



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA**

**MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ADMINISTRACION DE LA FLOTA VEHICULAR DE LA  
COOPERATIVAS DE TRANSPORTES PESADOS SAN CRISTOBAL.**

**TUTOR**

**MBA, HUGO RAMIRO CASTILLO LASCANO**

**AUTORES**

**CHRISTIAN BYRON YUBI GONZALEZ**

**STEFANY MERCEDES ZAVALA FLORES**

**GUAYAQUIL**

**2022**

|  |  |
|--|--|
| <b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>  |  |
| <b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>  |  |
| <b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b><br>Manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular de la Cooperativa de Transportes Pesado San Cristóbal.   |  |
| <b>AUTOR/ES:</b><br><br>Yubi Gonzalez Christian Byron<br><br>Zavala Flores Stefany Mercedes  | <b>REVISORES O TUTORES:</b><br><br>MCA. Castillo Lascano Hugo Ramiro |
| <b>INSTITUCIÓN:</b><br><br>Universidad Laica Vicente<br>Rocafuerte de Guayaquil  | <b>Grado obtenido:</b><br><br>Ingeniero Comercial                    |
| <b>FACULTAD:</b><br><br>Administración   | <b>CARRERA:</b><br><br>Administración de empresas                    |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b><br><br>2022   | <b>N. DE PAGS:</b><br><br>125  |
| <b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación comercial y administración.  |  |
| <b>PALABRAS CLAVE:</b> Manual de políticas y procedimientos, Flota vehicular, Endomarketing, Fidelización.   |  |
| <b>RESUMEN:</b> La presente investigación se realizó en la cooperativa de transporte pesado San Cristóbal del cantón Quevedo, dedicada a la transportación de carga pesada; para ello se planteó realizar el diseño de un manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular para mejorar la eficiencia administrativa de la compañía. El método a utilizar en la investigación es el descriptivo. Los tipos de |  |

investigación fueron los métodos inductivos y deductivos. Las técnicas aplicadas fueron observación y encuesta. La población de donde se obtuvo la información fue compuesta por el personal de la empresa lo cual fueron 25 personas.

Las principales conclusiones fueron las siguientes:

1. Se concluye que la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL ECUATORIANA S. A., actualmente no cuenta con procesos definidos en el área administrativa, ni los responsables del parque automotor ni todos sus involucrados, tienen presente la magnitud de sus responsabilidades y de las consecuencias de los mismos.
2. Las faltas de ejecución de los mantenimientos programados a la flota vehicular han ocasionado pérdidas económicas que jamás se podrán recuperar, debido a la irresponsabilidad de los encargados de este procedimiento.
3. No existen políticas corporativas definidas en muchas áreas, en especial; en materia administrativa-financiera.
4. Inadecuado uso de la flota vehicular de la compañía COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL.

Este manual servirá para ayudar a mejorar la eficiencia administrativa, disminuyendo gastos, aumentando la productividad, disminuyendo pérdidas en ventas y buscando una mayor cobertura en el mercado. Además, contribuye a tener vehículos mejor cuidados por usuarios con el conocimiento adecuado y normas para cumplir.

|   |   |  |
|---|---|--|
| <b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b> | <b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>                   |  |
| <b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>   |   |  |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>                       | <b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/> | <b>NO</b> <input type="checkbox"/>                             |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>             | <b>Teléfono:</b>                              | <b>E-mail:</b>   |
| Yubi Gonzalez Christian Byron             | 0967254726                                    | <a href="mailto:cyubig@ulvr.edu.ec">cyubig@ulvr.edu.ec</a>     |
| Zavala Flores Stefany Mercedes            | 0990709385                                    | <a href="mailto:szavalaf@ulvr.edu.ec">szavalaf@ulvr.edu.ec</a> |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b> | <p>MSC. OSCAR MACHADO ALVAREZ</p> <p><b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 203</p> <p><b>E-mail:</b> <a href="mailto:omachadoa@ulvr.edu.ec">omachadoa@ulvr.edu.ec</a></p><br><p>PHD. WILLIAM QUIMI DELGADO</p> <p><b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 203</p> <p><b>E-mail:</b> <a href="mailto:wquimid@ulvr.edu.ec">wquimid@ulvr.edu.ec</a></p> |
|------------------------------------|--|

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

## MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMEINTOS

### INFORME DE ORIGINALIDAD

|                                  |                                  |                            |                                      |
|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------|--------------------------------------|
| <b>8%</b><br>INDICE DE SIMILITUD | <b>7%</b><br>FUENTES DE INTERNET | <b>0%</b><br>PUBLICACIONES | <b>2%</b><br>TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |
|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------|--------------------------------------|

### ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

< 1%

★ **baixardoc.com**

Fuente de Internet

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

Firma: \_\_\_\_\_

MBA. Hugo Ramiro Castillo Lascano

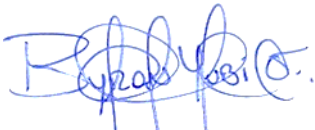
C.I.: 0984891311

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El(Los) estudiante(s) egresado(s) CHRISTIAN BYRON YUBI GONZALEZ Y STEFANY MERCEDES ZAVALA FLORES, declara (mos) bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, Ingeniero comercial, corresponde totalmente a el(los) suscrito(s) y me (nos) responsabilizo (amos) con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo (emos) los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)

Firma: 

CHRISTIAN BYRON YUBI GONZALEZ

C.I. 0927621078

Firma: 

STEFANY MERCEDES ZAVALA FLORES

C.I. 0918283565

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación Manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular de la cooperativa de transportes pesados san Cristóbal, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular de la cooperativa de transportes pesados san Cristóbal, presentado por los estudiantes Christian Byron Yubi González y Stefany Mercedes Zavala Flores como requisito previo, para optar al Título de Ingeniero Comercial, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



MCA. Hugo Ramiro Castillo Lascano

C.C. 0984891311

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo, a Jehová - Dios, por darme salud y fortaleza para poder cumplir una más de mis metas en este camino que no fue fácil, pero con su ayuda lo he logrado.

Agradezco a mis padres por sus consejos que me sirvieron de mucho para poder culminar mis estudios.

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil y a cada uno de los docentes por haber transmitido el conocimiento necesario en el transcurso de mi carrera profesional.

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de investigación con mucho amor a mis hijos, mis padres, mi esposa, y en especial a mi tía Miriam Janeth Yubi Abad que a pesar que no esté con nosotros yo sé que estaría muy orgullosa de haberme visto cumplir uno de mis sueños.

*Christian Byron Yubi González*



## **AGRADECIMIENTO**

Le doy gracias a Dios por darme salud y la sabiduría necesaria para poder culminar mi proyecto de investigación, a mi familia y en especial a mi madre que ha sido mi más grande apoyo y pilar fundamental gracias a su esfuerzo, dedicación y apoyo incondicional he podido culminar una de mis metas.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios, a mis padres, mi hija Ivanna Yubi y a mi esposo por su constante ayuda para poder realizar nuestra meta propuesta, a mis hermanos Lorena, Alexandra y Marlon que me brindaron su apoyo y conocimientos.

*Stefany Mercedes Zavala Flores*

## INDICE GENERAL

|  |          |
|--|----------|
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>                                 | <b>1</b> |
| <b>CAPÍTULO I.....</b>                                   | <b>2</b> |
| <b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>                   | <b>2</b> |
| 1.1. Tema.....   | 2        |
| 1.2. Planteamiento del Problema .....                    | 2        |
| 1.3. Formulación del Problema .....                      | 3        |
| 1.4. Sistematización del Problema .....                  | 4        |
| 1.5. Objetivo General .....                              | 4        |
| 1.6. Objetivos Específicos.....                          | 4        |
| 1.7. Justificación .....                                 | 4        |
| 1.8. Delimitación del Problema.....                      | 5        |
| 1.9. Hipótesis o Idea a Defender .....                   | 6        |
| 1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad..... | 6        |
| <b>CAPÍTULO II.....</b>                                  | <b>7</b> |
| <b>MARCO TEÓRICO.....</b>                                | <b>7</b> |
| 2.1. Antecedentes de la Investigación .....              | 7        |
| 2.2. Marco Teórico Referencial .....                     | 8        |
| 2.2.1. Administración .....                              | 8        |
| 2.2.2. Importancia de la Administración .....            | 9        |
| 2.2.3. Objetivos de la Administración .....              | 10       |
| 2.2.4. Manual .....                                      | 10       |
| 2.2.5. Tipos de Manuales de Control .....                | 11       |
| 2.2.6. Procesos .....                                    | 13       |
| 2.2.7. Tipos de procesos.....                            | 13       |
| 2.2.8. Manual de procesos o procedimientos .....         | 14       |
| 2.2.9. Flujograma de procesos .....                      | 14       |
| 2.3. Marco Conceptual.....                               | 16       |
| 2.4. Marco Legal.....                                    | 18       |

|   |  |           |
|---|--|-----------|
| 2.4.1.                                      | CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008) .....                        | 18        |
| 2.4.2.                                      | LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL (2014) ..... | 19        |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>                    |  | <b>21</b> |
| <b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b> |  | <b>21</b> |
| 3.1.  | Metodología.....   | 21        |
| 3.1.1.                                      | Métodos inductivo y deductivo .....  | 21        |
| 3.1.2.                                      | Método histórico comparativo .....   | 21        |
| 3.1.3.                                      | Método bibliográfico.....  | 22        |
| 3.1.4.                                      | Método de campo.....   | 22        |
| 3.2.  | Tipo de investigación .....  | 22        |
| 3.3.  | Enfoque .....  | 23        |
| 3.4.  | Técnica e instrumentos.....  | 23        |
| 3.5.  | Población.....   | 23        |
| 3.6.  | Muestra .....  | 24        |
| 3.7.  | Análisis de resultados.....  | 24        |
| <b>CAPÍTULO IV.....</b>                     |  | <b>41</b> |
| <b>INFORME FINAL.....</b>                   |  | <b>41</b> |
| 4.1.  | Título de la propuesta .....   | 41        |
| 4.2.  | Justificación .....  | 41        |
| 4.3.  | Objetivos de la Propuesta .....  | 42        |
| 4.3.2.                                      | Objetivos Específicos.....   | 42        |
| 4.3.3.                                      | Análisis financiero .....  | 43        |
| 4.3.4.                                      | Contenido de la propuesta.....   | 46        |
| 4.3.5.                                      | Desarrollo de la propuesta.....  | 46        |
| 4.4.  | Glosario de términos.....  | 46        |
| <b>CONCLUSIONES .....</b>                   |  | <b>56</b> |
| <b>RECOMENDACIONES.....</b>                 |  | <b>58</b> |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>     |  | <b>60</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                         |  | <b>62</b> |

## INDICE DE TABLA

|   |    |
|---|----|
| <i>Tabla 1. Flujograma de procesos</i> .....  | 15 |
| <i>Tabla 2. Población de la Organización</i> .....  | 24 |
| <i>Tabla 3. Resultados de la observación dentro de SAN CRISTÓBAL</i> .....                | 26 |
| <i>Tabla 4. Pregunta 1</i> .....  | 28 |
| <i>Tabla 5. Pregunta 2</i> .....  | 29 |
| <i>Tabla 6. Pregunta 3</i> .....  | 30 |
| <i>Tabla 7. Pregunta 4</i> .....  | 31 |
| <i>Tabla 8. Pregunta 5</i> .....  | 32 |
| <i>Tabla 9. Pregunta 6</i> .....  | 33 |
| <i>Tabla 10. Pregunta 7</i> .....   | 34 |
| <i>Tabla 11. Pregunta 8</i> .....   | 36 |
| <i>Tabla 12. Pregunta 9</i> .....   | 37 |
| <i>Tabla 13. Pregunta 10</i> .....  | 38 |
| <i>Tabla 14. Detalles financieros del sector</i> .....                                    | 43 |
| <i>Tabla 15. Resultados financieros de COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL</i> | 44 |

## INDICE DE FIGURAS

|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| <i>Figura 1. Pregunta 1.....</i>   | <i>29</i> |
| <i>Figura 2. Pregunta 2.....</i>   | <i>30</i> |
| <i>Figura 3. Pregunta 3.....</i>   | <i>31</i> |
| <i>Figura 4. Pregunta 4.....</i>   | <i>32</i> |
| <i>Figura 5. Pregunta 5.....</i>   | <i>33</i> |
| <i>Figura 6. Pregunta 6.....</i>   | <i>34</i> |
| <i>Figura 7. Pregunta 7.....</i>   | <i>35</i> |
| <i>Figura 8. Pregunta 8.....</i>   | <i>36</i> |
| <i>Figura 9. Pregunta 9.....</i>   | <i>37</i> |
| <i>Figura 10. Pregunta 10.....</i> | <i>38</i> |

## INDICE DE ANEXOS

|   |           |
|---|-----------|
| <i>ANEXO 1. ENCUESTA.....</i>                             | <i>62</i> |
| <i>ANEXO 2. MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS.....</i> | <i>65</i> |

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó en la cooperativa de transporte pesado San Cristóbal del cantón Quevedo, dedicada a la transportación de carga pesada; para ello se planteó realizar el diseño de un manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular para mejorar la eficiencia administrativa de la compañía.

El método a utilizar en la investigación es el descriptivo. Los tipos de investigación fueron los métodos inductivos y deductivos. Las técnicas aplicadas fueron observación y encuesta. La población de donde se obtuvo la información fue compuesta por el personal de la empresa lo cual fueron 25 personas.

Las principales conclusiones fueron las siguientes:

1. Se concluye que la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL ECUATORIANA S. A., actualmente no cuenta con procesos definidos en el área administrativa, ni los responsables del parque automotor ni todos sus involucrados, tienen presente la magnitud de sus responsabilidades y de las consecuencias de los mismos.
2. Las faltas de ejecución de los mantenimientos programados a la flota vehicular han ocasionado pérdidas económicas que jamás se podrán recuperar, debido a la irresponsabilidad de los encargados de este procedimiento.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

Manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular de la Cooperativa de Transportes Pesado San Cristóbal.

### 1.2. Planteamiento del Problema

La Cooperativa de Transportes Pesado San Cristóbal ofrece el servicio de transporte de carga pesada por carretera, incluido transporte refrigerado, carga a granel, transporte en camiones cisternas, transporte de automóviles, ganado, desperdicios y material de desecho.

La cooperativa cuenta con dos locales a nivel nacional, ubicados en dos puntos estratégicos, su matriz en el Km. 3.5 vía a Valencia, cantón Quevedo, Provincia de Los Ríos y su sucursal en la Av. Quito N.- 4236 y Rosendo Avilés, cantón Guayaquil.

De acuerdo al análisis realizado por los autores identificaron que la flota vehicular de la Cooperativa de Transportes Pesado San Cristóbal se encuentra mal administrada y existen gastos excesivos en sus mantenimientos vehiculares ya que no cuenta con políticas y procedimientos, y las actividades realizadas en la sucursal no se realizan de una manera coordinada con la matriz, podemos mencionar los siguientes problemas que se dan en el proceso:

- ✓ Los usuarios de los vehículos no informan a tiempo al administrador de la flota cuando les corresponde realizar el mantenimiento preventivo o control de los 5.000 km (kilometraje recomendado por la fábrica – estándar de control universal) o cuando el vehículo presenta fallas mecánicas.
  
- ✓ Otro problema que se ha detectado es que los vehículos se sobrecargan con su peso máximo permitido. Cuando se detectan daño mecánico del vehículo, esta situación es

desfavorable para la empresa, porque se incrementa sus gastos y la productividad se ve afectada.

Cuando un vehículo de la flota se paraliza, sea por mantenimiento, accidentes, cierre de caminos u otro evento fortuito, con un buen manejo de la flota vehicular se puede reducir a la mitad este impacto, siempre y cuando se apliquen los procedimientos necesarios y recomendados en este trabajo.

Una administración muy rígida de parte de su directiva, centralizando decisiones o no comunicándolas a su debido tiempo, actividades realizadas de forma empíricas, ocasionan diversos problemas que no permiten que la Cooperativa obtenga mayores ganancias.

Otro de los problemas que hemos podido evidenciar mediante nuestra investigación es la competencia desleal que existe en el sector. Ecuador cuenta con 4.432 empresas de transporte pesado, el 70% se creó en los últimos seis años. Sin embargo, 1.588 no declaran ingresos al SRI, lo cual afecta al sector e incrementa la informalidad.

Luis Felipe Vizcaíno, presidente de la Federación Nacional de Transporte Pesado (FENATRAPE), señala que, si bien durante la pandemia el sector jamás dejó de operar, éste sí vio reducido su flujo de carga en un 40% contando aproximadamente 140.000 unidades las cuales han tenido que adaptarse a una nueva realidad implementando protocolos para operar de manera segura dotándolas con equipos de bioseguridad para el personal de bodega y transportistas, así como de alcohol y gel. La disminución de las ventas, y la implementación de los protocolos de bioseguridad, adicional a los problemas mencionado en los párrafos anteriores, motivan a que los autores desarrollen el presente trabajo de investigación de diseñar un Manual de políticas y Procedimientos para conseguir una considerable reducción en gastos.

### **1.3. Formulación del Problema**

¿De qué manera la elaboración de un manual de políticas y procedimientos permitirá mejorar la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Transportes Pesado San Cristóbal?



#### **1.4. Sistematización del Problema**

1. ¿Cuáles son los procesos que actualmente lleva a cabo la administración de la flota vehicular?
2. ¿Qué procesos se debería implementar para mejorar la administración de la flota vehicular?
3. ¿Cómo se determinaría los beneficios con la elaboración de un manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular de la Cooperativa de Transportes Pesado San Cristóbal?

#### **1.5. Objetivo General**

Diseñar un manual de políticas y procedimientos que permita mejorar la eficiencia administrativa en el uso de la flota vehicular de la Cooperativa de Transportes Pesado San Cristóbal.

#### **1.6. Objetivos Específicos**

1. Identificar los procesos administrativos que actualmente lleva a cabo la Cooperativa de Transporte Pesado San Cristóbal en el uso de flota vehicular.
2. Determinar que procesos se debe implementar para la administración de la flota vehicular de la Cooperativa de Transporte Pesado San Cristóbal.
3. Determinar como la Cooperativa de Transporte Pesado San Cristóbal se beneficiará con el diseño e implementación de una manual de políticas y procedimientos administrativos en el uso de su flota vehicular.

#### **1.7. Justificación**

Es necesario que toda empresa pueda contar con un manual de políticas y procedimientos, estos manuales sirven para llevar un registro de actividades que se realizan en

cada una de las áreas que conforman la empresa, dando como resultado en la estandarización de las actividades el mejor uso de sus recursos sean de la oficina matriz o en sus sucursales, esta importante herramienta permite disponer de los procesos sistemáticamente detallados.

Esta propuesta nace a la necesidad de tener directrices enumeradas en un plan para la administración de la flota vehicular y su uso, debido a que es necesario mejorar el control en la adquisición de combustible, mantenimientos preventivos – correctivos y la productividad de los recursos de la empresa, así se evitaría la duplicidad de procesos.

En cuanto tener un control adecuado planificando la adquisición de combustible, mantenimiento vehicular sean estos preventivos y correctivos que en algunas ocasiones son impostergable. La elaboración de este manual tiene como finalidad de una manera práctica y sencilla la optimización y planificación del trabajo para que el personal tenga claro las directrices necesarias a seguir.

El aporte de este proyecto es dar una solución algún inconveniente que se presente no solo en la cooperativa efecto de estudio, si no, que sirva de guía para otras cooperativas del sector de transporte de carga pesada que funcionan en nuestro país, y que no tenga definido el funcionamiento correcto de su flota vehicular.

## **1.8. Delimitación del Problema**

La presente investigación se enfocó en un análisis de los procesos de la Cooperativa San Cristóbal, perteneciente al Sector Transporte y almacenamiento, en el segundo semestre del año 2020, se conseguirá evaluar y proponer mejoras para la empresa ubicada en la ciudad de Quevedo.

La recolección de datos que los autores puedan obtener son mediante los instrumentos establecidos para esta investigación y que la empresa proporcione, cabe indicar que esta información es de carácter privada.

### **1.9. Hipótesis o Idea a Defender**

La implementación de un manual de procesos y procedimientos permitirá el uso adecuado de la flota vehicular a los socios de la Cooperativa de Transportes Pesado San Cristóbal, para mejorar la eficiencia administrativa.

### **1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad.**

La línea de investigación institucional para el presente proyecto es: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables, la línea de investigación de la Facultad de Administración es Desarrollo empresarial y Talento Humano.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

Pisco y Tenorio (2015) en su trabajo de investigación *Modelo logístico para garantizar la entrega de productos a clientes finales de la empresa Bath & Home Center –EDESA- en la ciudad de Guayaquil*, determinaron que además de detectar las necesidades del personal involucrado en el proceso de entrega de productos a los clientes finales, también se debería realizar un grado de control durante el proceso de carga, descarga y transporte de los productos.

Los resultados obtenidos de esta investigación determinaron que los trabajadores a veces realizan sus actividades empíricamente y que para maximizar la calidad del servicio ofrecidos se debería estandarizar y medir los tiempos de carga y descarga de los productos ya que al no brindar un buen servicio durante el proceso de entrega de productos estos llegaban en mal estado y ocasionaba una desventaja competitiva de la empresa dentro del mercado correspondiente.

Ortiz y Santos (2017) en su trabajo de titulación *Diseño de un manual de procedimientos de los departamentos administrativos y de talento humano de la compañía CHARTUR S.A.* manifiestan que este trabajo constituye una guía con lo que se puede contar con aspectos relevantes para el desarrollo e implementación de un manual de procedimientos.

Los resultados obtenidos de esta investigación se dan a conocer que la falta de un manual que estandarice las funciones ejecutadas en los procesos no sólo puede provocar un mal ambiente y falta de comunicación entre los trabajadores, sino también la perdidas de recursos económicos ya que esto afecta de manera significativa con el rendimiento de la empresa y para que exista un correcto funcionamiento de la organización es que se cumpla con los objetivos de la empresa de manera eficaz y eficiente y esto se logra estandarizando las actividades y sistematizarlas en procesos ahorrando tiempo y recursos existe una relación de los factores Eficiencia y que la empresa cuente con un

Manual de Políticas y Procedimientos, se identificó que había procesos que se duplicaban por lo que había inconformidad entre los administradores de la empresa y sus empleados. El tipo de investigación fue tipo descriptivo correlacional.

Para Chamba y Castro (2017) en su trabajo de titulación *Diseño de un manual de procedimientos y políticas para la aplicación en el control interno del departamento financiero de la Corporación Casino de Tripulación de la Armada del Ecuador*. indica que un manual de procedimientos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permite registrar y transmitir en forma ordenada, sistemática información de una organización, así como las instrucciones y alineamientos que se consideran necesarios para el mejor desempeño de sus funciones.

Entre los resultados obtenidos de esta investigación se da a conocer que existe una relación de los factores Eficiencia y que la empresa cuente con un Manual de Políticas y Procedimientos, se identificó que había procesos que se duplicaban por lo que había inconformidad entre los administradores de la empresa y sus empleados. El tipo de investigación fue tipo descriptivo correlacional.

## **2.2. Marco Teórico Referencial**

Para realizar este proyecto de investigación, se ha revisado información de fuentes bibliográficas que ratifiquen de manera teórica las variables de la investigación y que contienen información sobre la elaboración de manuales de procesos.

### **2.2.1. Administración**

Administrar tiene su origen etimológico (del latín administrare), que significa servir; en este sentido puede definirse a la administración como la acción de servir a otro (Ramírez, 2010).

Entre las definiciones modernas sobre administración encontramos la de Fayol quien manifiesta que “la administración es un proceso que consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (citado en Ramírez, 2010, p. 4).

De acuerdo a Chiavenato (2001) “la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia” (p. 3).

Koontz y Weihrich (2013) definen a la administración como “el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que colaboran en grupos cumplen eficientemente objetivos seleccionados” (p. 24). Robbins y Coulter (2014) definen a la administración como “coordinar y supervisar las actividades laborales de otras personas, de manera que sean realizadas de forma eficiente y eficaz” (p. 7).

La administración se inicia con la necesidad de crear grupos de trabajos para lograr metas y objetivos que no podían ser realizados de forma individual para cumplir lo establecido por la empresa, es así, que la administración se convierte en una de las actividades de mayor importancia dentro de las organizaciones porque logra de manera coordinada establecer que las tareas impartidas a los individuos se cumplan de modo adecuado, bajo la supervisión de los administradores, permitiendo que los recursos proporcionados se utilicen de manera eficaz y eficiente.

Para Jones, G. y George, J. (2008) “la administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos (comprende bienes, como la gente y sus capacidades, habilidades y experiencia; la maquinaria, materias primas, tecnología y capital económico) empleados para alcanzar los objetivos de la organización con eficiencia” (p. 5)

### **2.2.2. Importancia de la Administración**

De acuerdo con Luna, A. (2014) la importancia de la administración se divide en cinco puntos relevantes para la empresa. (p. 32)

- a. La administración global, es decir, es necesaria en todo organismo social, no importa en qué parte del mundo.
- b. Sirve para que los recursos funcionen en forma sinérgica.

- c. Toda función que realice tiene como base principal que al tomarla en cuenta se logran buenos resultados.
- d. Al aplicar la administración correctamente, las empresas logran bases confiables para, posteriormente, diversificarse.
- e. Con la administración se alcanza la calidad total en todo organismo social.

### **2.2.3. Objetivos de la Administración**

Existen tres tipos de objetivos en la administración tal como lo indica Luna, A. (2014) mismos que responde a aspectos: sociales, económicos y organizacionales. (p. 33)

- Sociales: Se entiende por objetivos sociales de la administración a la búsqueda que realiza la empresa por contribuir con el bienestar de la sociedad en su conjunto.
- Económicos: La administración tiene como finalidad empresarial la obtención y generación de réditos o margen de contribución en los procesos productos que lleva a cabo.
- Organizacionales: Se centra en la administración de los recursos por parte de los mandos medios para alcanzar los objetivos trazadas coordinando las actividades alineadas a la optimización de los recursos durante todos los procesos.

Los administradores de las organizaciones han buscado cumplir los objetivos del proceso administrativo empleando para la planeación estratégica alineada al cumplimiento de los objetivos institucionales de cada una de las empresas.

### **2.2.4. Manual**

Un manual se lo define como un libro guía en donde se encuentra la información sobre un tema en específico. Los manuales tienen información ordenada, explícita ayuda a tener conocimientos de algún tema.

Duhalt Krauss (1977), afirma que es un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo (p.244).

Valencia (2012), un manual es un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, que de esta manera pierde su carácter nebuloso y abstracto para convertirse en una serie de normas definida (p.64).

Los manuales son un instrumento importante en la administración, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen (Torres, 2014, p.10).

### **2.2.5. Tipos de Manuales de Control**

- Concepto Organización.

Manual que se utiliza de forma universal en la empresa. Muestra la estructura, funciones y lo que se realiza en cada área.

- Departamental

Manual que establece la manera en que deben ser llevadas las actividades que se realizan por el personal.

- Política

Manual decreta la actuación y dirección de una empresa en particular.

- Calidad



Manual que muestra las políticas de la compañía en la calidad del sistema.

- Sistema

Debe ser elaborado cuando se va desarrollando el sistema. Está integrado por otro grupo de manuales

- Finanzas

Tiene como motivo revisar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa.

- Múltiple

Manual elaborado para explicar las distintas cuestiones como las normas de la empresa.

- Puesto

Determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.

- Procedimientos

Manual que establece los pasos a seguir para llegar a obtener los mejores resultados.

- Bienvenida

Su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa.

- Técnicas Manual indica cómo realizar las tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

(Vergara, 2017) podemos decir que en la actualidad que un manual es importante para las empresas, ayuda a cumplir con los procesos de la compañía, dar a conocer de las normas y procedimientos a seguir.

### **2.2.6. Procesos**

Es una sucesión de pasos preparada a especificarse en un punto en específico, que está diseñada para mejorar la productividad de algo y así tener un orden o eliminar cualquier inconsistencia. Los procesos tienen cinco elementos claves que son: Entrada, salida, recursos, límites de proceso y un sistema de control.

Es un grupo de actividades que cambia las entradas en salidas que añade un valor a los clientes. Los procesos son realizados por personas organizadas mantienen tecnología de ayuda y manejan información. (Bravo, 2011)

Un proceso se define como un grupo de actividades interrelacionadas entre sí que, teniendo varias entradas de información que también da como resultado varias salidas de información con un valor agregado. (Maldonado, 2018)

### **2.2.7. Tipos de procesos**

Proceso operativo: Es el enlace directo con el cliente o destinatario externo, puede ser la entrega de un producto, prestación de servicio de manera eficiente y evalúa su calidad. Afecta de manera directa en la prestación de servicio y satisfacción del cliente que está en la parte externa de la compañía y se relaciona directamente con la misión de la compañía, consume gran parte de los recursos de la misma. (Maldonado, 2018)

Proceso estratégico: Define las estrategias, controla, planifica y vigila los objetivos de la compañía. Analizan las necesidades de los clientes, mercados, sus proveedores de manera estratégica e intervienen en la visión de la compañía. (Maldonado, 2018)

Proceso de soporte o apoyo: Son los que abastecen de recursos, herramientas a la compañía, y ayudan a otros tipos de procesos a ejecutar sus funciones.

### **2.2.8. Manual de procesos o procedimientos**

Son herramientas del Control Interno son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución. (Vergara, 2017)

Manual de procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección gerencia u organización. (Álvarez, 2006, pág. 24)

Los manuales de procesos deben de estar escritos de manera legible, lógica de fácil comprensión, flexible y aplicable para los trabajadores. Los manuales de procesos es aquel que contiene como realizar paso a paso las actividades que se deben realizar en distintas áreas de una empresa.

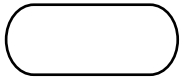


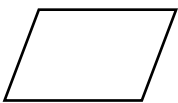
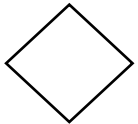
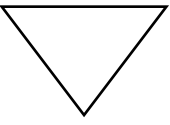
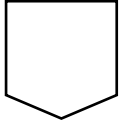
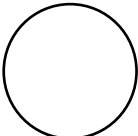
El objetivo de un manual de procesos es:

- a. Facilitar capacitación al personal laboral.
- b. Responsabilidades en cada puesto de trabajo.
- c. Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores.
- d. Mejorar los recursos de la empresa.

### **2.2.9. Flujograma de procesos**

Trgr Según Baca (2013), el diagrama de flujo de procesos es una de las técnicas más completas para representar los procedimientos que tiene una organización, debido a que en este tipo de diagrama se usa terminología internacionalmente aceptada. Estos tipos de terminología son:

*Tabla 1. Flujograma de procesos*

|   |                          |   |
|---|--------------------------|---|
|    | <b>Inicio, fin</b>       | <b>Indica el inicio y final del diagrama de flujo.</b>        |
|    | Operación, actividad     | Describe cualquier actividad relacionada a un proceso.        |
|    | Documento                | Documentos que intervienen en la ejecución del proceso.       |
|   | Datos                    | Entrada y Salida de datos.                                    |
|  | Decisión o alternativa   | Indica posibles caminos alternativos.                         |
|  | Almacenamiento / archivo | Indica que se va archivar un documento.                       |
|  | Conector de página       | Indica la continuidad del diagrama en otra página.            |
|  | Conector                 | Indica la continuidad del diagrama dentro de la misma página. |

Fuente: Torres Iván.

Elaborado por: Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

### 2.3. Marco Conceptual

**Administración:** Es la técnica que consiste en cuatro fases que son planear, organizar, dirigir y controlar los recursos de una empresa u organización.

**Almacenamiento:** Es el lugar donde se ubica la mercancía, siendo este un espacio ideal que permite fácilmente el acceso y la localización de la mercadería

**Calidad:** Es la capacidad que caracteriza a un objeto para cumplir o satisfacer necesidades de un cliente, respaldado por la percepción que genera el mismo.

**Cliente:** Se puede definir como una persona natural o jurídica que adquiere un bien o servicio a mediante algún medio de pago.

**Control:** Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto e corregir desviaciones para reiniciar el proceso.

**Diseño:** Descripción o bosquejo de una cosa, hecho por palabras.

**Eficiencia Administrativa:** Es lograr resultados altos y positivos y a la vez no utilizar muchos recursos. Este concepto se relaciona también con eficacia que es hacer las cosas bien sin importar los medios, pero la diferencia está en primero ser efectivos para luego ser eficientes

**Flota vehicular:** Es un número determinado de automóviles que generalmente cumplen con ciertos requerimientos de trabajo. Pueden poseer características distintas, pero con una función en común

**Flujograma:** Un diagrama de flujos es una visualización de una secuencia de pasos de acciones que intervengan un proceso determinado. En otras palabras, consiste en elaborar una representación gráfica de situaciones o procesos.

**Manual:** Los manuales son un instrumento importante en la administración, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen. En esencia, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a políticas, organización y procedimientos

**Proceso:** Es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

**Manual de procesos:** El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

**Logística:** La logística se refiere a lo que pasa dentro de una compañía, incluyendo la compra y la entrega de materiales, el empaquetado, envío y transporte de bienes a los distribuidores, por ejemplo. Mientras que el manejo de la cadena de suministros se refiere a una conexión más grande de organizaciones que trabajan juntas para entregar productos a los consumidores, incluyendo vendedores, proveedores de transporte, centro de llamadas, proveedores de almacén, y otros.

**Planes:** Se definen que son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

**Servicio:** Un Servicio se puede definir como un conjunto de acciones que son efectuadas para servir algún propósito con la finalidad de que cumplan con la satisfacción de recibirlos.

**Servicio al cliente:** Se puede referir como la gestión que realiza un departamento o personal de determinado para atender las necesidades de los clientes que adquieran o utilicen los bienes o servicios que la empresa comercializa.

**Usuario:** Persona a la cual se la asigna como responsable del vehículo de la empresa.

## **2.4. Marco Legal**

### **2.4.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008)**

#### **TITULO VII REGIMEN DEL BUEN VIVIR**

#### **SECCIÓN DUODÉCIMA TRANSPORTE**

Art. 394.- El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

## **2.4.2. LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL (2014)**

### **CAPÍTULO II**

#### **DE LA COMISIÓN NACIONAL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL**

Art. 16.- La Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, es el ente encargado de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional, en el ámbito de sus competencias, con sujeción a las políticas emanadas del Ministerio del Sector; así como del control del tránsito en las vías de la red estatal-troncales nacionales, en coordinación con los GADS y tendrá su domicilio en el Distrito Metropolitano de Quito. La Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial es una entidad autónoma de derecho público, con personería jurídica, jurisdicción nacional, presupuesto, patrimonio y régimen administrativo y financiero propios.

### **TITULO II**

#### **DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE CAPÍTULO I DE LAS CLASES DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE**

Art. 55.- El servicio de transporte terrestre comercial consiste en trasladar a terceras personas y/o bienes, de un lugar a otro, dentro del ámbito señalado en este Reglamento. La prestación de este servicio estará a cargo de las compañías o cooperativas legalmente constituidas y habilitadas para este fin. Esta clase de servicio será autorizado a través de permisos de operación

Art. 59.- El transporte internacional de personas y mercancías, es un servicio de transporte público garantizado por el Estado, consecuentemente, se requerirá de un contrato de operación de acuerdo con los términos establecidos en la presente Ley, y se registrá



adicionalmente por los tratados, convenios y acuerdos internacionales suscritos por el país.

Art. 62.- El servicio de transporte terrestre comercial de pasajeros y/o bienes (mercancías), puede ser de los siguientes tipos: 6. Carga Pesada: Consiste en el transporte de carga de más de 3.5 toneladas, en vehículos certificados para la capacidad de carga que se traslade, y de acuerdo a una contraprestación económica del servicio.

## TITULO V

### DE LOS TITULOS HABILITANTES DE TRANSPORTE TERRESTRE CAPÍTULO II DEL REGIMEN ADMINISTRATIVO SECCIÓN I DE LAS OPERADORAS DEL TRANSPORTE TERRESTRE

Art. 74.- Compete a la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, otorgar los siguientes títulos habilitantes: b) Permisos de operación de servicios de transporte comercial bajo la modalidad de carga pesada y turismo, en todos los ámbitos;

Art. 77.- Constituye una operadora de transporte terrestre, toda persona jurídica, sea cooperativa o compañía, que, habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos en esta Ley, su Reglamento y demás normativa aplicable, haya obtenido legalmente el título habilitante para prestar el servicio de transporte terrestre en cualquiera de sus clases y tipos.

Art. 78.- Toda operadora de transporte terrestre que estuviese autorizada para la prestación del servicio, deberá hacerlo única y exclusivamente en las clases de automotores que el Reglamento determine, dependiendo de su clase y tipo.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Metodología

Existen varios métodos que se aplican en una investigación de campo. Para resolver cada capítulo que se preparará dentro del presente trabajo de investigación, que está en concordancia con los objetivos propuestos, se utilizará los siguientes métodos:

##### 3.1.1. Métodos inductivo y deductivo

En el método inductivo se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (Jurado, 2009, pág. 47).

Mientras que, para el método deductivo, este consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, leyes, principios de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlo a soluciones o hechos particulares (Jurado, 2009, pág. 49).

##### 3.1.2. Método histórico comparativo

Es un procedimiento de investigación y esclarecimiento de los fenómenos culturales que consiste en establecer la semejanza de dichos fenómenos, infiriendo una conclusión de su origen común, que ayuda a la comparación de las situaciones actuales y lo futuro (Muñoz E. M., 2011, pág. 12).

### **3.1.3. Método bibliográfico**

El método bibliográfico es una técnica que permite recolectar información a través de teorías ya demostradas o de patrones que no reciben modificaciones, es decir; siempre presentan la misma información, con fenómenos constantes y referenciados a lo largo de los tiempos, con actualizaciones que se consideren necesarias (Rojas, 2010, pág. 64)

### **3.1.4. Método de campo**

La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular (Rojas, 2010, pág. 48)

En el caso de esta investigación se tabularon los resultados de las encuestas realizadas a los usuarios de la flota vehicular de la Cooperativa de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL, con el fin de conocer con mayor profundidad las falencias y necesidades que existen, debido a la falta de un manual de políticas y procedimientos.

## **3.2. Tipo de investigación**

La presente investigación se apoyará en el método de campo-analítico-factible, debido a que la Cooperativa de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL., brindará el apoyo necesario a los investigadores, quienes tendrán la gran responsabilidad de recoger los datos en el campo a través de las encuestas y/o entrevista a los elementos seleccionados (muestra).

### **3.3. Enfoque**

Se utilizó un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), con el cual se pretende realizar la recolección de datos, teniendo como propósito probar las ideas planteadas en los objetivos descritos en el capítulo uno, con medición numérica y análisis estadístico, buscando tener el mayor control para establecer patrones de comportamiento.

### **3.4. Técnica e instrumentos**

En la actualidad existen un gran número de técnicas o instrumentos para la recolección de la información en el trabajo de campo en la investigación científica. Según *Muñoz - Giraldo et al. (2011)*, la investigación cualitativa utiliza generalmente los siguientes instrumentos y técnicas para la recolección de la información: encuestas, entrevistas, observación sistemática, fichas de cotejo, escalas de actitudes, entre otros.

### **3.5. Población**

Según (Arias, 2012) define a la población de una investigación como a un conjunto limitado o infinito con características usuales por los cuales las conclusiones de su investigación serán extensivas. En el actual trabajo de investigación la población es limitada por lo que va a estar representado por la cifra de personas tanto socios activos (25) como pasivos (15).

*Tabla 2. Población de la Organización*

| Cargos Administrativos | Cantidad de Colaboradores |
|------------------------|---------------------------|
| Gerencias              | 2                         |
| Asistentes             | 2                         |
| Auxiliares             | 2                         |
| Jefes                  | 2                         |
| Conductores            | 17                        |
| Total                  | 25                        |

**Fuente:** Cooperativa de Transportes Pesados San Cristóbal

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

### **3.6. Muestra**

Según (Arias, 2012) nos define a la muestra es la parte representativa y finita que se extrae de una población extraíble.

Para este trabajo investigativo considerando que es una población pequeña y medible se tomará en consideración como muestra a toda la población por que se conseguirá información directa sobre ella y de ella.

### **3.7. Análisis de resultados**

Es visualización de los datos que se observa, interpretando las actualizaciones, comportamientos y hechos de las personas *tal como las revisas y tal como las realizan de manera rutinaria (lo subrayado me pertenece).*

En este proceso se busca contemplar en forma cuidadosa y sistemática cómo se desarrolla dichas características en un contexto determinado, sin intervenir sobre ellas o manipularlas. También se conoce como observación a la nota escrita que explica, aclara o corrige un dato, error o información que puede confundir o hacer dudar.

La observación aplicada en este proceso investigativo reveló que, de acuerdo al criterio de los investigadores, poco compromiso e importancia al responsable de la flota vehicular de la compañía de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL. Actualmente, no existen políticas para el área administrativa de la compañía, pero los procesos no se quedan muy lejos de esa realidad. La ausencia de los flujogramas (procedimientos) no ayuda a la optimización de los recursos financieros. Por tal razón, se presume que existe un descontrol en los gastos administrativos.

Ya en el presente trabajo investigativo se aplicó la siguiente guía de observación en el caso seleccionado dentro de la compañía de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL:

Para el levantamiento de información se determinó como porcentaje mínimo observado del proceso 0%, mientras que como porcentaje máximo el 100%. Enseguida sus resultados:

*Tabla 3. Resultados de la observación dentro de SAN CRISTÓBAL*

| Nro. del proceso | Nombre del proceso actual observado        | Observación del investigador  | % Observado |
|------------------|--|---|-------------|
| 1                | Solicitud de asignación de vehículos       | Las solicitudes se realizaban el mismo día, no se realizaban con antelación.  | 60          |
| 2                | Solicitud de mantenimientos para vehículos | Los mantenimientos siempre fueron realizados sobre el día tope del kilometraje o posterior al mismo, ocasionando mantenimientos correctivos y daños ocultos, según los registros observados | 100         |
| 3                | Actas de entrega-recepción de vehículos    | Se determinó que las actas no se realizan de manera inmediata, lo que trae consigo atraso en los registros de los responsables encargados de los procesos actuales                          | 40          |

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

En los tres procesos actualmente establecidos en la Cooperativa de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL se observó falencias en cuanto a la realización a tiempo de estos, lo cual ocasiona retrasos e inclusive en muchos casos la evasión de los procesos, generando desorden y poca eficiencia a la administración de la flota vehicular.

## La encuesta

Son procedimientos (tipo de planes) aplicados en una investigación, con el fin de recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total, buscando opiniones, ideas, características o situaciones específicos (Muñoz E. M., 2011, pág. 78).

La encuesta para determinar si fue o no exitosa deberá pasar por una etapa de *validación*, que no es más que la cualidad del instrumento para medir los rasgos o características que se pretenden medir. A través de este procedimiento, se trata de determinar si realmente el cuestionario midió lo esperado. Para que la encuesta tenga validez, debe cumplir las razones que avalen la afirmación, y son:

- Se deben establecer con claridad el propósito y los objetivos del estudio. Las preguntas se basarán en los objetivos que se pretende realizar
- Las preguntas que no tengan una relación directa, son candidatas firmes para su eliminación.
- Se debe tener en cuenta a la audiencia. Si existen grupos heterogéneos en el estudio, se debe considerar el elaborar cuestionarios distintos para cada grupo.

Adicional, la misma (encuesta) deberá ser confiabilidad. En el análisis de la confiabilidad busca que los resultados de un cuestionario concuerden con los resultados del mismo cuestionario en otra ocasión.

De las encuestas, se pueden destacar los siguientes aspectos de confiabilidad:



1. La encuesta es una información de los hechos que solo lo revela y no se lo verifica
2. Es un método experimentado para la realización de una investigación.

### **Recolección de datos y tabulación de la encuesta**

La estadística resulta fundamental para conocer el comportamiento del evento que se investiga, por lo que ha adquirido un papel clave en la presente investigación. Se usó como una técnica de auxilio, capaz de comunicar información basada en datos cuantitativos y cualitativos.

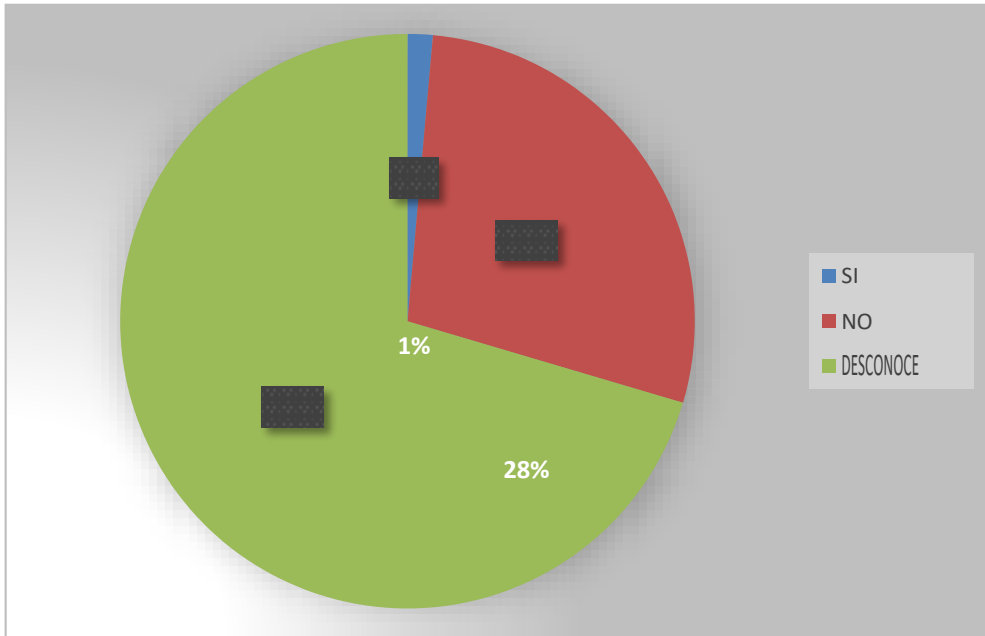
### **Encuesta**

1. **¿Conoce usted si la Cooperativa de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL, tiene un manual de políticas y procedimientos para el uso adecuado de la flota vehicular que involucre a todos los usuarios?**

*Tabla 4. Pregunta 1*

| <b>ALTERNATIVA</b>  | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| SI EXISTE UN MANUAL | 0                 | 1,41%             |
| NO EXISTE UN MANUAL | 7                 | 28,17%            |
| DESCONOCE           | 18                | 70,42%            |
| <b>TOTAL</b>        | <b>25</b>         | <b>100%</b>       |

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).



**Figura 1. Pregunta 1**

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

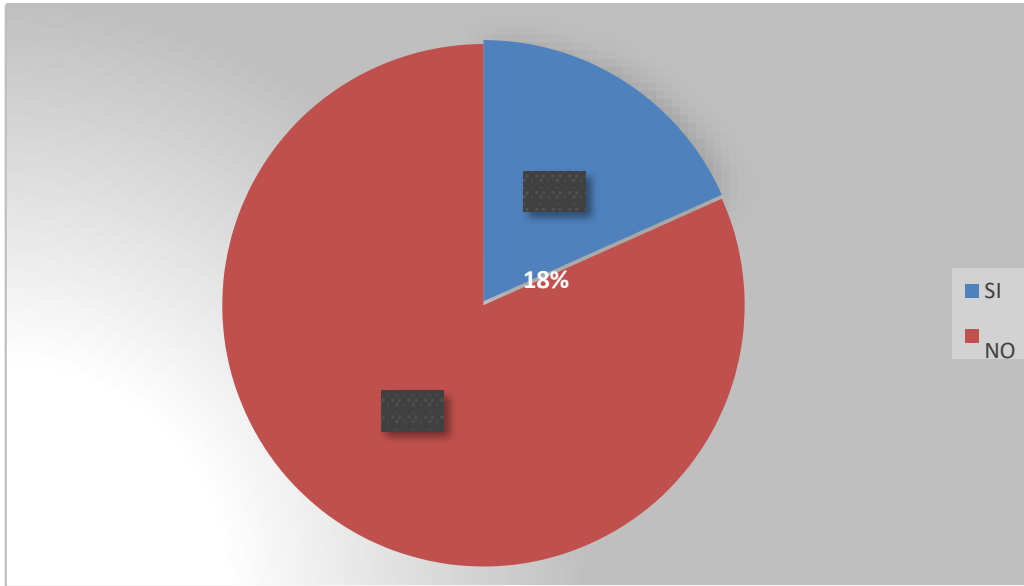
**Análisis:** La mayor parte de la población indicó no conocer sobre la existencia de este manual mientras que la minoría que corresponde a una persona indicó que sí conoce. Sin embargo, se realizó un acercamiento a los encuestados para confirmar Las respuestas y se evidenció un total desconocimiento de esta información.

2. **¿Sabe usted cuál es su responsabilidad como usuario de un vehículo de propiedad de la Cooperativa de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL Ecuatoriana S.A.?**

*Tabla 5. Pregunta 2*

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 5          | 18%         |
| NO           | 20         | 82%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>25</b>  | <b>100%</b> |

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).



**Figura 2. Pregunta 2**

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

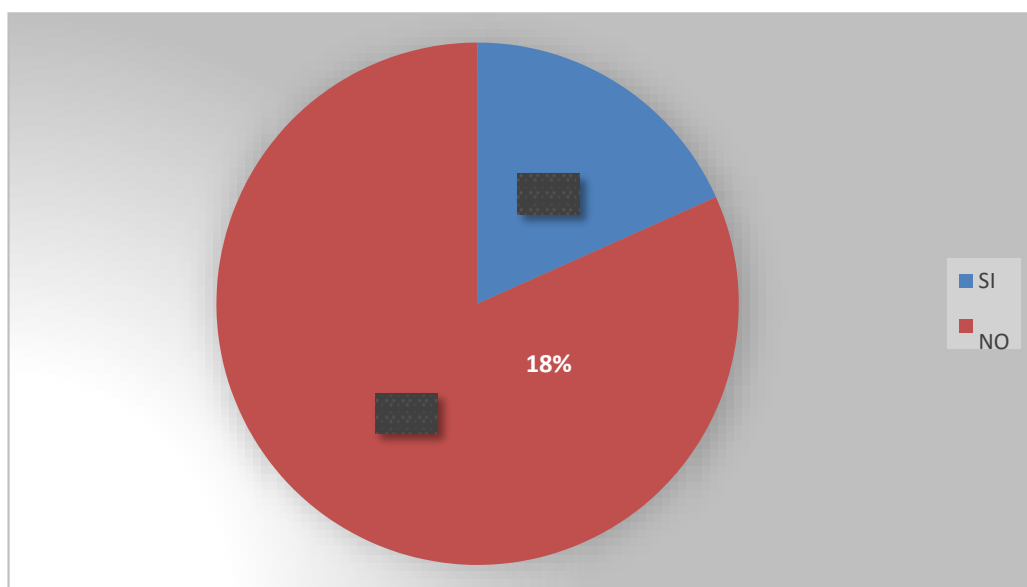
**Análisis:** La mayor parte de la población indicó no conocer su responsabilidad como usuario de un vehículo de la empresa, con lo que se asume que existe un buen grado de desconocimiento, mientras que un porcentaje inferior de la población indicó conocer su responsabilidad como usuario, lo cual se considera como una falencia, ya que para que las actividades se desarrollen correctamente y le den un buen uso al vehículo, el 100% de los usuarios deben conocer cuál es su responsabilidad al momento de que les asignen un vehículo de la empresa.

**3. ¿Cuándo le asignaron el vehículo recibió capacitación para el uso y envío del vehículo al taller para que le realicen los respectivos mantenimientos?**

*Tabla 6. Pregunta 3*

| ALTERNATIVA             | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|-------------------------|------------|-------------|
| SI RECIBIO CAPACITACIÓN | 5          | 18%         |
| NO RECIBIÓ CAPACITACIÓN | 20         | 82%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>25</b>  | <b>100%</b> |

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).



**Figura 3. Pregunta 3**

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

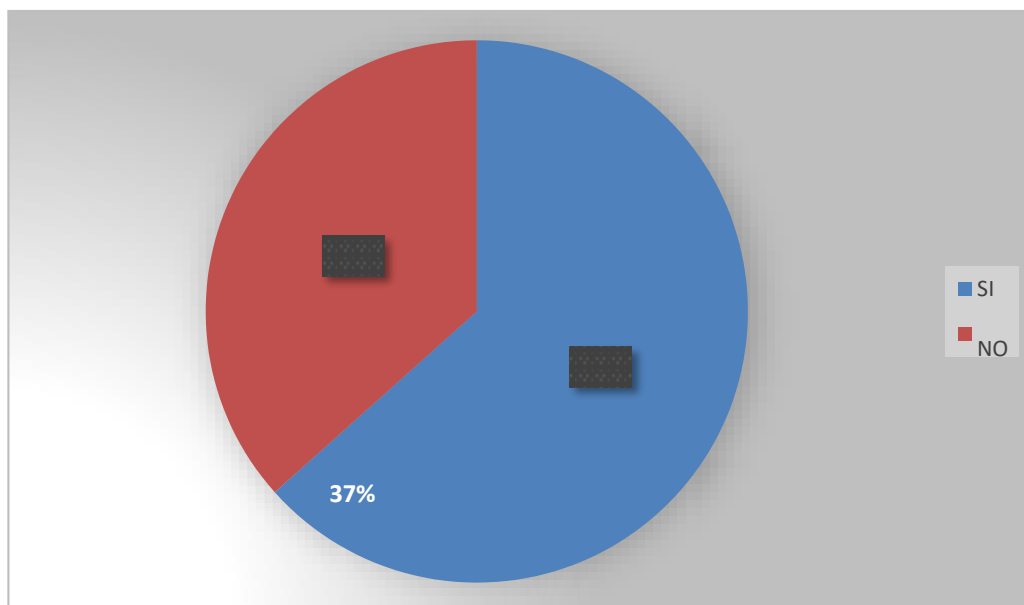
**Análisis:** La mayor parte de la población indicó no haber recibido capacitación, mientras que un porcentaje inferior de la población indicó que Sí recibió, lo cual se considera una situación preocupante ya que los usuarios deben ser capacitados desde el momento que se les asigna el bien.

**4. ¿Lleva usted el control adecuado para determinar en qué fechas se deben realizar los mantenimientos preventivos al vehículo?**

*Tabla 7. Pregunta 4*

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 16         | 63%         |
| NO           | 9          | 37%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>25</b>  | <b>100%</b> |

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).



**Figura 4. Pregunta 4**

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

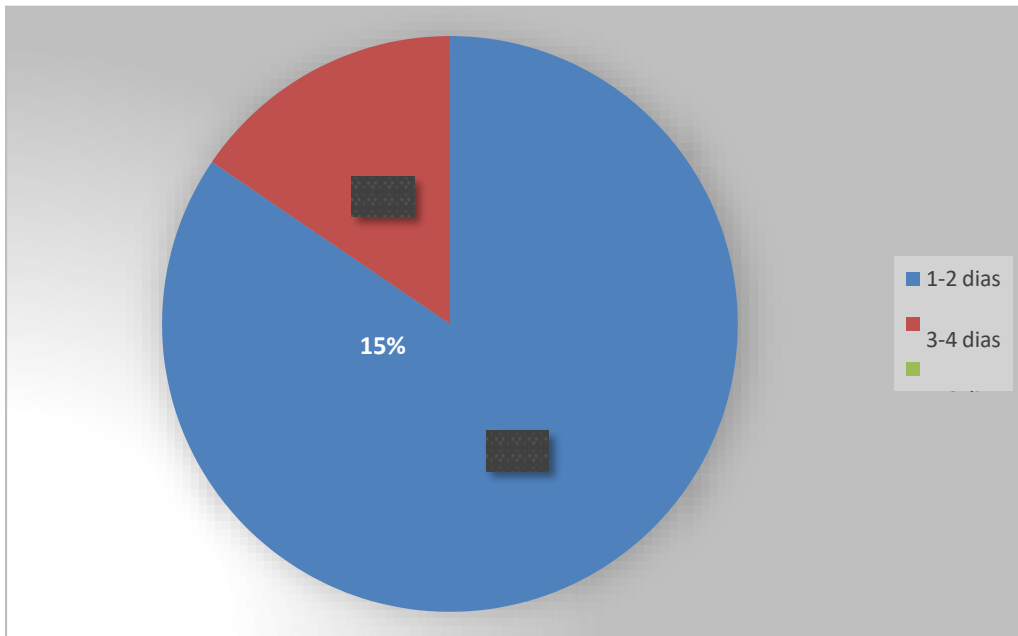
**Análisis:** La mayor parte de la población indicó que sí llevan un control adecuado de los mantenimientos que le corresponden a los vehículos, mientras que un porcentaje inferior de la población indicó que no lo llevan, se considera como un grave problema ya que para que el vehículo se encuentre en buen estado y no de problemas continuos es necesario que el usuario lleve el control y lo reporten en tiempos oportunos.

**5. ¿Cuántos días tardas en retornar el vehículo del taller de un mantenimiento preventivo?**

*Tabla 8. Pregunta 5*

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| 1-2 días     | 21         | 85%         |
| 3-4 días     | 4          | 15%         |
| 5-6 días     | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>25</b>  | <b>100%</b> |

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).



**Figura 5. Pregunta 5**

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

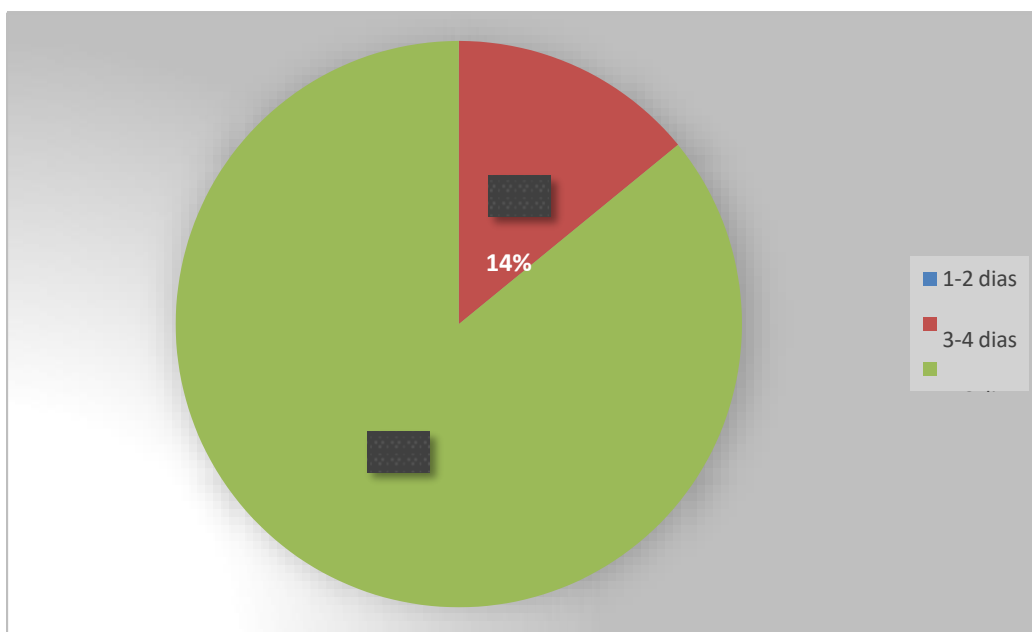
**Análisis:** La mayor parte de la población indicó que los vehículos cuando se encuentran en el taller por mantenimientos preventivos demoran de 1 a 2 días en retornar a la empresa, mientras que un porcentaje inferior de la población indicó que se demora de 3 a 4 días.

**6. ¿Qué tiempo tarda en retornar el vehículo del taller de un mantenimiento correctivo?**

*Tabla 9. Pregunta 6*

| <b>ALTERNATIVA</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| 1-2 días           | 0                 | 0%                |
| 3-4 días           | 4                 | 14%               |
| 5-6 días           | 21                | 86%               |
| <b>TOTAL</b>       | <b>25</b>         | <b>100%</b>       |

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).



**Figura 6. Pregunt 6**

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

**Análisis:** La mayor parte de la población indicó que los vehículos cuando se encuentran en el taller por mantenimientos correctivos demoran de 5 a 6 días en retornar a la empresa, mientras que un porcentaje inferior de la población indicó que se demora de 3 a 4 días.

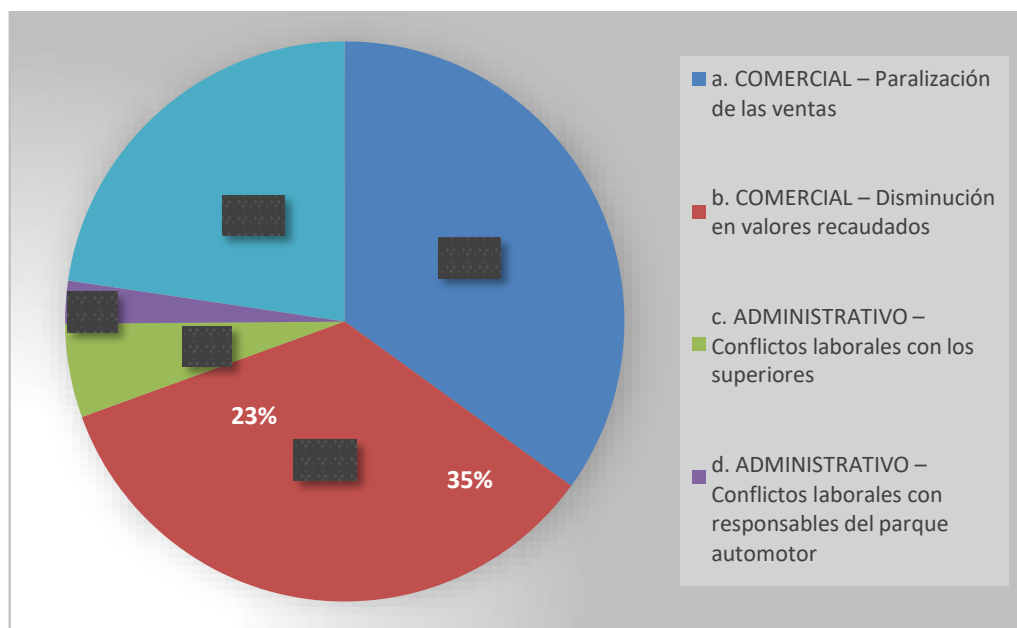
7. **¿En qué áreas cree que se da la mayor afectación para la compañía en caso de llegar a la paralización de un vehículo por temas de reparaciones por daños?**

*Tabla 10. Pregunt 7*

| ALTERNATIVA   | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|------------|------------|
| a. COMERCIAL – Paralización de las ventas                   | 9          | 35%        |
| b. COMERCIAL – Disminución en valores recaudados            | 8          | 34%        |
| c. ADMINISTRATIVO – Conflictos laborales con los superiores | 1          | 5%         |

|  |           |             |
|--|-----------|-------------|
| d. ADMINISTRATIVO – Conflictos laborales con responsables del parque automotor | 1         | 3%          |
| e. ADMINISTRATIVO – Gastos incurridos en la reparación                         | 6         | 23%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>25</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Yubi, C. y Zavala, S., (2021).



**Figura 7. Pregunta 7**

Elaborado por: Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

**Análisis:** Esta pregunta se la realizó con el fin de obtener la mayor cantidad de información posible por parte de los usuarios, sobre cómo piensan ellos que afectaría en la empresa la paralización de un vehículo por temas de reparaciones por daños de lo cual se obtuvieron varias respuestas y diversas opiniones, detallando a continuación las que se mencionaron con mayor frecuencia:

- Paralización de ventas
- Disminución en valores recaudados



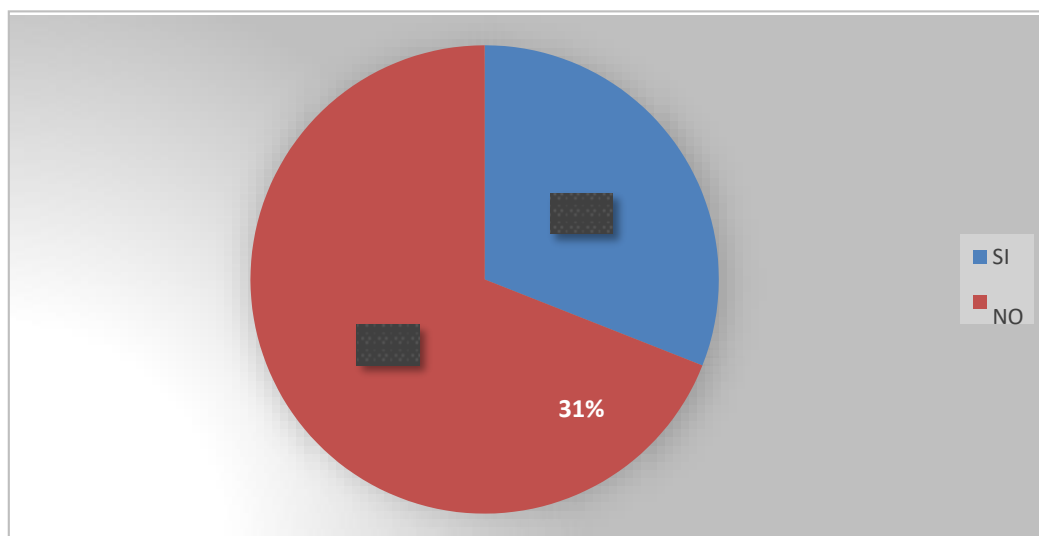
- Gastos incurridos en la reparación
- Conflictos laborales con los superiores
- Conflictos laborales con el responsable del parque vehicular

**8. ¿Cree usted que se generaría algún conflicto dentro de la empresa al contar con un manual que permita establecer políticas y procedimientos para el buen uso de la flota vehicular?**

*Tabla 11. Pregunta 8*

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 8          | 31%         |
| NO           | 17         | 69%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>25</b>  | <b>100%</b> |

**Elaborado por:** (Yubi, C. y Zavala, S., 2021).



**Figura 8. Pregunta 8**

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

**Análisis:** 17 personas encuestadas indicaron que no se generarían conflictos en la empresa al contar con un manual que permita establecer políticas y procedimientos para el buen uso de la flota vehicular más bien el contar con esta herramienta ayudaría a la

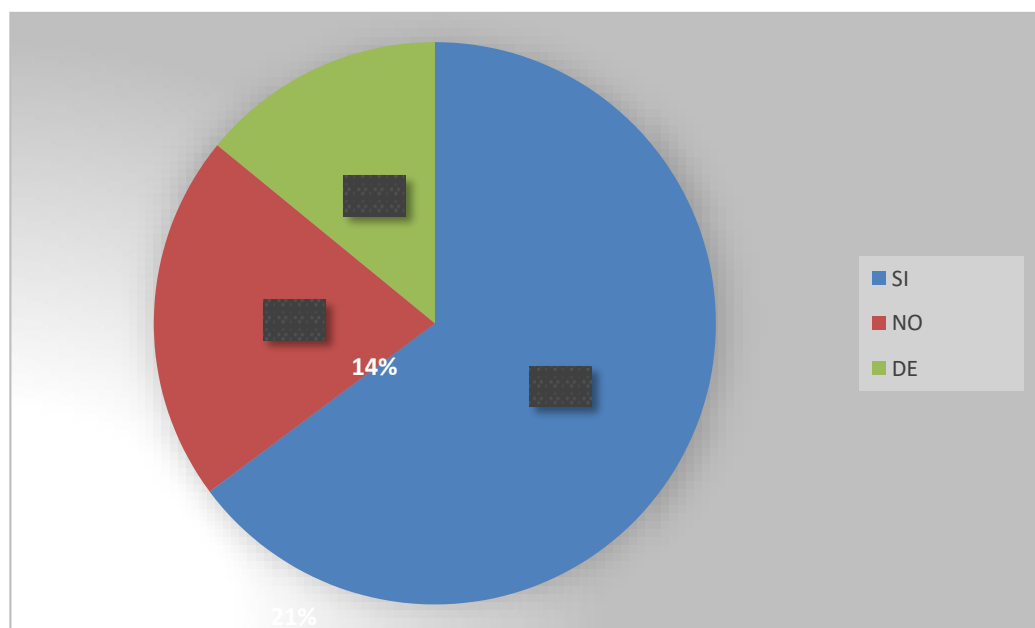
organización en la coordinación y control como responsables de la administración de la flota. Mientras que las 8 personas restantes indicaron que al principio si se generaría un conflicto o malestar, pero que deben cumplir con lo establecido en el manual, ya que es beneficioso para ellos y para la empresa.

**9. ¿Considera usted que el personal acataría de manera total las disposiciones que se establezcan en un manual de políticas y procedimientos para la flota vehicular en la Cooperativa de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL?**

*Tabla 12. Pregunta 9*

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 16         | 65%         |
| NO           | 5          | 21%         |
| DESCONOCE    | 4          | 14%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>25</b>  | <b>100%</b> |

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021)



**Figura 9. Pregunta 9**

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

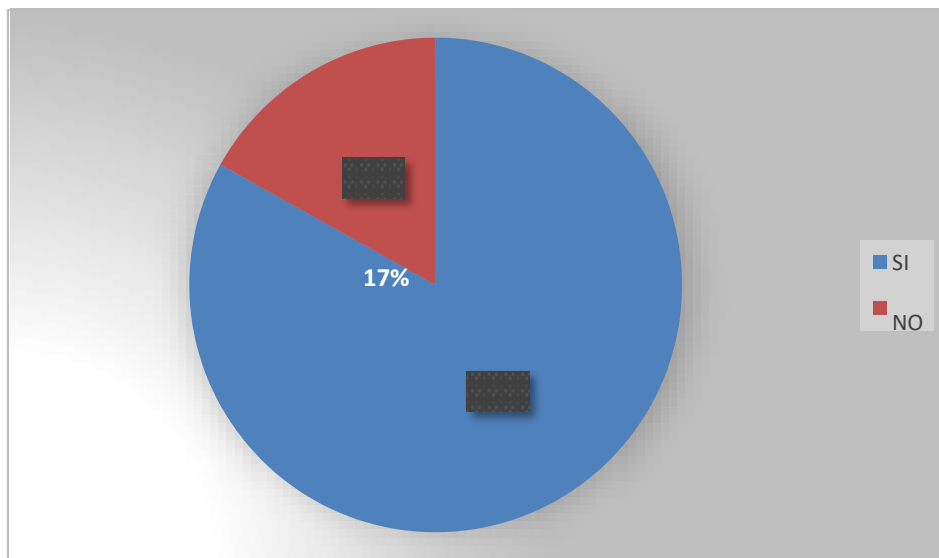
**Análisis:** La mayor parte de la población indicó que el personal sí acataría de manera total dichas disposiciones. Indican que, si la empresa establece estas políticas y procedimientos, ellos como usuarios tendrían bajo su responsabilidad hacer cumplir los mismos.

**10. ¿Estaría usted de acuerdo con la implementación y socialización de un manual y procedimientos para el uso adecuado de la flota vehicular?**

*Tabla 13. Pregunta 10*

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 21         | 83%         |
| NO           | 4          | 17%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>25</b>  | <b>100%</b> |

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).



**Figura 10. Pregunta 10**

**Elaborado por:** Yubi, C. y Zavala, S., (2021).

**Análisis:** con esta pregunta se buscó conocer el nivel de aceptación que habría por parte de los usuarios, con el diseño de manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular de la Cooperativa de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL.,

obteniendo como resultado que el mayor número de usuarios encuestados estarían de acuerdo con tal diseño, lo cual afirman sería beneficioso no solo para la empresa, sino también para motivar el mejoramiento del desempeño de ellos como usuarios responsables.

### **Análisis e interpretación de los resultados**

Con el fin de obtener información que permita validar las ideas planteadas en el capítulo 1 de la presente investigación, aplicadas a los elementos de las encuestas realizadas a los usuarios de los vehículos de la Cooperativa de Transporte Pesado SAN CRISTÓBAL, se puede decir que se determinaron los siguientes resultados:

- 1.- De las encuestas efectuadas se obtuvo como resultado que el 70,42% de los encuestados desconocen de la existencia de alguna normativa que regule la prestación y uso de los vehículos dentro de la empresa. Es decir; la mayor parte de los usuarios desconocen sobre la existencia de un manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular, con lo cual se comprueba la necesidad de diseñar esta herramienta a fin de que la empresa pueda seguir realizando sus actividades de forma correcta.
- 2.- El 82% de los encuestados nunca han recibido alguna inducción relacionada a la administración de la flota vehicular de la empresa, mientras que el 63% de los encuestados consideran necesario que existen sanciones y multas por el mal uso de las unidades vehiculares. Ellos, desconocen la gran responsabilidad al tener asignado un vehículo de la empresa.
- 3.- Entre los diversos comentarios de los usuarios sobre el diseño de un manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular se resaltan algunas opiniones, quienes afirman que esta herramienta es beneficiosa para la empresa ya que ayudaría en la organización, coordinación y control a los responsables de la administración de la flota y en el mejoramiento del desempeño de ellos como usuarios responsables.

4.- Los empleados, desconocen si existen políticas o procedimientos dentro de la empresa, y lo que es más alarmante; no saben diferenciar entre política y procedimientos.

En conclusión, se considera necesaria la implementación de un diseño para un manual de políticas y procedimientos para el área administrativa de la empresa, en especial para la unidad responsable de la flota vehicular de la compañía, que dé soluciones a los problemas rutinarios relacionados a la administración y uso de los vehículos dentro de la empresa.

## **CAPÍTULO IV**

### **INFORME FINAL**

#### **4.1. Título de la propuesta**

“Diseño de manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL periodo 2019 - 2020”

#### **4.2. Justificación**

La flota vehicular COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL , ubicada en el Cantón Quevedo de la Provincia de Los Ríos, está destinada al transporte de carga Pesada a nivel nacional desde la ciudad de Quevedo Provincia de Los Ríos, lo cual permite que se puedan realizar las actividades relacionadas con las actividades de ventas de la empresa, pero sin un lineamiento a seguir “Manual de Políticas y Procedimientos” afectando los procesos administrativos, a los usuarios y en general las actividades de la empresa.

Una vez que se llegó al análisis del proyecto consideramos que se justifica la elaboración del Manual de políticas y procedimientos para la administración de la Flota Vehicular, el mismo que ayuda a mejorar el nivel administrativo. Los beneficiarios con la elaboración del presente Manual son los usuarios de los vehículos y la empresa.

Este manual se justifica por ayudar a mejorar la eficiencia administrativa, disminuyendo gastos, aumentando la productividad, disminuyendo perdidas en ventas y buscando una mayor cobertura en el mercado. Además, contribuye a tener vehículos mejor cuidados por usuarios con el conocimiento adecuado y normas para cumplir.

### **4.3. Objetivos de la Propuesta**

A continuación, se presentan los objetivos de la propuesta planteada:

#### **4.3.1. Objetivo General**

Elaborar un manual didáctico y dinámico con la finalidad de que sirva como guía para el buen uso de los recursos de la compañía, así mismo lograr una comunicación efectiva con el fin de que los usuarios tengan claros los beneficios de la aplicación de procedimientos y usos correctos de los vehículos que tienen a su cargo.

#### **4.3.2. Objetivos Específicos**

- Mejorar la administración de la flota vehicular de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL
- Definir procesos adecuados para una mejor gestión de la flota vehicular identificando responsables y etapas que permitan un mayor control en la empresa COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL
- Identificar los procesos que actualmente ejecuta la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL ECUATORIANA S. A., en la administración interna de la compañía.
- Proyectar el rendimiento positivo que se obtendría con la aplicación del manual propuesto.
- Diseñar un manual de políticas y procedimientos para que mejore la gestión administrativa en el uso de la flota vehicular de COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL

### 4.3.3. Análisis financiero

El sector de la construcción presenta márgenes de rentabilidad medios en relación al resto de industrias dentro de la economía nacional, al año 2019 el sector del transporte pesado cerro con un margen promedio de 10.47%, siendo las siguientes empresas las principales en el sector:

Tabla 14. Detalles financieros del sector

| Descripción                   | Ventas        | Utilidades   | Rentabilidad |
|-------------------------------|---------------|--------------|--------------|
| Sector Logística y Transporte | \$ 475.000,00 | \$ 49.732,50 | 10.47%       |

**Fuente:** Cooperativa de Transporte pesado San Cristóbal.

**Elaborado por:** (Yubi, C. y Zavala, S., 2021).

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL mantiene márgenes de rentabilidad normales dentro de la industria del transporte pesado ubicándose tal vez entre las 40 a nivel nacional, esta rentabilidad presenta su mayor pico de crecimiento en al año 2018, al 2019 se reduce en casi un punto por lo cual es importante para la compañía crear planes para ser más eficientes en gastos y en costos con el fin de recuperar la rentabilidad para el año 2020, ya que el panorama de crecimiento en ventas del sector es conservador y en algunos casos negativo.

A continuación, se muestra en resumen varios aspectos financieros de la compañía, obtenidos de los registros de COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL:



Tabla 15. Resultados financieros de COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL

| RESULTADOS FINANCIEROS                         |                |                 |                |                 |                 | Propuesta      |
|--|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-----------------|----------------|
| COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL | 2016           | 2017            | 2018           | 2019            | 2020            | 2021           |
| Ventas   | \$ 4,085,647.1 | \$ 4,188,781.8  | \$ 5,575,996.6 | \$ 5,895,058.3  | \$ 6,779,317.7  | \$ 7,258,355.3 |
| Utilidades                                     | \$ 828,977.79  | \$ 1,093,031.39 | \$ 1,474,293.1 | \$ 1,508,452.39 | \$ 1,734,827.20 | \$ 1,857,412.2 |
| Rentabilidad                                   | <b>20.29%</b>  | <b>22.39%</b>   | <b>26.44%</b>  | <b>25.59%</b>   | <b>25.59%</b>   | <b>25.59%</b>  |

| VARIACIONES                                    |              |              |               |           |           | Propuesta |
|--|--------------|--------------|---------------|-----------|-----------|-----------|
| COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL | 2017         | 2018         | 2019          | 2020      | 2021      |           |
| Ventas   | 19.49%       | 14.22%       | 5.72%         | 15.00%    | 23.1%     |           |
| Utilidades                                     | 31.89%       | 34.85%       | 2.33%         | 15.00%    | 23.1%     |           |
| Rentabilidad                                   | <b>2.10%</b> | <b>4.05%</b> | <b>-0.85%</b> | <b>0%</b> | <b>0%</b> |           |

| Detalle                      | Gastos 2019 | Gasto Presupuesto 2020 | Gasto Capacidad | Total Propuesta | %       |
|------------------------------|-------------|------------------------|-----------------|-----------------|---------|
| Mantenimiento y reparaciones | 81.780,00   | 100.000,00             | 1.504,05        | 101.504,05      | -48,57% |
| Ventas perdidas              | 300.000,00  | 250.000,00             |                 |                 | -50,00% |

**Fuente:** Cooperativa de Transportes pesados San Cristóbal.

**Elaborado por:** (Yubi, C. y Zavala, S., 2021).

Es evidente que los gastos presupuestados se ven afectados por la falta de una eficiente ejecución de los planes de mantenimientos, más aún; si se presupuestó gastar en el año 2019 US\$ 81.780,00 en mantenimientos y reparaciones, y sólo en el año 2020 se generó un gasto por este concepto de US\$ 95.435,00 lo que se puede interpretar a una mala interpretación, hasta el hecho de acción de dolo o perjuicio a la empresa.

#### **4.3.4. Contenido de la propuesta**

A continuación, se describe el contenido de la propuesta, que no es más; la estructura del manual diseñado:

1. Identificación del documento
2. Objetivo
3. Responsables
4. Glosario de términos
5. Referencias bibliográficas
6. Consideraciones generales
7. Procedimientos
8. Flujograma
9. Indicadores

#### **4.3.5. Desarrollo de la propuesta**

Para efectos de la demostración del documento desarrollado, se procede con el desarrollo del contenido mencionado en el apartado que antecede:

#### **4.4. Glosario de términos**

**Baliza:** Dispositivo fijo o móvil con luz propia o reflector de luz, utilizada como señal de advertencia en la vía pública e identificación por los vehículos de emergencia.

**Orden de movilización (documento interno):** Es el documento oficial que autoriza el desplazamiento de los vehículos que son de propiedad de la empresa a nivel nacional y en la jornada normal de trabajo. Este documento no tendrá validez si no cuenta con la firma respectiva y sello de la empresa.

**Guía de remisión:** Es el documento que sustenta el traslado de bienes dentro del territorio nacional.

## **1. Referencias bibliográficas**

Este apartado pretende evidenciar que el Sector Público del Estado ecuatoriano, realice muchos controles, para lo cual; desarrolló varias normativas vigentes, siendo tomando de éstas, algunas directrices para el desarrollo del presente manual, en función de la compañía, que tiene carácter privado y fines de lucro, respetando su giro de negocio. A continuación, se mencionan como referencia, más no como una fuente de aplicación:

- ✓ *Reglamento para el Control de Vehículos del Sector Público, mediante acuerdo de la Contraloría General del Estado, Registro Oficial 178, 06 de febrero de 2014.*
  
- ✓ *Políticas Uso de Vehículos Institucionales de la Administración Pública, mediante acuerdo ministerial 263, Registro Oficial 148, 20 de diciembre de 2013, y sus reformas.*

Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, Registro Oficial 398, 07 de agosto de 2008, y sus reformas (normativa legal vigente aplicable a todos los sectores económicos privados y públicos).

## **2. Consideraciones generales**

- ✓ Los vehículos se destinarán al transporte de carga pesada siendo su sede matriz la ciudad de Quevedo ubicada en la provincia de Los Ríos.
  
- ✓ El Gerente General de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL al igual que todos los socios forma parte de los conductores profesionales que se dedican a este tipo de comercio.
  
- ✓ Se prohíbe el uso de los vehículos del parque automotor de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL, ya que todos los vehículos sirven única y exclusivamente para el servicio que brinda la empresa.
  
- ✓ Los vehículos deberán ser conducidos por: conductores profesionales; todos y cada uno de los conductores cuentan con licencias profesionales debido al tipo de vehículos que se manejan.
  
- ✓ Los vehículos obligatoriamente deberán contar con un sistema de rastreo satelital que garantice el control y monitoreo de vehículos a nivel nacional, así como la seguridad y el manejo de contingencias en situaciones de riesgo o emergencia.

- ✓ Los vehículos deben contar con el logo, nombre y teléfono de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL, adicional deberán tener la leyenda “INFORME COMO CONDUZCO Y/O MAL USO”.
  
- ✓ Las multas y sanciones pecuniarias por uso indebido del vehículo, emitidas por la Agencia Nacional de Tránsito u otra entidad de control, será responsabilidad del conductor del vehículo.
  
- ✓ Ningún vehículo podrá circular sin justificación expresa de la necesidad de la empresa y la respectiva orden de movilización.
  
- ✓ Cuando se realicen movilizaciones fuera de la jornada ordinaria de trabajo, en días feriados y/o fines de semana o que implique el pago de viáticos y/o subsistencias, la autorización será otorgada por la máxima autoridad o su delegado.
  
- ✓ La Dirección Administrativa establecerá rutas principales y secundarias para los vehículos asignados a los proyectos.
  
- ✓ La Dirección Administrativa establecerá un programa anual de mantenimiento preventivo del parque automotor.
  
- ✓ El custodio o conductor efectuará el mantenimiento preventivo básico, el mismo que consiste en verificar los niveles de combustible, aceite, lubricante, estado de los neumáticos y demás partes sujetas a desgaste por uso.

- ✓ Para efectos de control, los repuestos sustituidos serán conservados en la bodega ubicada en el lugar donde designe la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL.
  
- ✓ La Dirección Administrativa presentará a la Gerencia Administrativa Financiera un informe mensual en los cinco (5) primeros días hábiles de cada mes que contenga: detalle del kilometraje mensual recorrido por vehículo, detalle de los mantenimientos preventivos y correctivos efectuados, resumen de los gastos por concepto de: combustibles, lubricantes, repuestos y mantenimiento efectuados.
  
- ✓ La Directora Administrativa asignará un conductor a cada unidad vehicular a quienes se los rotará cada 6 meses o por necesidades de la empresa.
  
- ✓ El conductor deberá abastecer de combustible diariamente el vehículo al finalizar la jornada de trabajo.
  
- ✓ En caso de siniestro, el conductor del vehículo informará inmediatamente al responsable del parque automotor y de necesitar el servicio de remolque se contactará con la compañía aseguradora.
  
- ✓ En base al artículo 140 del Reglamento General para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial, se prohíbe el uso de vidrios con películas anti-solares oscuras o polarizados que impidan la visibilidad desde el exterior.
  
- ✓ Se llevarán los siguientes registros: Inventario de vehículos, accesorios y herramientas; Control de mantenimiento; Órdenes de movilización; Control de vigencia de la matrícula vehicular y del Sistema Público para Pago de Accidentes

de Tránsito (SSPAT); Informes diarios de movilización, que incluya el kilometraje que marca el odómetro; Partes de novedades y accidentes; Control de lubricantes, combustibles y repuestos; Órdenes de provisión de combustible y lubricante; Libro de Novedades; Actas de entrega recepción de vehículos.

- ✓ Los documentos originales (matrículas, documentos de circulación, y otros) del vehículo serán custodiados por el Asistente Administrativo o Responsable del parque automotor.
  
- ✓ Se aplicarán las sanciones establecidas por el Departamento de Talento Humano de la empresa, a todos los colaboradores que incurran en el uso indebido de los vehículos de la empresa, tales como: llamados de atención, amonestación escrita, 5% hasta un máximo del 10% del sueldo o remuneración mensual unificada, destitución del cargo, si amerita, previo expediente (sumario administrativo/visto bueno). Es importante señalar, que estas sanciones deberán guardar relación con lo que estipula el Código de Trabajo vigente.

## **Procedimientos**

### **Solicitud de vehículos**

Reasignar el requerimiento al Asistente Administrativo, responsable del parque automotor.

**Responsable:** Director Administrativo

Asignar el vehículo para la movilización del colaborador, de acuerdo a la disponibilidad de vehículos y conductores. Según aplique llenar la “*Orden de Movilización*” (documento interno) o generar la orden de movilización (documento interno) mediante el aplicativo de la empresa. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).



Elaborar la guía de remisión si se transporta bienes. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor)

Entregar al conductor la orden de movilización y de aplicar la guía de remisión. Se deberá archivar la copia de la orden de movilización y la copia de la guía de remisión. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).

Ejecutar lo dispuesto en la orden de movilización. El conductor deberá utilizar durante la ejecución de sus actividades el formato “*Hoja de Ruta-Parte Diario*” y de ocurrir un accidente de tránsito deberá registrarlo en el formato “*Formulario de Aviso de Accidente de Trabajo*”. **Responsable:** Conductor.

Comunicar la finalización del servicio de movilización y entregar al Asistente Administrativo, responsable del parque automotor, la “*Hoja de Ruta- Parte Diario*” y de aplicar el “*Formulario de Aviso de Accidente de Trabajo*”. **Responsable:** Conductor.

Si en el recorrido existieron novedades, registrarlas en el formato “*Libro de Novedades*”. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).

### **8.1 Abastecimiento de combustible**

Solicitar al Asistente Administrativo, responsable del parque automotor, la orden de despacho de combustible. **Responsable:** Conductor.

Llenar y entregar el formulario **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).

Al finalizar el día realizar el abastecimiento del combustible y solicitar la nota de entrega.  
**Responsable:** Conductor.

Entregar al Asistente Administrativo, responsable del parque automotor, la orden de despacho junto con la nota de entrega emitida por la estación de servicio. **Responsable:** Conductor.

Registrar el consumo de combustible en el formato *Control de Consumo de Combustible Vehicular*". **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).

## **8.2 Matriculación vehicular**

Consultar e imprimir desde la página web del SRI el reporte de valores a pagar por concepto de matrícula vehicular. Los reportes son generados por vehículo. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor)

Solicitar mediante memo al Gerente Administrativo Financiero la disponibilidad presupuestaria del valor correspondiente a las matrículas, adjuntando los reportes de valores a pagar, conforme el documento **Responsable:** Dirección Administrativa.

Solicitar el pago de los valores correspondientes a las matrículas de acuerdo al documento **Responsable:** Dirección Administrativa.

Realizar el trámite para la revisión técnica de los vehículos y gestionar las especies de matrícula. Los documentos a presentar son: Copia de matrícula (actual), Documento que respalde el pago de financiero. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).

Registrar en el formato *la* fecha de emisión y vencimiento de las especies de matrícula. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor)

Sacar una copia de la especie de matrícula o de la orden de retiro de documento de circulación y entregarla a cada uno de los conductores, custodios responsables de los vehículos. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).

Archivar documentos originales. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).

### **8.3 Mantenimiento vehicular**

Solicitar vía memorando o correo electrónico, al Director Administrativo con copia al Asistente Administrativo, responsable del parque automotor, el mantenimiento preventivo y/o correctivo del vehículo, de acuerdo al kilometraje establecido por el fabricante o por detectar alguna falla mecánica. **Responsable:** Conductor

Autorizar el mantenimiento y asignar el requerimiento al Asistente Administrativo, responsable del parque automotor. **Responsable:** Director Administrativo.

Elaborar la *Orden de Mantenimiento-Recepción del Servicio de Mantenimiento*” en el que se detallará los trabajos a realizarse. **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).

Acudir con el vehículo y la orden de mantenimiento al taller asignado para el efecto.

**Responsable:** Conductor.

Verificar los mantenimientos realizados una vez concluido el trabajo solicitado. Revisar y firmar la proforma de factura y registrar la conformidad con el servicio en el formulario *Orden de Mantenimiento-Recepción del Servicio de Mantenimiento*". De aplicar solicitar los repuestos sustituidos. **Responsable:** Conductor.

Entregar los documentos de respaldo del mantenimiento al Asistente Administrativo, responsable del parque automotor, y los repuestos sustituidos al responsable del campamento de trasvase. **Responsable:** Conductor.

Registrar los mantenimientos realizados en la matriz *Control de Mantenimientos/Repuestos/Lubricantes*". **Responsable:** Asistente Administrativo (responsable del parque automotor).

Suscribir el *Acta de Entrega Recepción de Repuestos* " como constancia de la conformidad por la entrega de los repuestos sustituidos, en la cual firmarán el conductor y el responsable de la bodega del campamento de la empresa. **Responsable:** Responsable de la bodega del campamento/talleres de la empresa.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a lo desarrollado en lo largo del presente trabajo investigativo se determinaron las siguientes conclusiones:

1. Guardando relación con la idea a defender que es: “Diseño de manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL, periodo 2019 - 2020”, y luego del desarrollo integral del presente trabajo investigativo se concluye que se cumple con lo establecido, debido a que si se evidenciará un mejor rendimiento de los recursos de la compañía con la aplicación del manual propuesto.
2. Se concluye que la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL ECUATORIANA S. A., actualmente no cuenta con procesos definidos en el área administrativa, ni los responsables del parque automotor ni todos sus involucrados, tienen presente la magnitud de sus responsabilidades y de las consecuencias de los mismos.
3. Las faltas de ejecución de los mantenimientos programados a la flota vehicular han ocasionado pérdidas económicas que jamás se podrán recuperar, debido a la irresponsabilidad de los encargados de este procedimiento.
4. No existen políticas corporativas definidas en muchas áreas, en especial; en materia administrativa-financiera.
5. Los gastos administrativos de un año a otro se ven incrementados por la irresponsabilidad de sus administradores.

6. Ausencia del control interno y de medidores o indicadores de gestión.

7. Inadecuado uso de la flota vehicular de la compañía COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a lo desarrollado en lo largo del presente trabajo investigativo y guardando relación con las ideas a defender, se determinan las siguientes recomendaciones:

1. Poner a consideración de las autoridades la revisión y aprobación del presente instrumento (manual), para que se aplique de manera inmediata o progresiva dentro de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL.
2. Se deberá realizar una capacitación de todas las áreas involucradas dentro de los nuevos procedimientos propuestos.
3. Se deberá realizar el debido acompañamiento y seguimiento de los indicadores de medición durante la ejecución de los nuevos procesos propuestos, para que de esta manera se puedan evidenciar el alcance de los resultados planteados.
4. Se deberá incorporar los otros hallazgos que se evidencien durante la ejecución del presente manual para su posterior actualización.
5. La flota vehicular deberá tener descentralizada la contratación de los mantenimientos a nivel nacional, para que su tiempo respuesta sea más rápido y eficiente.
6. Se recomienda que la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL realice un plan de difusión del presente manual de políticas y procedimientos de la flota vehicular en un tiempo menor a un año.

7. Realizar capacitaciones permanentes a los choferes y responsables de las unidades vehiculares de la compañía COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (2003). *SITE COLLECTION DOCUMENTS*. Obtenido de [http://www.volvotrucks.com/SiteCollectionDocuments/VTNA\\_Tree/Mexico/pdf\\_files\\_/PV776-TSP188821.pdf](http://www.volvotrucks.com/SiteCollectionDocuments/VTNA_Tree/Mexico/pdf_files_/PV776-TSP188821.pdf)
- ARIAS ODÓN, F. G. (2006). *MITOS Y ERRORES EN LA ELABORACION DE TESIS Y PROYECTOS DE INVESTIGACION*. CARACAS: EPISTEME, CA.
- ASEP. (Septiembre de 2009). *Autoridad Nacional de Servicios Públicos*. Obtenido de [http://www.asep.gob.pa/procedimiento/flota\\_vehicular.pdf](http://www.asep.gob.pa/procedimiento/flota_vehicular.pdf)
- AUGUSTO, T. L. (1999). *Administración Moderna de Mantenimiento*. Brasil: NOVO.
- BARAHONA, J. (1997). *GRUPO MARESA*. Obtenido de GRUPO MARESA: [http://www.corpmaresa.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=category&id=9&Itemid=112&lang=es](http://www.corpmaresa.com.ec/index.php?option=com_content&view=category&id=9&Itemid=112&lang=es)
- Bernal Torres, C. A. (2011). *Metodología para la administración y economía*. Bogotá: Pearson.
- CABRERA, B. A. (2014). *GRUPO CONSULTORIA ALBE*. Obtenido de <http://www.grupoalbe.com/metodologia-de-consultoria-para-elaborar-manuales-de-politicas-y-procedimientos-segunda-parte/>
- CASTILLO, V. S. (2007). *MODELO ADMINISTRATIVO PARA USO Y CONTROL DE LA FLOTA VEHICULAR DEL CUERPO DE INGENIEROS DEL EJÉRCITO DEL GRUPO MAZAR*. Obtenido de MODELO ADMINISTRATIVO PARA USO Y CONTROL DE LA FLOTA VEHICULAR DEL CUERPO DE INGENIEROS DEL EJÉRCITO DEL GRUPO MAZAR: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1180>
- Chiavenato, I. (2012). *Administración: teoría, proceso y práctica*. Bogotá: McGraw- Hill Interamericana S. A.
- Christian, G. (2016). *MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO GENERAL*. Obtenido de MANUAL DE PROCEDIMIENTO

ADMINISTRATIVO GENERAL:[https://es.wikipedia.org/wiki/Derecho\\_administrativo](https://es.wikipedia.org/wiki/Derecho_administrativo)

COMERCIO, E. (30 de ABRIL de 2011). VEHICULOS. CUIDADO. MOTOR.  
*MANTENIMIENTO,*

## ANEXOS

### ANEXO 1. ENCUESTA

#### ENCUESTA REALIZADA A LOS USUARIOS DE LA FLOTA VEHICULAR DE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL

A través de esta encuesta se pretende determinar el nivel de conocimiento y aceptación de responsabilidades de los usuarios al diseñar un manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular de COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL

1- ¿Conoce usted si la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL Ecuatoriana S.A, tiene un manual de políticas y procedimientos para el uso adecuado de la flota vehicular que involucre a todos los usuarios?

- SI EXISTE UN MANUAL
- NO EXISTE UN MANUAL
- DESCONOCE

2- ¿Sabe usted cuál es su responsabilidad como usuario de un vehículo de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL?

- SI
- NO

3- ¿Cuándo le asignaron el vehículo recibió capacitación para el uso y envío del vehículo al taller para que le realicen los respectivos mantenimientos?

- SI RECIBIÓ CAPACITACIÓN
- NO RECIBIÓ CAPACITACIÓN

4- ¿Lleva usted el control adecuado para determinar en qué fechas se deben realizar los mantenimientos preventivos al vehículo?

- SI

NO

5- ¿Qué tiempo tarda en retornar el vehículo del taller de un mantenimiento preventivo?

1 a 2 DÍAS

3 A 4 DÍAS

5 A 6 DÍAS

6- ¿Qué tiempo tarda en retornar el vehículo del taller de un mantenimiento correctivo?

1 a 2 DÍAS

3 A 4 DÍAS

5 A 6 DÍAS

7- ¿En qué áreas cree que se da la mayor afectación para la compañía en caso de llegar a la paralización de un vehículo por temas de reparaciones por daños?

COMERCIAL – Paralización de las ventas

COMERCIAL – Disminución en valores recaudados

ADMINISTRATIVO – Conflictos laborales con los superiores

ADMINISTRATIVO – Conflictos laborales con responsables del parque automotor

ADMINISTRATIVO – Gastos incurridos en la reparación

8- ¿Cree usted que se generaría algún conflicto dentro de la empresa al contar con un manual que permita establecer políticas y procedimientos para el buen uso de la flota vehicular?

SI

NO

9- ¿Considera usted que el personal acataría de manera total las disposiciones que se establezcan en un manual de políticas y procedimientos para la flota vehicular en La COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO SAN CRISTOBAL?

- SI
- NO
- DESCONOCE

10- ¿Estaría usted de acuerdo con la implementación y socialización de un manual y procedimientos para el uso adecuado de la flota vehicular?

- SI
- NO

## **ANEXO 2. MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS**

### **MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA QUE MEJORE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL USO DE LA FLOTA VEHICULAR DE COOPERATIVA DE TRANSPORTE**

- Nombrar coherentemente a la sección a cargo del mantenimiento de vehículos y maquinarias.
  
- Codificar cada unidad, facilitando su administración y mantenimiento.
  
- Elaborar una nueva estructura orgánica de la sección y su manual de funciones.
  
- Diagramar un programa de capacitación, dirigido al personal relacionado, tanto con la producción como con el mantenimiento de la flota vehicular.
  
- Asegurar la disponibilidad requerida de vehículos, a través de:
  - Elaborar programas de mantenimiento preventivo eficaces para cada unidad, así, alcanzar un número de unidades en correctivo lo más bajo posible.
  
  - Elaborar un proceso para mantenimiento correctivo, de acuerdo a prioridades.
  
  - Calendarizar dentro del mantenimiento preventivo, algunas revisiones de mantenimiento predictivo.

- Proponer la tercerización de las actividades correctivas y de las actividades preventivas que necesitan un segundo y tercer nivel de ejecución, en talleres calificados y bajo convenios de beneficios mutuos.
  
- Administrar y controlar eficientemente las actividades de mantenimiento, a través de:
  - Analizar la demanda de mantenimiento generada por la flota de la Cooperativa de Transporte Pesado “SAN CRISTOBAL” y la capacidad de mantenimiento necesaria para satisfacerla.
  
  - Establecer rangos de prioridades.
  
  - Planear una secuencia de ejecución, de forma que permita la rotación racional de las unidades en demanda de mantenimiento preventivo sistemático, para mejorar su disponibilidad y aprovechar los recursos inmersos.
  
  - Corregir, diseñar y proponer los formatos de documentos necesarios para la administración y control del mantenimiento de la flota.
  
  - Automatizar la forma de administración del mantenimiento de las unidades y la generación de los documentos para su gestión.
  
  - Recopilar los diferentes datos de la función mantenimiento, para mejorar su control.
  
  - Gestionar la existencia de un stock de lubricantes, filtros y neumáticos para las unidades.

- Proponer la compra de ciertos equipos y herramientas, necesarios para desarrollar las actividades de mantenimiento dentro de las instalaciones de la Cooperativa de Transporte Pesado “SAN CRISTOBAL”.
- Gestionar el manejo de los residuos que se generan por el mantenimiento de la flota; específicamente, del mantenimiento realizado por personal de la Cooperativa de Transporte Pesado “SAN CRISTOBAL”.
- Registrar el uso de combustible.
- Enlistar los requerimientos para ejecución del plan: inmuebles, tecnología, personal, permisos, etc.

A largo plazo:

- Proponer la homologación en la compra de nuevas unidades, de acuerdo a los resultados obtenidos y en base al historial de mantenimiento de las unidades existentes, para crear una flota automotriz relativamente uniforme y de tecnología corriente.
- Plantear en términos generales, la creación de un taller de mantenimiento y sus respectivas características de organización y regularización de funcionamiento.
- Proponer la creación de un departamento de mantenimiento independiente y correlacionado con los otros departamentos de la institución, subdividido en: mantenimiento de las instalaciones, mantenimiento de sistemas informáticos y sistemas eléctricos, y mantenimiento de vehículos y maquinarias.
- Plantear la contratación de técnicos de mantenimiento especializados para la nómina de la Cooperativa de Transporte Pesado “SAN CRISTOBAL”, quienes ejecutarán las tareas preventivas de segundo y algunas de tercer nivel, así como también las correctivas posibles; con lo cual, se consigue un mejor



control de los procesos y reducir considerablemente los tiempos de indisponibilidad de las unidades.

- Recomendar la unificación de bodega con la sección de adquisición.

### **De Soporte:**

✓ **Abastecimiento:** Proveedores de servicios de transporte, proveedores de combustible, proveedores de servicio de imprenta, proveedores de repuestos, proveedores útiles de oficina, proveedores de insumo de limpieza.

✓ **Desarrollo tecnológico:** La Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal” no cuenta con lo mencionado por ser una empresa nueva y pequeña en el mercado.

✓ **Recursos humanos:** Nos basamos en el organigrama para establecer los cargos de la empresa tales como: Presidente, Contador, Asistente contable, Asistente de Operaciones y Conductores.

✓ **Infraestructura de la empresa:** La Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal” se divide en 3 departamentos que son: Presidencia, Departamento Contable y Departamento de Operaciones.

### **Primarios:**

✓ **Logística interna:** Se reciben las solicitudes de trabajo mediante llamadas telefónicas o correo electrónico para planificar y coordinar todas las actividades necesarias del transporte a realizar mediante una buena comunicación con los mismos.

✓ **Operaciones:** Se distribuyen de la siguiente manera la asignación de recursos: transporte Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal”, Transporte otros clientes s, traslados a otros lugares, otros viajes.

✓ **Logística externa:** En este punto se trabaja el llenado de guías de remisión, entrega de viáticos, revisión de neumáticos, supervisión de la carga segura.

✓ **Mercadeo y ventas:** Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal” no cuenta con un Departamento de Ventas por ser una empresa nueva en el mercado.

✓ **Servicios:** Se tiene un valor agregado al contar con choferes profesionales y vehículos en buen estado los cuales garantizan un excelente servicio a todos sus clientes de forma personalizada.

### **Mapa de procesos**

Se trabajó en conjunto con el Sr. José Acuña presidente de la empresa “Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal”” para definir y establecer los macroprocesos con los cuales va a trabajar la compañía y llegamos a la conclusión de que los más idóneos según el desarrollo del negocio son los siguientes:

- Estratégicos
- Críticos
- De Soporte

Dentro del macroproceso estratégico se colocó el direccionamiento estratégico (misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos); mientras que en el macroproceso crítico se ubicó la asignación de recursos y los transportes, en el macroproceso de soporte se situó la logística interna, logística externa, gestión de pagos, gestión de cobros y facturación.

Se debe tener presente que al momento de elaborar un mapa de procesos siempre se inicia con los requisitos y expectativas del cliente para brindar un buen servicio y se finaliza con la satisfacción del mismo.

### **Caracterización de procesos**

Luego de definir los macroprocesos, procesos y subprocesos se procedió a realizar el

formato de caracterización de procesos.

Se empezó a caracterizar cada proceso detallando su objetivo, alcance, líder, proveedor, entrada, salida, usuario, los requisitos internos y externos como políticas, procedimientos e indicadores.

### Formato para la caracterización de procesos

| LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN |             |            |        |         |
|------------------------------|-------------|------------|--------|---------|
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS  |             |            |        |         |
| MACROPROCESOS                |             |            |        |         |
| COD                          | DESCRIPCIÓN |            |        |         |
|                              |             |            |        |         |
| PROCESOS                     |             |            |        |         |
| COD                          | DESCRIPCIÓN |            |        |         |
|                              |             |            |        |         |
| OBJETIVO:                    |             |            |        |         |
| ALCANCE:                     |             |            |        |         |
| LÍDER DEL PROCESO:           |             |            |        |         |
| PROVEEDOR                    | ENTRADA     | SUBPROCESO | SALIDA | USUARIO |
|                              |             |            |        |         |
| REQUISITOS APLICABLES        |             |            |        |         |
| INTERNOS                     |             | EXTERNOS   |        |         |
|                              |             |            |        |         |
| INDICADORES                  |             |            |        |         |
|                              |             |            |        |         |
|                              |             |            |        |         |

### Procedimientos

Los procedimientos se diseñaron en conjunto con el directorio y los trabajadores de la empresa mediante la técnica de la observación, debido a que se trata de mejorar la logística de las operaciones con el apoyo de los empleados.

Hemos elaborado un formato para ir desarrollando cada uno de los procedimientos,

colocando la codificación de los mismos para su fácil acceso y entendimiento.

Además, se detalla de donde provienen indicando su macroproceso, proceso, nombre del procedimiento a crear, fecha de elaboración, nombre de la persona que elabora, nombre y cargo de la persona que aprueba dicho procedimiento, el # de las actividades que se realizan, la actividad a realizar, responsable, área, tiempo y frecuencia tal cual lo muestra la siguiente tabla.

### Formato de procedimientos

|                    |           |                       |      |  |                   |
|--------------------|-----------|-----------------------|------|--|-------------------|
| Macroproceso:      |           | Fecha de elaboración: |      | CODIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR001</b> |                   |
| Proceso:           |           |                       |      |  |                   |
| Procedimiento para |           | Elaborado por:        |      | Aprobado por:                          |                   |
| Nº                 | ACTIVIDAD | RESPONSABLE           | AREA | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA        |
|                    |           |                       |      |  | D   S   M   T   A |
|                    |           |                       |      |  |                   |
|                    |           |                       |      |  |                   |
|                    |           |                       |      |  |                   |
|                    |           |                       |      |  |                   |
|                    |           |                       |      |  |                   |
|                    |           |                       |      |  |                   |

### Políticas

En conversaciones con el Sr. José Acuña se procedieron a elaborar 10 políticas y a diseñar el formato para realizar cada una de ellas tal cual lo muestra la siguiente tabla.

## Formato de política

|               |                       |                        |               |
|---------------|-----------------------|------------------------|---------------|
| Macroproceso: | Fecha de elaboración: | CODIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL001</b> |
| Proceso:      |                       |                        |               |
| Política para | Elaborado por:        | Aprobado por:          |               |
|               |                       |                        |               |

En la tabla 3 se muestra el formato con el que trabajamos en él se detalla el macroproceso, proceso, nombre de la política a diseñar, fecha de elaboración, personas que elaboran la política, código de la política, nombre de la persona que aprueba dicho documento y descripción de la política. Todos estos son requisitos dentro de nuestro formato y son de llenado obligatorio.

## Indicadores

Los indicadores se crearon en conjunto con el directorio de la empresa, debido a que los mismos servirán como herramientas para verificar el cumplimiento de sus objetivos, o el progreso de las metas que se establecieron al inicio de cada periodo.

Hemos elaborado un formato para ir desarrollando cada uno de los indicadores, colocando el nombre del proceso al cual pertenece, nombre del indicador a diseñar, objetivo del indicador, descripción, fórmula, unidad de medida, y la frecuencia tal cual lo muestra la siguiente tabla.

## Formato para los indicadores

| NOMBRE DEL PROCESOS | INDICADOR | OBJETIVO DEL INDICADOR | DESCRIPCION DEL INDICADOR | FÓRMULA | U FRECUENCIA |
|---------------------|-----------|------------------------|---------------------------|---------|--------------|
|                     |           |                        |                           |         |              |
|                     |           |                        |                           |         |              |

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO “SAN CRISTOBAL”

### Procedimiento actual para asignar al vehículo y al chofer

| Macroproceso: Crítico                           |   | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PRO01</b> |            |   |   |   |   |
|---|---|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: Asignación de recursos                 |   |                                  |             |  |            |   |   |   |   |
| Procedimiento para asignar el vehículo y chofer |   | Elaborado por:                   |             | Aprobado por:                          |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |   |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1   | Identificar la disponibilidad de los vehículos y choferes | Presidente                       | Directorio  | 1 HORA                                 | X          |   |   |   |   |
| 2   | Revisar las dimensiones de la carga a transportar         | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 3   | Asignar el vehículo y chofer                              | Presidente                       | Directorio  |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento actual para realizar el servicio de transporte Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal”

| Macroproceso: Crítico  |   | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PRO02</b> |            |   |   |   |   |
|--|---|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: Transporte  |   |                                  |             |  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO “SAN CRISTÓBAL” |   | Elaborado por:                   |             | Aprobado por:                          |            |   |   |   |   |
| Nº   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|  |   |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1  | Preparar las guías de lo que se transporta  | Asistente                        | Contable    | 10 MIN                                 | X          |   |   |   |   |
| 2  | Embarcar según guías lo que se va a transportar.  | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 3  | Registrar la salida y el número del vehículo de Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal”                            | Conductor                        | Operaciones |  |            |   |   |   |   |
| 4  | Transportar carga suelta o pesada dentro de los patios asignados por los supervisores encargados                            | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 5  | Revisar el reporte enviado por el supervisor de Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal” para proceder con la carga | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento actual para realizar el servicio de transporte otros clientes

| Macroproceso: Crítico  |  | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR003 |            |   |   |   |   |  |
|--|--|----------------------------------|-------------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: Asignación de recursos                                      |  | Elaborado por:                   |             | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE OTROS CLIENTES |  |                                  |             |                                 |            |   |   |   |   |  |
| Nº   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|  |  |                                  |             |                                 | D          | S | M | T | A |  |
| 1  | Enviar correo al cliente con los datos del conductor y vehículo  | Asistente                        | Contable    | 15 MIN                          | X          |   |   |   |   |  |
| 2  | Entregar orden de trabajo a cada unidad  | Asistente                        | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 3  | Ingresar los vehículos al lugar de carga   | Asistente                        | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 4  | Transportar la carga suelta dentro de las el lugar asignado para la subida de la carga                         | Conductor / Asistente            | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 5  | Coger la firma del supervisor encargado donde se garantice la entrada, salida y horas trabajadas por la unidad | Conductor / Asistente            | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 6  | Entregar las órdenes de trabajo con su respectiva firma a la Asistente Contable para proceder con la factura   | Conductor / Asistente            | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |

### Procedimiento actual para realizar el servicio de traslados a otros lugares

| Macroproceso: Crítico  |   | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR004 |            |   |   |   |   |  |
|--|---|----------------------------------|-------------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: Transporte  |   | Elaborado por:                   |             | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE TRASLADOS OTROS LUGARES |   |                                  |             |                                 |            |   |   |   |   |  |
| Nº   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|  |   |                                  |             |                                 | D          | S | M | T | A |  |
| 1  | Enviar correo al cliente con los datos del conductor y vehículo   | Asistente                        | Contable    | 5 MIN                           | X          |   |   |   |   |  |
| 2  | Receptar pase puerta  | Asistente                        | Operaciones | 10 MIN                          | X          |   |   |   |   |  |
| 3  | Entregar guías de remisión a cada unidad  | Asistente                        | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 4  | Llenar pase puerta con datos del vehículo y del conductor   | Conductor                        | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 5  | Ingresar los vehículos al con cascos y chalecos   | Conductor                        | Operaciones | X                               |            |   |   |   |   |  |
| 6  | Transportar la carga dentro del lugar asignado para la subida de la carga hasta la salida del                   | Conductor                        | Operaciones | 3 HORAS TERMINADA LA OPERACIÓN  | X          |   |   |   |   |  |
| 7  | Entregar la carga en las bodegas del Cliente  | Conductor                        | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 8  | Entregar las guías de remisión con el recibido del cliente a la Asistente Contable para proceder con la factura | Conductor                        | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |

### Procedimiento actual para realizar el servicio de otros viajes

| Macroproceso: Crítico                                   |   | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR005 |            |   |   |   |   |  |
|---|---|----------------------------------|-------------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: Transporte                                     |   | Elaborado por:                   |             | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE OTROS VIAJES |   |                                  |             |                                 |            |   |   |   |   |  |
| Nº  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|   |   |                                  |             |                                 | D          | S | M | T | A |  |
| 1   | Enviar correo al cliente con los datos del conductor y vehículo | Asistente                        | Contable    | 5 MIN                           | X          |   |   |   |   |  |
| 2   | Entregar guías de remisión a cada unidad                        | Asistente                        | Operaciones |                                 | X          |   |   |   |   |  |

|   |   |           |             |  |   |
|---|---|-----------|-------------|--|---|
| 3 | Enviar al conductor con el vehículo a la bodega del cliente a cargar                                | Asistente | Operaciones | 10 MIN                                       | X |
| 4 | Realizar el transporte solicitado por el cliente  | Conductor | Operaciones | DÍA SIGUIENTE UNA VEZ TERMINADA LA OPERACIÓN | X |
| 5 | Entregar las guías de remisión con el recibido a la Asistente Contable para proceder con la factura | Conductor | Operaciones |  | X |

### Procedimiento actual para la recepción de pedido

| Macroproceso: SOPORTE                   |   | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |            | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR006 |            |   |   |   |   |
|---|---|----------------------------------|------------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|
| Proceso: LOGÍSTICA INTERNA              |   |                                  |            |                                 |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA RECEPCIÓN DE PEDIDOS |   | Elaborado por:                   |            | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |
| Nº                                      | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA       | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |   |                                  |            |                                 | D          | S | M | T | A |
| 1                                       | Receptar la solicitud del cliente mediante llamadas telefónicas | Presidente                       | Directorio | DURANTE LA LLAMADA TELEFÓNICA   | X          |   |   |   |   |
| 2                                       | Enviar confirmación o negación al Cliente                       | Presidente                       | Directorio |                                 | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento actual de logística externa

| Macroproceso: SOPORTE              |                                  | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |            | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR007 |            |   |   |   |   |
|------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|------------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|
| Proceso: LOGÍSTICA EXTERNA         |                                  |                                  |            |                                 |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA EXTERNA |                                  | Elaborado por:                   |            | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |
| Nº                                 | ACTIVIDAD                        | RESPONSABLE                      | AREA       | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|                                    |                                  |                                  |            |                                 | D          | S | M | T | A |
| 1                                  | Entregar guía de remisión al     | Presidente                       | Directorio | 15 MIN                          | X          |   |   |   |   |
| 2                                  | Entregar dinero para viáticos al |                                  |            |                                 | X          |   |   |   |   |
| 3                                  | Revisar neumáticos y seguridad   | Chofer                           | Contable   |                                 | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento actual para emitir factura Cooperativa de transporte pesado "San Cristóbal"

| Macroproceso: SOPORTE  |                             | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |            | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR008 |            |   |   |   |   |
|--|-----------------------------|----------------------------------|------------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|
| Proceso: FACTURACIÓN   |                             |                                  |            |                                 |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL" |                             | Elaborado por:                   |            | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |
| Nº   | ACTIVIDAD                   | RESPONSABLE                      | AREA       | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|  |                             |                                  |            |                                 | D          | S | M | T | A |
| 1  | Realizar el cuadro de horas | Presidente                       | Directorio | 2 HORAS                         | X          |   |   |   |   |
| 2  | Emitir la factura           |                                  |            |                                 | X          |   |   |   |   |
| 3  | Entregar la factura         |                                  |            |                                 | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento actual para emitir factura por transporte otros clientes

| Macroproceso: SOPORTE   |           | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |      | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR009 |            |   |   |   |   |
|---|-----------|----------------------------------|------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|
| Proceso: FACTURACIÓN  |           |                                  |      |                                 |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA POR TRANSPORTE OTROS CLIENTES |           | Elaborado por:                   |      | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD | RESPONSABLE                      | AREA | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |           |                                  |      |                                 | D          | S | M | T | A |



|   |   |           |          |                                |   |
|---|---|-----------|----------|--------------------------------|---|
| 1 | Receptar las órdenes de trabajo con el aprobado del cliente | Asistente | Contable | 3 HORAS TERMINADA LA OPERACIÓN | X |
| 2 | Emitir la factura   | Asistente | Contable | 15 MIN                         | X |
| 3 | Entregar la factura   | Mensajero | Contable | DIA SIGUIENTE DE LA EMISIÓN    | X |

### Procedimiento actual para emitir factura por traslados s otros lugares

| Macroproceso: SOPORTE   |  | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR010 |            |   |   |   |   |  |
|---|--|----------------------------------|-------------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: FACTURACIÓN  |  |                                  |             |                                 |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA POR TRASLADOS S OTROS LUGARES |  | Elaborado por:                   |             | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |  |
| Nº  | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|   |  |                                  |             |                                 | D          | S | M | T | A |  |
| 1   | Receptar las guías de remisión con el recibido del Cliente | Asistente                        | Operaciones | 3 HORAS TERMINADA LA OPERACIÓN  | X          |   |   |   |   |  |
| 2   | Emitir la factura  | Asistente                        | Contable    | 15 MIN                          | X          |   |   |   |   |  |
| 3   | Entregar la factura  | Mensajero                        | Contable    | DIA SIGUIENTE DE LA EMISIÓN     | X          |   |   |   |   |  |

### Procedimiento actual para emitir factura por otros viajes

| Macroproceso: SOPORTE                              |  | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR011 |            |   |   |   |   |  |
|--|--|----------------------------------|-------------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: FACTURACIÓN                               |  |                                  |             |                                 |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA POR OTROS VIAJES |  | Elaborado por:                   |             | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |  |
| Nº   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|  |  |                                  |             |                                 | D          | S | M | T | A |  |
| 1  | Receptar las guías de remisión con el recibido del Cliente | Asistente                        | Operaciones | 3 HORAS TERMINADA LA OPERACIÓN  | X          |   |   |   |   |  |
| 2  | Emitir la factura  | Asistente                        | Contable    | 15 MIN                          | X          |   |   |   |   |  |
| 3  | Entregar la factura  | Mensajero                        | Contable    | DIA SIGUIENTE DE LA EMISIÓN     | X          |   |   |   |   |  |

### Procedimiento actual para realizar pagos a proveedores y choferes

| Macroproceso: SOPORTE                                      |   | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |          | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR012 |            |   |   |   |   |  |
|--|---|----------------------------------|----------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: GESTIÓN DE PAGOS                                  |   |                                  |          |                                 |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS A PROVEEDORES Y CHOFERES |   | Elaborado por:                   |          | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |  |
| Nº   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA     | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|  |   |                                  |          |                                 | D          | S | M | T | A |  |
| 1  | Realizar el cuadro de horas y viajes con los proveedores y choferes | Asistente                        | Contable | 20 MIN C/U                      | X          |   |   |   |   |  |
| 2  | Receptar la factura de los  | Asistente                        | Contable |                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 3  | Emitir la retención   | Asistente                        | Contable |                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 4  | Emitir y entregar el cheque   | Asistente                        | Contable |                                 | X          |   |   |   |   |  |

### Procedimiento actual para realizar el cobro a los clientes

| Macroproceso: SOPORTE                               |                                  | Fecha de elaboración: 30/08/2014 |            | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: PR013 |            |   |   |   |   |  |
|---|----------------------------------|----------------------------------|------------|---------------------------------|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: GESTIÓN DE COBROS                          |                                  |                                  |            |                                 |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL COBRO A LOS CLIENTES |                                  | Elaborado por:                   |            | Aprobado por:                   |            |   |   |   |   |  |
| Nº  | ACTIVIDAD                        | RESPONSABLE                      | AREA       | TIEMPO PROMEDIO                 | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|   |                                  |                                  |            |                                 | D          | S | M | T | A |  |
| 1   | Realizar llamadas a los clientes | Presidente                       | Directorio | 15 MIN                          | X          |   |   |   |   |  |

|   |   |           |          |        |   |
|---|---|-----------|----------|--------|---|
| 2 | Retirar cheques en oficina de los clientes  | Asistente | Contable | 1 HORA | X |
| 3 | Confirmar efectivización de los cheques   | Asistente | Contable | 5 MIN  | X |
| 4 | Verificar transferencias realizadas a la cuenta de la empresa por parte de los clientes | Asistente | Contable | 5 MIN  | X |

## Análisis

La empresa Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal” cuenta con 13 procedimientos actualmente, los cuales se detallaron desde la tabla 5 hasta la 17, los que necesitan ser revisados, modificados, clasificados y plasmados en un archivo que incluya toda la documentación de respaldo al sistema.

### Análisis de procedimientos actuales

| PROCEDIMIENTOS ACTUALES  | ACCIÓN A TOMAR  |
|--|---|
| <b>Asignar al vehículo y al chofer</b>   | Modificar: Se va a realizar la división de este procedimiento dejandoun procedimiento para asignar al vehículo y otro para asignar al chofer.   |
| <b>Realizar el servicio de transporte Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal”</b> |   |
| <b>Realizar el servicio de transporte de otros clientes</b>                                | Modificar: Plantear de mejor forma las actividades que se realizan al momento de brindar los diferentes transportes, dejando estipulado   |
| <b>Realizar el servicio de traslados a otros lugares</b>                                   | los responsables y las áreas encargadas de cada una de ellas.   |
| <b>Realizar el servicio de otros viajes</b>  |   |
| <b>Recepción de pedido</b>   | Cambiar: Las actividades que se realizan en este procedimiento ya que al momento no hay respaldo alguno de las solicitudes recibidaspor los clientes.   |
| <b>Logística externa</b>   | Cambiar: La metodología que se está llevando a cabo ya que existen excesos en los pagos de los viáticos a los choferes y no se realiza el llenado de las guías de remisión correctamente.                     |
| <b>Emitir facturas de Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal”</b>                 |   |
| <b>Emitir facturas por transporte otros clientes</b>                                       | Modificar: Plantear de mejor forma las actividades que se realizan al momento de emitir las facturas de cada cliente, ya que se presentan   |
| <b>Emitir factura por traslados s otros lugares</b>  | facturas anuladas en las declaraciones como resultado del mal registro de las horas y viajes.   |
| <b>Emitir facturas por otros viajes</b>  |   |
| <b>Realizar pagos a proveedores y choferes</b>   | Modificar: Las actividades que se ejecutan en este procedimiento debido a que se están realizando los pagos sin haber realizado loscobros correspondientes, lo cual disminuye nuestro índice de rentabilidad. |

Adicional se crearon nuevos procedimientos que ayudan al desarrollo de las operaciones, por ello se necesita diseñar y presentar la propuesta del manual de procesos, políticas y procedimientos de la compañía tal cual lo muestra el siguiente capítulo.

## **Instrucciones de Uso y Organización del Manual**

### **Distribución**

Los cargos que deben conocer este documento son:

- ✓ Accionistas
- ✓ Jefe de Operaciones
- ✓ Asistente de Operaciones

### **Propiedad**

Los responsables de mantener actualizado el manual de procesos, políticas y procedimientos son: Accionistas y Directorio de la empresa.

### **Justificación**

Este documento es una guía para orientar a los usuarios de manera práctica en la lectura de los manuales; para esto se parte de la descripción de conceptos de procesos, la explicación

general de cómo está organizado el manual.

- **Conceptos generales de procesos**



- **Codificación de los niveles de procesos**

Para un mejor entendimiento y relación entre los macroprocesos, procesos y subprocesos se ha procedido a colocar una codificación que nos ayude a distinguir los unos de los otros.

- ✓ Los macroprocesos se registran con números del 01 al 03 como se muestra en la siguiente tabla:

### Códigos de macroprocesos

| TABLA DE CÓDIGOS DE MACROPROCESOS |             |
|-----------------------------------|-------------|
| 01                                | ESTRATÉGICO |
| 02                                | CRÍTICOS    |
| 03                                | SOPORTE     |

✓ Los procesos se registran con números dando seguimiento a sus respectivos macroprocesos, así como se muestra en la siguiente tabla:

### Códigos de procesos

| TABLA DE CÓDIGOS DE PROCESOS |                              |
|------------------------------|------------------------------|
| 01.01                        | DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO |
| 02.01                        | ASIGNACIÓN DE RECURSOS       |
| 02.02                        | TRANSPORTE                   |
| 03.01                        | LOGÍSTICA INTERNA            |
| 03.02                        | LOGÍSTICA EXTERNA            |
| 03.03                        | FACTURACIÓN                  |
| 03.04                        | GESTIÓN DE COBROS            |
| 03.05                        | GESTIÓN DE PAGOS             |

✓ Los subprocesos se registran de igual manera dando seguimiento a sus respectivos procesos, así como se muestra en la siguiente tabla:

## Códigos de subprocesos

| TABLA DE CÓDIGOS DE SUBPROCESOS |   |
|---------------------------------|---|
| 02.02.01                        | TRANSPORTE SAN CRISTOBAL  |
| 02.02.02                        | TRANSPORTE OTROS CLIENTES S   |
| 02.02.03                        | TRASLADOS OTROS LUGARES   |
| 02.02.04                        | OTROS VIAJES  |
| 03.03.01                        | FACTURACIÓN DE TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL"      |
| 03.03.02                        | FACTURACIÓN DE TRANSPORTE OTROS CLIENTES S                                      |
| 03.03.03                        | FACTURACIÓN DE TRASLADOS OTROS LUGARES  |
| 03.03.04                        | FACTURACIÓN DE OTROS VIAJES   |
| 03.05.01                        | GESTIÓN DE PAGOS DE TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL" |
| 03.05.02                        | GESTIÓN DE PAGOS DE TRANSPORTE OTROS CLIENTES S                                 |
| 03.05.03                        | GESTIÓN DE PAGOS DE TRASLADOS OTROS LUGARES                                     |
| 03.05.04                        | GESTIÓN DE PAGOS DE OTROS VIAJES  |

Al unir las tablas 19, 20 y 21 nos reflejan la conexión que mantienen los macroprocesos, procesos y subprocesos tal como lo muestra la tabla 22.

Codificación de los niveles de proceso

| CODIFICACIÓN DE LOS NIVELES DE LOS PROCESOS |              |          |                                 |             |  |
|---|--------------|----------|---------------------------------|-------------|--|
| MACROPROCESOS                               |              | PROCESOS |                                 | SUBPROCESOS |  |
| COD   | DESCRIPCIÓN  | COD      | DESCRIPCIÓN                     | COD         | DESCRIPCIÓN  |
| 01  | ESTRATÉGICOS | 01.01    | DIRECCIONAMIENTO<br>ESTRATÉGICO |             |  |
| 02  | CRÍTICOS     | 02.01    | ASIGNACIÓN DE RECURSOS          |             |  |
|   |              | 02.02    | TRANSPORTE                      | 02.02.01    | TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL"                    |
|   |              |          |                                 | 02.02.02    | TRANSPORTE OTROS CLIENTES S  |
|   |              |          |                                 | 02.02.03    | TRASLADOS DESDE PUNTO DE ORIGEN CLIENTE  |
|   |              |          |                                 | 02.02.04    | OTROS VIAJES   |
|   |              | 03.01    | LOGÍSTICA INTERNA               |             |  |
|   |              | 03.02    | LOGÍSTICA EXTERNA               |             |  |
|   |              | 03.03    | FACTURACIÓN                     | 03.03.01    | FACTURACIÓN POR TRANSPORTE COOPERATIVA DE<br>TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL" |
|   |              |          |                                 | 03.03.02    | FACTURACIÓN POR TRANSPORTE OTROS CLIENTES                                      |
|   |              |          |                                 | 03.03.03    | FACTURACIÓN POR TRASLADOS A OTROS LUGARES                                      |
|   |              |          |                                 | 03.03.04    | FACTURACIÓN POR OTROS VIAJES   |

|    |         |       |                   |          |  |
|----|---------|-------|-------------------|----------|--|
| 03 | SOPORTE | 03.04 | GESTIÓN DE COBROS |          |  |
|    |         | 03.05 | GESTIÓN DE PAGOS  | 03.05.01 | GESTIÓN DE PAGOS POR TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL" |
|    |         |       |                   | 03.05.02 | GESTIÓN DE PAGOS POR TRANSPORTE OTROS CLIENTES                                   |
|    |         |       |                   | 03.05.03 | GESTIÓN DE PAGOS POR TRASLADOS S OTROS LUGARES                                   |
|    |         |       |                   | 03.05.04 | GESTIÓN DE PAGOS POR OTROS VIAJES  |

### Caracterización de procesos

### Caracterización de proceso (Direccionamiento Estratégico)

|                                     |                    |
|-------------------------------------|--------------------|
| <b>LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN</b> |                    |
| <b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</b>  |                    |
| <b>MACROPROCESOS</b>                |                    |
| <b>COD</b>                          | <b>DESCRIPCIÓN</b> |
| 01                                  | Estratégico        |
| <b>PROCESOS</b>                     |                    |
| <b>COD</b>                          | <b>DESCRIPCIÓN</b> |



|                              |   |                              |                                     |   |
|------------------------------|---|------------------------------|-------------------------------------|---|
| 01.01                        | Direccionamiento Estratégico  |                              |                                     |   |
| <b>OBJETIVO:</b>             | Definir hacia donde va la empresa Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal” y así conocer el grado de crecimiento y expansión como la generación de utilidades que les permitirán su permanencia en el mercado a través del tiempo. Para ello es necesario conocer el entorno en que la empresa se desarrolla con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas, generando de esta manera las condiciones y estrategias necesarias para lograr el crecimiento esperado. |                              |                                     |   |
| <b>ALCANCE:</b>              | El proceso inicia con la información referente a los requisitos y expectativas de los clientes y finaliza con la definición de la misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos.  |                              |                                     |   |
| <b>LÍDER DEL PROCESO:</b>    | Presidente de la empresa  |                              |                                     |   |
| <b>PROVEEDOR</b>             | <b>ENTRADA</b>  | <b>SUBPROCESO</b>            | <b>SALIDA</b>                       | <b>USUARIO</b>  |
| Cientes/Accionistas          | Información   | Direccionamiento estratégico | Misión, visión, valores y objetivos | Empresa La Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal” |
|                              |   |                              |                                     |   |
|                              |   |                              |                                     |   |
|                              |   |                              |                                     |   |
| <b>REQUISITOS APLICABLES</b> |   |                              |                                     |   |
| <b>INTERNOS</b>              |   |                              | <b>EXTERNOS</b>                     |   |
| POL001                       | Política para la actualización de lineamientos estratégicos.  |                              |                                     |   |

|                             |  |  |
|-----------------------------|--|--|
| PR001                       | Procedimiento para la revisión y actualización de lineamientos estratégicos. |  |
|                             |  |  |
|                             |  |  |
| <b>INDICADORES</b>          |  |  |
| IDE1 Planeación estratégica |  |  |
|                             |  |  |
|                             |  |  |
|                             |  |  |

**Caracterización de proceso (Asignación de Recursos)**

|                                     |  |                        |                            |                |
|-------------------------------------|--|------------------------|----------------------------|----------------|
| <b>LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN</b> |  |                        |                            |                |
| <b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</b>  |  |                        |                            |                |
| <b>MACROPROCESOS</b>                |  |                        |                            |                |
| <b>COD</b>                          | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |                        |                            |                |
| 02                                  | Críticos   |                        |                            |                |
| <b>PROCESOS</b>                     |  |                        |                            |                |
| <b>COD</b>                          | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |                        |                            |                |
| 02.01                               | Asignación de Recursos   |                        |                            |                |
| <b>OBJETIVO:</b>                    | Proveer a los clientes el personal idóneo y el vehículo adecuado para que el servicio prestado cumpla con sus expectativas.  |                        |                            |                |
| <b>ALCANCE:</b>                     | El proceso inicia con la confirmación del pedido por parte del asistente de operaciones, finaliza con la asignación del vehículo y del chofer por parte del presidente de la compañía. |                        |                            |                |
| <b>LÍDER DEL PROCESO:</b>           | Presidente   |                        |                            |                |
| <b>PROVEEDOR</b>                    | <b>ENTRADA</b>   | <b>SUBPROCESO</b>      | <b>SALIDA</b>              | <b>USUARIO</b> |
| Asistente de operaciones            | Solicitud de pedido confirmada   | Asignación de Recursos | vehículo y chofer asignado | Presidente     |
|                                     |  |                        |                            |                |
|                                     |  |                        |                            |                |
|                                     |  |                        |                            |                |

| REQUISITOS APLICABLES      |   |          |
|----------------------------|---|----------|
| INTERNOS                   |   | EXTERNOS |
| PRO02                      | Procedimiento para asignar al vehículo. |          |
| PRO03                      | Procedimiento para asignar al chofer.   |          |
|                            |   |          |
|                            |   |          |
| INDICADORES                |   |          |
| IAR1 Distribución de horas |   |          |
|                            |   |          |
|                            |   |          |
|                            |   |          |

### Caracterización de procesos (Transporte)

| LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN |   |   |                    |  |
|------------------------------|---|---|--------------------|--|
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS  |   |   |                    |  |
| MACROPROCESOS                |   |   |                    |  |
| COD                          | DESCRIPCIÓN   |   |                    |  |
| 02                           | Críticos  |   |                    |  |
| PROCESOS                     |   |   |                    |  |
| COD                          | DESCRIPCIÓN   |   |                    |  |
| 02.02                        | Transporte  |   |                    |  |
| <b>OBJETIVO:</b>             | Transportar la carga con eficiencia y eficacia para alcanzar la satisfacción del cliente mediante un servicio personalizado.  |   |                    |  |
| <b>ALCANCE:</b>              | El proceso inicia cuando el chofer y el vehículo se encuentran operativos, después se realiza del transporte y finaliza con los reportes de Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal”, las órdenes de trabajo o guías de remisión que cuenten con el recibido por parte del cliente. |   |                    |  |
| <b>LÍDER DEL PROCESO:</b>    | Asistente de Operaciones  |   |                    |  |
| PROVEEDOR                    | ENTRADA   | SUBPROCESO  | SALIDA             | USUARIO  |
| Asistente de Operaciones     | Solicitud de pedido confirmada  | Transporte Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal” | Reporte Supervisor | Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal” |
| Asistente de Operaciones     | Solicitud de pedido confirmada  | Transporte Otros Clientes s                                 | Ordenes de Trabajo | Otros clientes s                                 |

|                              |   |   |                   |                          |
|------------------------------|---|---|-------------------|--------------------------|
| Asistente de Operaciones     | Solicitud de pedido confirmada  | Traslados s Otros Lugares                                       | Guías de Remisión | Asistente de Operaciones |
| Asistente de Operaciones     | Solicitud de pedido confirmada  | Otros Viajes  | Guías de Remisión | Cliente                  |
| <b>REQUISITOS APLICABLES</b> |   |   |                   |                          |
| <b>INTERNOS</b>              |   | <b>EXTERNOS</b>   |                   |                          |
| POL002                       | Política para realizar el servicio de transporte de Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal”.   | Reglamento General para la aplicación de la LOTTTSV             |                   |                          |
| POL003                       | Política para realizar el servicio de transporte otros clientes s.                                      | Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial |                   |                          |
| POL004                       | Política para realizar el servicio de traslados otros lugares.  |   |                   |                          |
| POL005                       | Política para realizar el servicio de otros viajes.   |   |                   |                          |
| PR004                        | Procedimiento para realizar el servicio de transporte Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal”. |   |                   |                          |
| PR005                        | Procedimiento para realizar el servicio de transporte otros clientes s.                                 |   |                   |                          |
| PR006                        | Procedimiento para realizar el servicio de traslados otros lugares.                                     |   |                   |                          |
| PR007                        | Procedimiento para realizar el servicio de otros viajes.  |   |                   |                          |
| <b>INDICADORES</b>           |   |   |                   |                          |
| IT1 Cumplimiento de metas    |   |   |                   |                          |
|                              |   |   |                   |                          |

|  |
|--|
|  |
|  |

**Caracterización de proceso (Logística Interna)**

|                                     |   |                      |                                |                          |
|-------------------------------------|---|----------------------|--------------------------------|--------------------------|
| <b>LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN</b> |   |                      |                                |                          |
| <b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</b>  |   |                      |                                |                          |
| <b>MACROPROCESOS</b>                |   |                      |                                |                          |
| <b>COD</b>                          | <b>DESCRIPCIÓN</b>  |                      |                                |                          |
| 03                                  | Soporte   |                      |                                |                          |
| <b>PROCESOS</b>                     |   |                      |                                |                          |
| <b>COD</b>                          | <b>DESCRIPCIÓN</b>  |                      |                                |                          |
| 03.01                               | Logística Interna   |                      |                                |                          |
| <b>OBJETIVO:</b>                    | Receptar el pedido del cliente para planificar y coordinar todas las actividades necesarias del transporte a realizar mediante una buena comunicación con los mismos. |                      |                                |                          |
| <b>ALCANCE:</b>                     | El proceso inicia con la recepción del pedido (llamada telefónica ó e-mail) y finaliza con la confirmación del pedido por parte del asistente de operaciones          |                      |                                |                          |
| <b>LÍDER DEL PROCESO:</b>           | Asistente de Operaciones  |                      |                                |                          |
| <b>PROVEEDOR</b>                    | <b>ENTRADA</b>  | <b>SUBPROCESO</b>    | <b>SALIDA</b>                  | <b>USUARIO</b>           |
| Cientes en General                  | Solicitud de pedido   | Recepción del pedido | Solicitud de pedido confirmada | Asistente de Operaciones |

|                              |   |  |                 |  |
|------------------------------|---|--|-----------------|--|
|                              |   |  |                 |  |
|                              |   |  |                 |  |
|                              |   |  |                 |  |
| <b>REQUISITOS APLICABLES</b> |   |  |                 |  |
| <b>INTERNOS</b>              |   |  | <b>EXTERNOS</b> |  |
| POL006                       | Política para la recepción del pedido.      |  |                 |  |
| PR008                        | Procedimiento para la recepción de pedidos. |  |                 |  |
|                              |   |  |                 |  |
|                              |   |  |                 |  |
| <b>INDICADORES</b>           |   |  |                 |  |
|                              |   |  |                 |  |
|                              |   |  |                 |  |
|                              |   |  |                 |  |
|                              |   |  |                 |  |

**Caracterización de proceso (Logística Externa)**

|                                     |
|-------------------------------------|
| <b>LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN</b> |
| <b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</b>  |
| <b>MACROPROCESOS</b>                |



| COD                       | DESCRIPCIÓN   |                   |                             |                          |
|---------------------------|---|-------------------|-----------------------------|--------------------------|
| 03                        | Soporte   |                   |                             |                          |
| PROCESOS                  |   |                   |                             |                          |
| COD                       | DESCRIPCIÓN   |                   |                             |                          |
| 03.02                     | Logística Externa   |                   |                             |                          |
| <b>OBJETIVO:</b>          | Proveer al Cliente choferes y vehículos operativos mediante una logística externa (Llenado de guías de remisión, entrega de viáticos, revisión de neumáticos y supervisión de la carga segura) que garantice la satisfacción del cliente. |                   |                             |                          |
| <b>ALCANCE:</b>           | El proceso inicia con la asignación de chofer y vehículo y finaliza con la ejecución de los mismos.   |                   |                             |                          |
| <b>LÍDER DEL PROCESO:</b> | Asistente de Operaciones  |                   |                             |                          |
| PROVEEDOR                 | ENTRADA   | SUBPROCESO        | SALIDA                      | USUARIO                  |
| Presidente                | Vehículo y Chofer asignado  | Logística Externa | Vehículo y Chofer operativo | Asistente de Operaciones |
|                           |   |                   |                             |                          |
|                           |   |                   |                             |                          |
|                           |   |                   |                             |                          |
| REQUISITOS APLICABLES     |   |                   |                             |                          |
| INTERNOS                  |   |                   | EXTERNOS                    |                          |
| POL007                    | Política para la logística externa.   |                   |                             |                          |
| PR009                     | Procedimiento para llenar guías de remisión.  |                   |                             |                          |
| PR010                     | Procedimiento para entregar viáticos.   |                   |                             |                          |

|   |   |  |
|---|---|--|
| PR011                                       | Procedimientos para revisar neumáticos y seguridad de la carga. |  |
| <b>INDICADORES</b>                          |   |  |
| ILE1 Sustancia económica en las operaciones |   |  |
|   |   |  |
|   |   |  |
|   |   |  |

#### Caracterización de proceso (Facturación)

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN</b> |  |
| <b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</b>  |  |
| <b>MACROPROCESOS</b>                |  |
| <b>COD</b>                          | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |
| 03                                  | Soporte  |
| <b>PROCESOS</b>                     |  |
| <b>COD</b>                          | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |
| 03.03                               | Facturación  |
| <b>OBJETIVO:</b>                    | Emitir la factura a los diferentes clientes para proceder con el cobro de la cartera mediante la política de cobros establecida. |
| <b>ALCANCE:</b>                     | El proceso inicia con la recepción de los documentos habilitantes (guías de remisión, O/T, o reporte de horas de Cooperativa     |

|                              |   |   |                    |                    |
|------------------------------|---|---|--------------------|--------------------|
|                              | de transporte pesado “San Cristóbal”) y finaliza con la emisión de la factura.      |   |                    |                    |
| <b>LÍDER DEL PROCESO:</b>    | Asistente Contable  |   |                    |                    |
| <b>PROVEEDOR</b>             | <b>ENTRADA</b>  | <b>SUBPROCESO</b>   | <b>SALIDA</b>      | <b>USUARIO</b>     |
| Asistente de Operaciones     | Reporte Supervisor  | Facturación por Transporte Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal” | Emisión de factura | Asistente Contable |
| Asistente de Operaciones     | Órdenes de Trabajo  | Facturación por Transporte Otros Clientes                                   | Emisión de factura | Asistente Contable |
| Asistente de Operaciones     | Guías de Remisión   | Facturación por Traslados Otros Lugares                                     | Emisión de factura | Asistente Contable |
| Asistente de Operaciones     | Guías de Remisión   | Facturación por Otros Viajes  | Emisión de factura | Asistente Contable |
| <b>REQUISITOS APLICABLES</b> |   |   |                    |                    |
| <b>INTERNOS</b>              |   |   |                    | <b>EXTERNOS</b>    |
| POL008                       | Política para emitir factura.   |   |                    |                    |
| PR012                        | Procedimiento para emitir factura Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal”. |   |                    |                    |
| PR013                        | Procedimiento para emitir factura por transporte otros clientes.                    |   |                    |                    |
| PR014                        | Procedimiento para emitir factura por traslados otros lugares.                      |   |                    |                    |
| PR015                        | Procedimiento para emitir factura por otros viajes.                                 |   |                    |                    |
| <b>INDICADORES</b>           |   |   |                    |                    |
| IF1 Anulación de facturas    |   |   |                    |                    |
|                              |   |   |                    |                    |
|                              |   |   |                    |                    |
|                              |   |   |                    |                    |

| LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN |   |                   |                        |         |
|------------------------------|---|-------------------|------------------------|---------|
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS  |   |                   |                        |         |
| MACROPROCESOS                |   |                   |                        |         |
| COD                          | DESCRIPCIÓN   |                   |                        |         |
| 03                           | Soporte   |                   |                        |         |
| PROCESOS                     |   |                   |                        |         |
| COD                          | DESCRIPCIÓN   |                   |                        |         |
| 03.04                        | Gestión de Cobros   |                   |                        |         |
| <b>OBJETIVO:</b>             | Realizar los cobros a los clientes y de la misma forma dar seguimiento (comprobar que efectivamente se han realizado todos los cobros pertinentes según las previsiones de cobro, mediante un listado de revisiones de cobro con periodicidad) para incrementar el nivel de liquidez de la empresa mediante una política de cobros eficiente. |                   |                        |         |
| <b>ALCANCE:</b>              | El proceso inicia con la recepción de las facturas, el ingreso al sistema y finaliza con la recepción de los cheques o transferencias por parte de los Clientes   |                   |                        |         |
| <b>LÍDER DEL PROCESO:</b>    | Asistente Contable  |                   |                        |         |
| PROVEEDOR                    | ENTRADA   | SUBPROCESO        | SALIDA                 | USUARIO |
| Asistente Contable           | Facturas por el servicio prestado   | Gestión de Cobros | Cheque o Transferencia | Cliente |
|                              |   |                   |                        |         |
|                              |   |                   |                        |         |

|                              |  |  |                 |  |
|------------------------------|--|--|-----------------|--|
|                              |  |  |                 |  |
| <b>REQUISITOS APLICABLES</b> |  |  |                 |  |
| <b>INTERNOS</b>              |  |  | <b>EXTERNOS</b> |  |
| POL009                       | Política de cobros.  |  |                 |  |
| PR016                        | Procedimiento para registrar las facturas en el sistema.   |  |                 |  |
| PR017                        | Procedimiento para enviar estado de cuenta a los clientes. |  |                 |  |
| PR018                        | Procedimiento para ingresar las retenciones en el sistema. |  |                 |  |
| PR019                        | Procedimiento para el ingreso del pago de las facturas.    |  |                 |  |
| <b>INDICADORES</b>           |  |  |                 |  |
| IGC1 Cuentas incobrables     |  |  |                 |  |
|                              |  |  |                 |  |
|                              |  |  |                 |  |
|                              |  |  |                 |  |

**Caracterización de proceso (Gestión de pagos)**

| LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN |  |  |                                  |           |
|------------------------------|--|--|----------------------------------|-----------|
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS  |  |  |                                  |           |
| MACROPROCESOS                |  |  |                                  |           |
| COD                          | DESCRIPCIÓN  |  |                                  |           |
| 03                           | Soporte  |  |                                  |           |
| PROCESOS                     |  |  |                                  |           |
| COD                          | DESCRIPCIÓN  |  |                                  |           |
| 03.05                        | Gestión de Pagos   |  |                                  |           |
| <b>OBJETIVO:</b>             | Realizar los pagos a los proveedores para mantener un nivel de crédito óptimo mediante una adecuada política de pagos.   |  |                                  |           |
| <b>ALCANCE:</b>              | El proceso inicia con la recepción de los reportes por parte del asistente de operaciones (verificados y confirmados con el Cliente) y finaliza con la emisión de los cheques y retenciones para cancelar a los proveedores por sus servicios prestados. |  |                                  |           |
| <b>LÍDER DEL PROCESO:</b>    | Asistente Contable   |  |                                  |           |
| PROVEEDOR                    | ENTRADA  | SUBPROCESO   | SALIDA                           | USUARIO   |
| Asistente de Operaciones     | Reporte Supervisor   | Gestión de Pagos por Transporte Cooperativa de transporte pesado "San Cristóbal" | Emisión de cheques y retenciones | Proveedor |
| Asistente de Operaciones     | Órdenes de Trabajo   | Gestión de Pagos por Transporte Otros Clientes s                                 | Emisión de cheques y retenciones | Proveedor |
| Asistente de Operaciones     | Guías de Remisión  | Gestión de Pagos por Traslados s Otros Lugares                                   | Emisión de cheques y retenciones | Proveedor |
| Asistente de Operaciones     | Guías de Remisión  | Gestión de Pagos por Otros Viajes  | Emisión de cheques y retenciones | Proveedor |

|                              |  |  |                 |  |
|------------------------------|--|--|-----------------|--|
| Operaciones                  |  |  | retenciones     |  |
| <b>REQUISITOS APLICABLES</b> |  |  |                 |  |
| <b>INTERNOS</b>              |  |  | <b>EXTERNOS</b> |  |
| POL010                       | Política de pagos.   |  |                 |  |
| PR020                        | Procedimiento para realizar pagos por transporte Cooperativa de transporte pesado "San Cristóbal". |  |                 |  |
| PR021                        | Procedimiento para realizar pagos por transporte otros clientes s.                                 |  |                 |  |
| PR022                        | Procedimiento para realizar pagos por traslados s otros lugares.                                   |  |                 |  |
| PR023                        | Procedimiento para realizar pagos por otros viajes.  |  |                 |  |
| <b>INDICADORES</b>           |  |  |                 |  |
| IGP1 Pagos en exceso         |  |  |                 |  |
|                              |  |  |                 |  |
|                              |  |  |                 |  |
|                              |  |  |                 |  |

## Procedimientos

### Códigos de procedimientos

| TABLA DE CÓDIGOS DE PROCEDIMIENTOS |  |
|------------------------------------|--|
| PR001                              | PROCEDIMIENTO PARA LA REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS                            |
| PR002                              | PROCEDIMIENTO PARA ASIGNAR AL VEHÍCULO   |
| PR003                              | PROCEDIMIENTO PARA ASIGNAR AL CHOFER   |
| PR004                              | PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL" |
| PR005                              | PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE OTROS CLIENTES S                                 |
| PR006                              | PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE TRASLADOS OTROS LUGARES                                     |
| PR007                              | PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE OTROS VIAJES  |
| PR008                              | PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE PEDIDOS   |
| PR009                              | PROCEDIMIENTO PARA LLENAR GUÍAS DE REMISIÓN  |
| PR010                              | PROCEDIMIENTO PARA ENTREGAR VIÁTICOS   |
| PR011                              | PROCEDIMIENTO PARA REVISAR NEUMÁTICOS Y SEGURIDAD DE LA CARGA  |
| PR012                              | PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL"                     |
| PR013                              | PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA POR TRANSPORTE OTROS CLIENTES S                                      |
| PR014                              | PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA POR TRASLADOS S OTROS LUGARES  |
| PR015                              | PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA POR OTROS VIAJES   |
| PR016                              | PROCEDIMIENTO PARA REGISTRAR LAS FACTURAS EN EL SISTEMA  |
| PR017                              | PROCEDIMIENTO PARA ENVIAR ESTADO DE CUENTA A LOS CLIENTES  |
| PR018                              | PROCEDIMIENTO PARA INGRESAR LAS RETENCIONES EN EL SISTEMA  |
| PR019                              | PROCEDIMIENTO PARA EL INGRESO DEL PAGO DE LAS FACTURAS   |
| PR020                              | PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS POR TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL"      |
| PR021                              | PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS POR TRANSPORTE OTROS CLIENTES S                                      |
| PR022                              | PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS POR TRASLADOS S OTROS LUGARES  |
| PR023                              | PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS POR OTROS VIAJES   |



### Procedimiento para la revisión y actualización de lineamientos estratégicos

| Macroproceso: Estratégico   |  | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |            | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR001</b> |            |   |   |   |   |
|---|--|----------------------------------|------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: Direccionamiento Estratégico                                       |  | Elaborado por: Autores           |            | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Procedimiento para la revisión y actualización de Lineamientos estratégicos |  | Elaborado por: Autores           |            | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                      | AREA       | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |  |                                  |            |  | D          | S | M | T | A |
| 1   | Convocar a la reunión para la revisión y actualización de Lineamientos estratégicos      | Asistente                        | Contable   | 1/2 MES                                | X          |   |   |   |   |
| 2   | Solicitar los documentos necesarios para confirmar el cumplimiento de metas              | Asistente                        | Contable   |  | X          |   |   |   |   |
| 3   | Verificar las metas que ya se han cumplido en el año que finalizó                        | Accionistas                      | Directorio |  | X          |   |   |   |   |
| 4   | Identificar los requisitos y expectativas del cliente                                    | Accionistas                      | Directorio |  | X          |   |   |   |   |
| 5   | Definir nuevas metas para el año en curso (año que inicia)                               | Accionistas                      | Directorio |  | X          |   |   |   |   |
| 6   | Replantear la misión, visión, valores y objetivos de la empresa en caso de ser necesario | Accionistas                      | Directorio |  | X          |   |   |   |   |
| 7   | Formalizar y difundir los nuevos lineamientos (misión, visión, valores y objetivos)      | Accionistas                      | Directorio |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento para asignar el vehículo

| Macroproceso: Crítico                  |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR002</b> |            |   |   |   |   |
|--|---|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: Asignación de recursos        |   | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Procedimiento para asignar el vehículo |   | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Nº                                     | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|  |   |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1                                      | Receptar la solicitud de pedido   | Asistente                        | Operaciones | 15 MIN                                 | X          |   |   |   |   |
| 2                                      | Verificar que el vehículo este en óptimas condiciones (documentos y físico) | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 3                                      | Identificar la disponibilidad de los vehículos                              | Presidente                       | Directorio  |  | X          |   |   |   |   |
| 4                                      | Revisar las dimensiones de la   | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 5                                      | Asignar el vehículo   | Presidente                       | Directorio  |  | X          |   |   |   |   |
| 6                                      | Registrar el vehículo asignado  | Asistente                        | Contable    |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento para asignar el chofer

| Macroproceso: Crítico                |  | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR003</b> |            |   |   |   |   |
|--------------------------------------|--|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: Asignación de recursos      |  | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Procedimiento para asignar el chofer |  | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Nº                                   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|                                      |  |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1                                    | Receptar la solicitud de pedido  | Asistente                        | Operaciones | 15 MIN                                 | X          |   |   |   |   |
| 2                                    | Verificar que el chofer tenga los documentos necesarios para la actividad (personales) | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 3                                    | Identificar la disponibilidad de los choferes  | Presidente                       | Directorio  |  | X          |   |   |   |   |
| 4                                    | Asignar el chofer  | Presidente                       | Directorio  |  | X          |   |   |   |   |
| 5                                    | Verificar la ruta a seguir con el chofer asignado                                      | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 6                                    | Registrar el chofer asignado   | Asistente                        | Contable    |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento para realizar el servicio de transporte Cooperativa de transporte pesado “San Cristóbal”

| Macroproceso: Crítico  |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR004</b> |            |   |   |   |   |
|--|---|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: Transporte  |   | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX                |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO “SAN CRISTÓBAL” |   | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX                |            |   |   |   |   |
| Nº   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|  |   |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1  | Receptar la solicitud de pedido confirmada con la asignación de conductor y vehículo  | Asistente                        | Contable    | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |
| 2  | Enviar correo al cliente con los datos del conductor y vehículo   | Asistente                        | Contable    |  | X          |   |   |   |   |
| 3  | Entregar la orden de combustible  | Asistente                        | Operaciones |  |            |   |   |   |   |
| 4  | Ingresar los vehículos al con cascos y chalecos   | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 5  | Registrar el ingreso del vehículo con el Supervisor de Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal”                       | Conductor                        | Operaciones |  |            |   |   |   |   |
| 6  | Transportar carga suelta o pesada dentro de los patios asignados por los supervisores encargados                              | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 7  | Si el trabajo dura más de 12 horas realizar cambio de chofer  | Presidente                       | Directorio  |  | X          |   |   |   |   |
| 8  | Revisar el reporte enviado por el supervisor de Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal” para proceder con la factura | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento para realizar el servicio de transporte otros clientes

| Macroproceso: Crítico  |  | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR005</b> |            |   |   |   |   |
|--|--|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: Transporte  |  | Elaborado por: Autores           |             | XXXXXXX<br>Aprobado por: Presidente    |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE OTROS CLIENTES S |  | Elaborado por: Autores           |             | XXXXXXX<br>Aprobado por: Presidente    |            |   |   |   |   |
| Nº   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|  |  |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1  | Receptar la solicitud de pedido confirmada con la asignación de conductor y vehículo                           | Asistente                        | Contable    | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |
| 2  | Enviar correo al cliente con los datos del conductor y vehículo  | Asistente                        | Contable    |  | X          |   |   |   |   |
| 3  | Entregar orden de trabajo a cada   | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 4  | Entregar la orden de combustible   | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 5  | Ingresar los vehículos al  | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 6  | Transportar la carga suelta dentro de las el lugar asignado para la subida de la carga                         | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 7  | Coger la firma del supervisor encargado donde se garantice la entrada, salida y horas trabajadas por la unidad | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 8  | Entregar las órdenes de trabajo con su respectiva firma a la Asistente Contable para proceder con la factura   | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento para realizar el servicio de traslados otros lugares

| Macroproceso: Crítico  |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR006</b> |            |   |   |   |   |
|--|---|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: Transporte  |   | Elaborado por: Autores           |             | XXXXXXX<br>Aprobado por: Presidente    |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE TRASLADOS OTROS LUGARES |   | Elaborado por: Autores           |             | XXXXXXX<br>Aprobado por: Presidente    |            |   |   |   |   |
| Nº   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|  |   |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1  | Receptar la solicitud de pedido confirmada con la asignación de conductor y vehículo                            | Asistente                        | Contable    | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |
| 2  | Enviar correo al cliente con los datos del conductor y vehículo   | Asistente                        | Contable    |  | X          |   |   |   |   |
| 3  | Receptar pase puerta  | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 4  | Entregar guías de remisión a cada   | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 5  | Entregar de orden de combustible  | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 6  | Llenar pase puerta con datos del  | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 7  | Ingresar los vehículos al   | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 8  | Transportar la carga dentro de las el lugar asignado para la subida de la carga hasta la salida del             | Conductor                        | Operaciones | 3 HORAS<br>TERMINADA LA OPERACIÓN      | X          |   |   |   |   |
| 9  | Supervisar que la carga este  | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 10   | Entregar la carga en las bodegas  | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 11   | Entregar las guías de remisión con el recibido del cliente a la Asistente Contable para proceder con la factura | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |

**Procedimiento para realizar el servicio de otros viajes**

| Macroproceso: Crítico                                   |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR007</b> |            |   |   |   |   |
|---|---|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: Transporte                                     |   | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL SERVICIO DE OTROS VIAJES |   |                                  |             |  |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |   |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1   | Receptar la solicitud de pedido confirmada con la asignación de conductor y vehículo                            | Asistente                        | Contable    | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |
| 2   | Enviar correo al cliente con los datos del conductor y vehículo   | Asistente                        | Contable    |  | X          |   |   |   |   |
| 3   | Entregar guías de remisión a cada unidad  | Asistente                        | Operaciones | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |
| 4   | Entregar orden de combustible a cada unidad   | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 5   | Enviar al conductor con el vehículo a la bodega del cliente a cargar  | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 6   | Realizar el transporte solicitado por el cliente  | Conductor                        | Operaciones | 3 HORAS<br>TERMINADA LA<br>OPERACIÓN   | X          |   |   |   |   |
| 7   | Entregar las guías de remisión con el recibido del cliente a la Asistente Contable para proceder con la factura | Conductor                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento para la recepción de pedidos

| Macroproceso: SOPORTE                   |                                   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |          | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR008</b> |            |   |   |   |   |
|---|-----------------------------------|----------------------------------|----------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: LOGÍSTICA INTERNA              |                                   | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA RECEPCIÓN DE PEDIDOS |                                   | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Nº                                      | ACTIVIDAD                         | RESPONSABLE                      | AREA     | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |                                   |                                  |          |  | D          | S | M | T | A |
| 1                                       | Revisar el correo electrónico     | Asistente                        | Contable | C/10 MIN                               | X          |   |   |   |   |
| 2                                       | Receptar la solicitud del cliente | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 3                                       | Informar a operaciones            | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 4                                       | Receptar la confirmación del      | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 5                                       | Enviar confirmación o negación al | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 6                                       | Registrar el pedido               | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento para llenar guías de remisión

| Macroproceso: SOPORTE                       |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR009</b> |            |   |   |   |   |
|---|---|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: LOGÍSTICA EXTERNA                  |   | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA LLENAR GUÍAS DE REMISIÓN |   | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |   |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1   | Verificar que la guía de remisión   | Asistente                        | Contable    | 15 MIN                                 | X          |   |   |   |   |
| 2   | Receptar el pase puerta   | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 3   | Identificar el importador, y M/Nen que se trasladó  | Asistente                        | Contable    |  | X          |   |   |   |   |
| 4   | Identificar el lugar de entrega   | Asistente                        | Contable    |  | X          |   |   |   |   |
| 5   | Identificar los datos del vehículo (placa, marca, color) y del chofer (Nombre, cédula, celular) | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 6   | Identificar de salida   | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 7   | Firma del asistente de operaciones  | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |
| 8   | Firma del chofer  | Asistente                        | Operaciones |  | X          |   |   |   |   |

### Procedimiento para entregar viáticos

| Macroproceso: SOPORTE                |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |          | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR010</b> |            |   |   |   |   |
|--------------------------------------|---|----------------------------------|----------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: LOGÍSTICA EXTERNA           |   | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA ENTREGAR VIÁTICOS |   | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Nº                                   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA     | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|                                      |   |                                  |          |  | D          | S | M | T | A |
| 1                                    | Receptar la guía de remisión debidamente llena                          | Asistente                        | Contable | 15 MIN                                 | X          |   |   |   |   |
| 2                                    | Calcular el valor de los peajes que se encuentran en la ruta de destino | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 3                                    | Sumar el dinero correspondiente por comida diaria al chofer             | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 4                                    | Colocar en la guía de remisión el valor entregado al conductor          | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 5                                    | Entregar la guía y el dinero por viáticos al conductor asignado         | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |

**Procedimiento para revisar neumáticos y seguridad de la carga**

| Macroproceso: SOPORTE   |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR011</b> |            |   |   |   |   |  |
|---|---|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: LOGÍSTICA EXTERNA                                    |   |                                  |             |  |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA REVISAR NEUMÁTICOS Y SEGURIDAD DE LA CARGA |   | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXX<br>Presidente   |            |   |   |   |   |  |
| Nº  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|   |   |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |  |
| 1   | Confirmar la salida del vehículo con la respectiva carga de los s (Traslados s otros lugares) | Asistente                        | Operaciones | 3 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 2   | Hacer contacto con la custodia para la seguridad de la carga                                  | Asistente                        | Operaciones | 2 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 3   | Confirmar que la carga se encuentre segura en la plataforma de los vehículos                  | Asistente                        | Operaciones | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 4   | Revisar los neumáticos que todos  | Chofer                           | Operaciones | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 5   | Proceder con el envío del carro a su destino  | Asistente                        | Operaciones | 2 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |

**Procedimiento para emitir factura Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal”**

| Macroproceso: SOPORTE  |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |            | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR012</b> |            |   |   |   |   |  |
|--|---|----------------------------------|------------|--|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: FACTURACIÓN   |   |                                  |            |  |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO “SAN CRISTÓBAL” |   | Elaborado por: Autores           |            | Aprobado por: XXXXXXXX<br>Presidente   |            |   |   |   |   |  |
| Nº   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA       | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|  |   |                                  |            |  | D          | S | M | T | A |  |
| 1  | Receptar los e-mails de Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal” confirmando las horas de trabajo | Asistente                        | Contable   | C/ 8 HORAS                             | X          |   |   |   |   |  |
| 2  | Ingresar en el sistema las horas trabajadas   | Asistente                        | Contable   | 2 HORAS                                | X          |   |   |   |   |  |
| 3  | Verificar la vigencia de la factura   | Asistente                        | Contable   | 2 MIN                                  |            | X |   |   |   |  |
| 4  | Realizar el cuadro de horas   | Presidente                       | Directorio | 1 HORA                                 |            | X |   |   |   |  |
| 5  | Emitir la factura   | Asistente                        | Contable   | 15 MIN                                 |            | X |   |   |   |  |
| 6  | Revisar que los valores y los datos se encuentren de forma correcta                                       | Asistente                        | Contable   | 5 MIN                                  |            | X |   |   |   |  |
| 7  | Entregar la factura   | Mensajero                        | Contable   | DÍA SIGUIENTE                          |            |   |   |   | X |  |

**Procedimiento para emitir factura por transporte otros clientes s**

| Macroproceso: SOPORTE   |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |          | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR013</b> |            |   |   |   |   |  |
|---|---|----------------------------------|----------|--|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: FACTURACIÓN  |   |                                  |          |  |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA POR TRANSPORTE OTROS CLIENTES S |   | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXX<br>Presidente   |            |   |   |   |   |  |
| Nº  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA     | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|   |   |                                  |          |  | D          | S | M | T | A |  |
| 1   | Receptar las órdenes de trabajo con el aprobado del cliente         | Asistente                        | Contable | 3 HORAS<br>TERMINADA LA OPERACIÓN      | X          |   |   |   |   |  |
| 2   | Verificar la información  | Asistente                        | Contable | 2 HORAS                                | X          |   |   |   |   |  |
| 3   | Ingresar en el sistema las horas                                    | Asistente                        | Contable | 2 HORAS                                | X          |   |   |   |   |  |
| 4   | Verificar la vigencia de la factura                                 | Asistente                        | Contable | 2 MIN                                  |            | X |   |   |   |  |
| 5   | Emitir la factura   | Asistente                        | Contable | 15 MIN                                 |            | X |   |   |   |  |
| 6   | Revisar que los valores y los datos se encuentren de forma correcta | Asistente                        | Contable | 5 MIN                                  |            | X |   |   |   |  |

|   |                     |           |          |                             |   |
|---|---------------------|-----------|----------|-----------------------------|---|
| 7 | Entregar la factura | Mensajero | Contable | DIA SIGUIENTE DE LA EMISIÓN | X |
|---|---------------------|-----------|----------|-----------------------------|---|

#### Procedimiento para emitir factura por traslados s otros lugares

| Macroproceso: SOPORTE   |  | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR014</b> |            |   |   |   |   |
|---|--|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: FACTURACIÓN  |  | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA POR TRASLADOS S OTROS LUGARES |  | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |  |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1   | Receptar las guías de remisión conel recibido del Cliente          | Asistente                        | Operaciones | 3 HORAS<br>TERMINADA LA x<br>OPERACIÓN |            |   |   |   |   |
| 2   | Verificar la información proporcionada en las guías de remisión    | Asistente                        | Contable    | 15 MIN                                 |            | X |   |   |   |
| 3   | Ingresar en el sistema los viajes realizados                       | Asistente                        | Contable    | 2 HORAS                                |            | X |   |   |   |
| 4   | Verificar la vigencia de la factura                                | Asistente                        | Contable    | 2 MIN                                  |            | X |   |   |   |
| 5   | Emitir la factura  | Asistente                        | Contable    | 15 MIN                                 |            | X |   |   |   |
| 6   | Revisar que los valores y los datosse encuentren de forma correcta | Asistente                        | Contable    | 5 MIN                                  |            | X |   |   |   |
| 7   | Entregar la factura  | Mensajero                        | Contable    | DIA SIGUIENTE DE LA EMISIÓN            |            | X |   |   |   |

#### Procedimiento para emitir factura por otros viajes

| Macroproceso: SOPORTE                              |  | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |             | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR015</b> |            |   |   |   |   |
|--|--|----------------------------------|-------------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: FACTURACIÓN                               |  | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA EMITIR FACTURA POR OTROS VIAJES |  | Elaborado por: Autores           |             | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Nº   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                      | AREA        | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|  |  |                                  |             |  | D          | S | M | T | A |
| 1  | Receptar las guías de remisión conel recibido del Cliente          | Asistente                        | Operaciones | 3 HORAS<br>TERMINADA LA x<br>OPERACIÓN |            |   |   |   |   |
| 2  | Verificar la información proporcionada en las guías de remisión    | Asistente                        | Contable    | 15 MIN                                 |            | X |   |   |   |
| 3  | Ingresar en el sistema los quintales trasladados                   | Asistente                        | Contable    | 2 HORAS                                |            | X |   |   |   |
| 4  | Verificar la vigencia de la factura                                | Asistente                        | Contable    | 2 MIN                                  |            | X |   |   |   |
| 5  | Emitir la factura  | Asistente                        | Contable    | 15 MIN                                 |            | X |   |   |   |
| 6  | Revisar que los valores y los datosse encuentren de forma correcta | Asistente                        | Contable    | 5 MIN                                  |            | X |   |   |   |
| 7  | Entregar la factura  | Mensajero                        | Contable    | DIA SIGUIENTE DE LA EMISIÓN            |            | X |   |   |   |

#### Procedimiento para registrar las facturas en el sistema

| Macroproceso: SOPORTE                                   |  | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |          | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR016</b> |            |   |   |   |   |
|---|--|----------------------------------|----------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: GESTIÓN DE COBROS                              |  | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REGISTRAR LAS FACTURAS EN EL SISTEMA |  | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXXX<br>Presidente  |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD                                      | RESPONSABLE                      | AREA     | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |  |                                  |          |  | D          | S | M | T | A |
| 1   | Receptar la factura con el recibidodel cliente | Asistente                        | Contable | 2 HORAS                                |            | X |   |   |   |
| 2   | Ingresar la factura al sistema                 | Asistente                        | Contable | 15 MIN                                 |            | X |   |   |   |

### Procedimiento para enviar estado de cuenta a los clientes

| Macroproceso: SOPORTE                                     |  | Fecha de elaboración:  | 27/09/2014 | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR017</b> |            |   |   |   |   |  |
|---|--|------------------------|------------|--|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: GESTIÓN DE COBROS                                |  | Elaborado por: Autores |            | Aprobado por: XXXXXXXX<br>Presidente   |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA ENVIAR ESTADO DE CUENTA A LOS CLIENTES |  |                        |            |  |            |   |   |   |   |  |
| Nº  | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE            | AREA       | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|   |  |                        |            |  | D          | S | M | T | A |  |
| 1   | Elaborar los estados de cuenta                         | Asistente              | Contable   | 1 HORA                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 2   | Confirmar los días de crédito por                      | Asistente              | Contable   | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 3   | Enviar el estado de cuenta mediante correo electrónico | Asistente              | Contable   | 10 MIN                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 4   | Imprimir el estado de cuenta para                      | Asistente              | Contable   | 3 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |

### Procedimiento para ingresarlas retenciones en el sistema

| Macroproceso: SOPORTE                                     |  | Fecha de elaboración:  | 27/09/2014 | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR018</b> |            |   |   |   |   |  |
|---|--|------------------------|------------|--|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: GESTIÓN DE COBROS                                |  | Elaborado por: Autores |            | Aprobado por: XXXXXXXX<br>Presidente   |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA INGRESAR LAS RETENCIONES EN EL SISTEMA |  |                        |            |  |            |   |   |   |   |  |
| Nº  | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE            | AREA       | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|   |  |                        |            |  | D          | S | M | T | A |  |
| 1   | Enviar al Mensajero a retirar las retenciones      | Asistente              | Contable   | 1 DIA                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 2   | Receptar las retenciones                           | Asistente              | Contable   | 15 MIN                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 3   | Verificar los datos de las retenciones             | Asistente              | Contable   | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 4   | Verificar la vigencia de las retenciones recibidas | Asistente              | Contable   | 3 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 5   | Ingresar al sistema las retenciones                | Asistente              | Contable   | 1 HORA                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 6   | Archivar   | Asistente              | Contable   | 30 MIN                                 | X          |   |   |   |   |  |

### Procedimiento para el ingreso del pago de las facturas

| Macroproceso: SOPORTE                                  |   | Fecha de elaboración:  | 27/09/2014 | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR019</b> |            |   |   |   |   |  |
|--|---|------------------------|------------|--|------------|---|---|---|---|--|
| Proceso: GESTIÓN DE COBROS                             |   | Elaborado por: Autores |            | Aprobado por: XXXXXXXX                 |            |   |   |   |   |  |
| PROCEDIMIENTO PARA EL INGRESO DEL PAGO DE LAS FACTURAS |   |                        |            |  |            |   |   |   |   |  |
| Nº   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE            | AREA       | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |  |
|  |   |                        |            |  | D          | S | M | T | A |  |
| 1  | Enviar al Mensajero a retirar cheques   | Asistente              | Contable   | 15 MIN                                 | X          |   |   |   |   |  |
| 2  | Confirmar información en los cheques  | Asistente              | Contable   | 3 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 3  | Depositar cheques en cuenta de la empresa   | Mensajero              | Contable   | 2 HORAS                                | x          |   |   |   |   |  |
| 4  | Confirmar efectivización de los cheques   | Asistente              | Contable   | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 5  | Verificar transferencias realizadas a la cuenta de la empresa por parte de los clientes | Asistente              | Contable   | 5 MIN                                  | X          |   |   |   |   |  |
| 6  | Ingresar el pago en el sistema  | Asistente              | Contable   | 15 MIN                                 | X          |   |   |   |   |  |



**Procedimiento para realizar pagos por transporte Cooperativa de Transporte Pesado “San Cristóbal”**

| Macroproceso: SOPORTE   |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |          | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PRO20</b> |            |   |   |   |   |
|---|---|----------------------------------|----------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: GESTIÓN DE PAGOS   |   | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXX<br>Presidente   |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS POR TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO “SAN CRISTÓBAL” |   |                                  |          |  |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA     | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |   |                                  |          |  | D          | S | M | T | A |
| 1   | Verificar que se haya realizado el cobro correspondiente                      | Asistente                        | Contable | 20 MIN                                 | X          |   |   |   |   |
| 2   | Realizar el cuadro de horas con los proveedores y choferes                    | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 3   | Receptar la factura de los  | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 4   | Verificar vigencia de la factura en la página del SRI                         | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 5   | Emitir la retención   | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 6   | Solicitar aprobación del presidente para emisión de cheque                    | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 7   | Emitir el cheque  | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 8   | Ingresar en el sistema las facturas recibidas con sus respectivas retenciones | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 9   | Ingresar los pagos realizados en el sistema (cheques emitidos)                | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |

**Procedimiento para realizar pagos por transporte otros clientes**

| Macroproceso: SOPORTE   |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |          | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PRO21</b> |            |   |   |   |   |
|---|---|----------------------------------|----------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: GESTIÓN DE PAGOS   |   | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXX<br>Presidente   |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS POR TRANSPORTE OTROS CLIENTES S |   |                                  |          |  |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA     | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |   |                                  |          |  | D          | S | M | T | A |
| 1   | Verificar que se haya realizado el cobro correspondiente                      | Asistente                        | Contable | 20 MIN                                 | X          |   |   |   |   |
| 2   | Receptar la factura de los proveedores  | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 3   | Verificar vigencia de la factura en   | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 4   | Emitir la retención correspondiente   | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 5   | Solicitar aprobación del presidente para emisión de cheque                    | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 6   | Emitir el cheque  | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 7   | Ingresar en el sistema las facturas recibidas con sus respectivas retenciones | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 8   | Ingresar los pagos realizados en el sistema (cheques emitidos)                | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |

**Procedimiento para realizar pagos por traslados s otros lugares**

| Macroproceso: SOPORTE   |   | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |          | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR022</b> |            |   |   |   |   |
|---|---|----------------------------------|----------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: GESTIÓN DE PAGOS                                       |   |                                  |          |  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS POR TRASLADOS S OTROS LUGARES |   | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXX<br>Presidente   |            |   |   |   |   |
| Nº  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                      | AREA     | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|   |   |                                  |          |  | D          | S | M | T | A |
| 1   | Verificar que se haya realizado el cobro correspondiente                      | Asistente                        | Contable | 20 MIN                                 | X          |   |   |   |   |
| 2   | Realizar el cuadro de viajes con los proveedores y choferes                   | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 3   | Receptar la factura de los  | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 4   | Verificar vigencia de la factura en la página del SRI                         | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 5   | Emitir la retención   | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 6   | Solicitar aprobación del presidente para emisión de cheque                    | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 7   | Emitir el cheque  | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 8   | Ingresar en el sistema las facturas recibidas con sus respectivas retenciones | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 9   | Ingresar los pagos realizados en el sistema (cheques emitidos)                | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |

**Procedimiento para realizar pagos por otros viajes**

| Macroproceso: SOPORTE                              |  | Fecha de elaboración: 27/09/2014 |          | CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: <b>PR023</b> |            |   |   |   |   |
|--|--|----------------------------------|----------|--|------------|---|---|---|---|
| Proceso: GESTIÓN DE PAGOS                          |  |                                  |          |  |            |   |   |   |   |
| PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS POR OTROS VIAJES |  | Elaborado por: Autores           |          | Aprobado por: XXXXXXXX                 |            |   |   |   |   |
| Nº   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                      | AREA     | TIEMPO PROMEDIO                        | FRECUENCIA |   |   |   |   |
|  |  |                                  |          |  | D          | S | M | T | A |
| 1  | Verificar que se haya realizado el cobro correspondiente   | Asistente                        | Contable | 20 MIN                                 | X          |   |   |   |   |
| 2  | Cotejar el # de quintales trasladados según informe del cliente con la información de los proveedores y choferes | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 3  | Receptar la factura de los   | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 4  | Verificar vigencia de la factura en  | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 5  | Emitir la retención  | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 6  | Solicitar aprobación del presidente para emisión de cheque   | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 7  | Emitir el cheque   | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 8  | Ingresar en el sistema las facturas recibidas con sus respectivas retenciones                                    | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |
| 9  | Ingresar los pagos realizados en el sistema (cheques emitidos)   | Asistente                        | Contable |  | X          |   |   |   |   |

## Políticas

### Códigos de políticas

| TABLA DE CÓDIGOS DE SUBPROCESOS |   |
|---------------------------------|---|
| 02.02.01                        | TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL"                     |
| 02.02.02                        | TRANSPORTE OTROS CLIENTES S   |
| 02.02.03                        | TRASLADOS OTROS LUGARES   |
| 02.02.04                        | OTROS VIAJES  |
| 03.03.01                        | FACTURACIÓN DE TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL"      |
| 03.03.02                        | FACTURACIÓN DE TRANSPORTE OTROS CLIENTES S                                      |
| 03.03.03                        | FACTURACIÓN DE TRASLADOS OTROS LUGARES  |
| 03.03.04                        | FACTURACIÓN DE OTROS VIAJES   |
| 03.05.01                        | GESTIÓN DE PAGOS DE TRANSPORTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "SAN CRISTÓBAL" |
| 03.05.02                        | GESTIÓN DE PAGOS DE TRANSPORTE OTROS CLIENTES S                                 |
| 03.05.03                        | GESTIÓN DE PAGOS DE TRASLADOS OTROS LUGARES                                     |
| 03.05.04                        | GESTIÓN DE PAGOS DE OTROS VIAJES  |

### Política para la actualización de lineamientos estratégicos

|   |                       |            |                        |                          |
|---|-----------------------|------------|------------------------|--------------------------|
| Macroproceso: Estratégico   | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL001</b>            |
| Proceso: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO   | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: Presidente |
| Política para la actualización de lineamientos estratégicos.  |                       |            |                        |                          |
| Se debe realizar cada 2 años revisiones del Direccionamiento Estratégico entre los directivos y accionistas de la compañía donde se pueda verificar que el mismo esté enfocado de forma correcta a los objetivos que se encuentran establecidos, de ser así se debe dejar plasmado en el acta correspondiente que no se efectúa cambios, caso contrario modificar los lineamientos para que su enfoque se encuentre de forma correcta y adicional se debe dejar por escrito y difundir a los trabajadores los nuevos lineamientos con los que trabajará la empresa. |                       |            |                        |                          |

### Política para realizar el servicio de transporte Cooperativa de Transporte Pesado "San Cristóbal"

|  |                       |            |                        |                          |
|--|-----------------------|------------|------------------------|--------------------------|
| Macroproceso: Críticos   | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL002</b>            |
| Proceso: Transporte  | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: Presidente |
| Política para realizar el servicio de transporte de Cooperativa de Transporte Pesado "San Cristóbal".  |                       |            |                        |                          |
| Para realizar el servicio de transporte de Cooperativa de Transporte Pesado "San Cristóbal" se debe haber recibido por correo la solicitud de requerimiento de unidades la cual debe ser aprobada por el presidente de la empresa el que asigna al chofer y al vehículo que prestará el servicio para su ingreso a los patios de dicho, caso contrario no se procederá a brindar el servicio ó se deberá contar con la debida autorización del Presidente para iniciar el trabajo. |                       |            |                        |                          |

### Política para realizar el servicio de transporte otros clientes s

|  |                       |            |                        |               |
|--|-----------------------|------------|------------------------|---------------|
| Macroproceso: Críticos   | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL003</b> |
| Proceso: Transporte  |                       |            |                        |               |
| Política para realizar el servicio de transporte otros clientes s.   | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: |
| <p>Para realizar el servicio de transporte otros clientes s se debe haber recibido la llamada telefónica o el correo electrónico para la debida solicitud de requerimiento de unidades la cual debe ser aprobada por el presidente de la empresa mismo que asigna al chofer y al vehículo que prestará el servicio para su ingreso a los patios de dicho , adicional el conductor debe llevar su O/T (Orden de trabajo) para registrar su hora de ingreso y de salida con firma de responsabilidad del supervisor de la empresa contratante caso contrario no se procederá a brindar el servicio ó se deberá contar con la debida autorización del Presidente para iniciar el trabajo.</p> |                       |            |                        |               |

### Política para realizar el servicio de traslados s otros lugares

|   |                       |            |                        |                          |
|---|-----------------------|------------|------------------------|--------------------------|
| Macroproceso: Críticos  | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL004</b>            |
| Proceso: Transporte   |                       |            |                        |                          |
| Política para realizar el servicio de traslados otros lugares.  | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: Presidente |
| <p>Para realizar el servicio de traslados otros lugares se debe haber recibido la llamada telefónica o el correo electrónico para la debida solicitud de requerimiento de unidades la cual debe ser aprobada por el presidente de la empresa el que asigna al chofer y al vehículo que prestará el servicio desde los diferentes s hasta las bodegas de cada cliente respectivamente, adicional el conductor debe llevar su G/R (Guías de remisión) debidamente llena para proceder a brindar el servicio, el vehículo no podrá movilizarse sin este documento.</p> |                       |            |                        |                          |

### Política para realizar el servicio de otros viajes

|   |                       |            |                        |                          |
|---|-----------------------|------------|------------------------|--------------------------|
| Macroproceso: Críticos  | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL005</b>            |
| Proceso: Transporte   |                       |            |                        |                          |
| Política para realizar el servicio de otros viajes.   | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: Presidente |
| <p>Para realizar el servicio de otros viajes se debe haber recibido por correo la solicitud de requerimiento de servicios, la cual debe ser aprobada por el presidente de la empresa quién asigna al chofer y al vehículo que prestará el servicio desde las bodegas de los clientes hastasu destino final (viajes entre diferentes bodegas de los clientes ejemplos transporte a nivel nacional), el cliente deberá entregar la guía de remisión caso contrario no se procederá a brindar el servicio ó se deberá contar con la debida autorización del Presidente para iniciar el trabajo con guías de remisión de nuestra empresa.</p> |                       |            |                        |                          |

### Política para la recepción del pedido

|   |                       |            |                        |                          |
|---|-----------------------|------------|------------------------|--------------------------|
| Macroproceso: Soporte   | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL006</b>            |
| Proceso: Logística Interna  |                       |            |                        |                          |
| Política para la recepción del pedido.  | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: Presidente |
| <p>Todo requerimiento de servicio debe ser mediante llamadas telefónicas o correo electrónico, se debe llenar la respectiva solicitud de recepción de pedido por parte de la asistente contable donde quede plasmado la información del transporte a realizar con la debida firma del Presidente de la empresa. De no cumplir con el llenado de dicha solicitud no se podrá seguir con el próximo procedimiento de la asignación de recursos.</p> |                       |            |                        |                          |

### Política para la logística interna

|  |                       |            |                        |                          |
|--|-----------------------|------------|------------------------|--------------------------|
| Macroproceso: Soporte  | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL007</b>            |
| Proceso: Logística Externa   |                       |            |                        |                          |
| Política para la logística externa.  | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: Presidente |
| <p>Esta política es diseñada con la finalidad de poder establecer las condiciones con las cuales se deberá emitir la guía de remisión, se debe llenar todos los espacios sin dejar ninguno vacío, se debe colocar el anticipo recibido por el cliente al momento de realizar el viaje, una vez realizadas ambas actividades se debe revisar que las llantas estén en buen estado al momento de ingresar al y una vez que el mismo haya cargado se debe verificar la seguridad de la carga.</p> |                       |            |                        |                          |

### Política para la logística externa

|  |                       |            |                        |                          |
|--|-----------------------|------------|------------------------|--------------------------|
| Macroproceso: Soporte  | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL008</b>            |
| Proceso: Facturación   |                       |            |                        |                          |
| Política para emitir factura.  | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: Presidente |
| <p>Esta política está diseñada con la finalidad de poder establecer las condiciones con las cuales se emitirá la factura a los Clientes: <b>Cooperativa de Transporte Pesado "San Cristóbal"</b> se debe tener el respaldo de los mails enviados por los supervisores de la compañía donde quede plasmado el cuadro de horas, <b>Otros clientes</b> se debe contar con el respaldo de las O/T (Órdenes de trabajo) donde se certifique el # de las horas trabajadas, el nombre del buque y la firma de responsabilidad, <b>Traslados a otros lugares</b> se debe contar con las guías de remisión debidamente llenas y firmadas por las personas que recibieron la mercadería (Clientes), <b>Otros viajes</b> se debe contar con las guías de remisión de nuestros clientes donde se indique las toneladas movilizadas por nuestros vehículos para proceder con la facturación. <b>Nota: En el caso de no contar con estos documentos que respalden el servicio brindado no se puede proceder a emitir la factura.</b></p> |                       |            |                        |                          |

### Política de cobros

|  |                       |            |                        |                          |
|--|-----------------------|------------|------------------------|--------------------------|
| Macroproceso: Soporte  | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL009</b>            |
| Proceso: Gestión de Cobros   |                       |            |                        |                          |
| Política de cobros   | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: Presidente |
| <p>Esta política está diseñada con la finalidad de poder establecer las condiciones con las cuales se les cobrará a los diferentes clientes y los montos que se fijarán para cada uno, dando como tiempo de crédito 15 días, una vez entregada la factura al Cliente. Cada vez que se otorgue un tiempo superior a 15 con un máximo de 30 días para realizar el cobro se deberá contar con el debido respaldo del Presidente de la compañía donde se plasme que bajo autorización y responsabilidad de él se procede a exceder el tiempo de crédito establecido por la organización.</p> |                       |            |                        |                          |

### Política de pagos

|  |                       |            |                        |                          |
|--|-----------------------|------------|------------------------|--------------------------|
| Macroproceso: Soporte  | Fecha de elaboración: | 14/10/2014 | CÓDIGO DE LA POLÍTICA: | <b>POL010</b>            |
| Proceso: Gestión de Pagos  |                       |            |                        |                          |
| Política de pagos.   | Elaborado por:        | Autores    | XXXXXXXXXX             | Aprobado por: Presidente |
| <p>Esta política está diseñada con la finalidad de poder establecer las condiciones con las cuales se les cancelará por el servicio prestado a los proveedores y conductores de la empresa. Se pagará las facturas a los proveedores luego de los 15 días de presentar la misma para así poder mantener un alto índice de rentabilidad, caso contrario se debe adjuntar al pago la autorización del Presidente para efectuarlo antes del tiempo establecido. Adicional se cancelará a los conductores que trabajen en la empresa el 20% de lo producido por el vehículo todos los viernes de cada semana. <b>NOTA: Los días de pagos son los viernes a partir de las 14H00 hasta las 17H00</b></p> |                       |            |                        |                          |