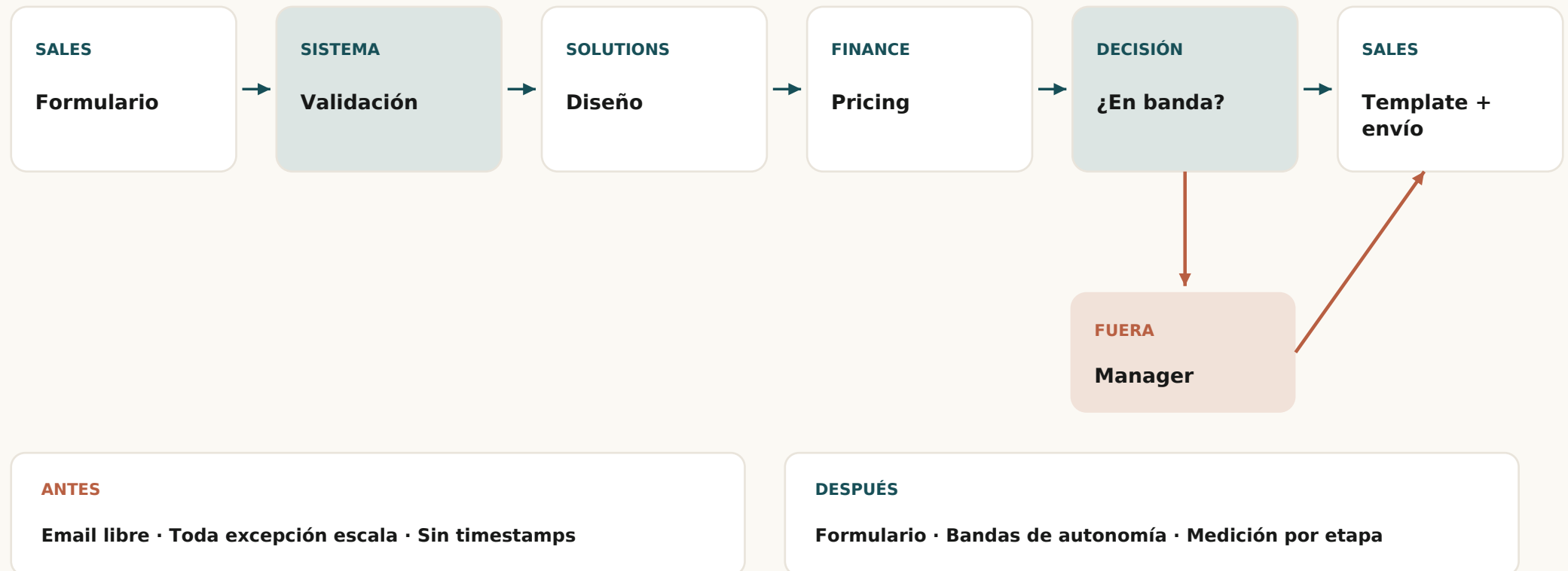
No comenzar por el CRM

La secuencia recomendada favorece cambios de alto impacto y bajo esfuerzo.



Menos escalamiento, más flujo

El Manager interviene solo cuando la excepción queda fuera de bandas autorizadas.



De diagnóstico a implementación

Acciones secuenciadas para aprender rápido sin sobredimensionar la solución.

0-30 DÍAS

ESTANDARIZAR

- 1 Checklist obligatorio
- 2 Bandas de margen
- 3 Templates

31-60 DÍAS

MEDIR

- 1 Timestamps por etapa
- 2 Dashboard operativo
- 3 Revisión semanal

61-90 DÍAS

AJUSTAR

- 1 Evaluar resultados
- 2 Corregir desvíos
- 3 Formalizar SOP

Principio de control: cada acción tiene owner, plazo y KPI.

La mejora debe poder demostrarse

Baseline vs. objetivo a 90 días.

KPI	BASELINE	TARGET
Lead time	5,2 días	≤2 días
Dentro de SLA	22%	≥90%
Solicitudes incompletas	37%	<10%
Retrabajo	31%	<15%
Escalamiento gerencial	18%	<5%
Waiting time	4,4 días	<1 día

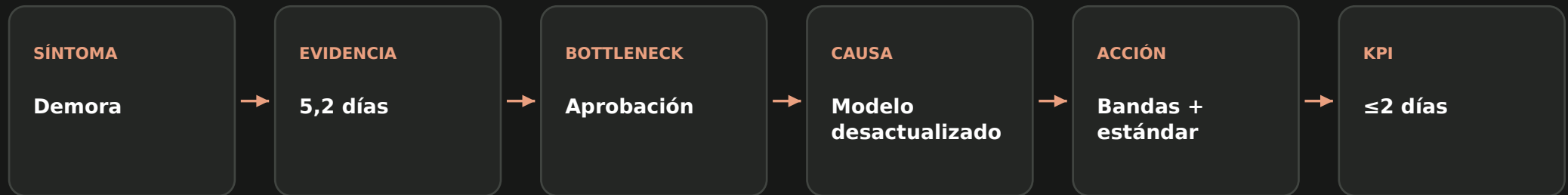
SEMANAL • operación

MENSUAL • tendencia

90 DÍAS • decisión

Una solución trazable, no una opinión

Cada recomendación se conecta con evidencia, causa y medición.



SIMPLIFICAR · ESTANDARIZAR · DELEGAR · MEDIR

Resultado objetivo: ≥90% de presupuestos estándar enviados dentro de 48 horas, sujeto a validación mediante piloto.

El diagnóstico no señala solamente que un proceso es lento.

Demuestra dónde ocurre, por qué ocurre, qué impacto genera, qué modificar y cómo medir el resultado.

Carolina Celeste Delfino

Operations & Process Optimization

Caso demostrativo ficticio. Datos creados exclusivamente para mostrar metodología y capacidad de análisis.