

**Plan de mejoramiento estratégico para la empresa Francombustibles S.A.S de Bogotá**

**Angie Paola Ardila Espitia**

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Bogotá, D.C.

2022

**Plan de mejoramiento estratégico para la empresa Francombustibles S.A.S de Bogotá**

Angie Paola Ardila Espitia

Director

Carlos Fernando Riaño

Trabajo de Pasantía para optar al título de Administración de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Bogotá D.C

2022

## Resumen

El presente trabajo tiene como finalidad aplicar los fundamentos administrativos que son la base principal para toda empresa, ejecutando los conceptos en la empresa Francombustibles S.A.S; para la compañía es primordial la mejora continuada como empresa, dado que se va ampliando la experiencia, optimizando y estructurando los procesos principales. Se define el direccionamiento estratégico brindando a la compañía una imagen corporativa otorgando a la compañía la misión, la visión, los objetivos y metas a mediano y largo plazo y las políticas corporativas, por otro lado se rediseña su estructura organizacional de forma sólida frente a funciones y cargos, realizando la descripción de cargos y los manuales de funciones para una opima ejecución de su actividad, de igual forma se implementan matrices y metodologías de gestión administrativa con el fin de identificar los aspectos fuertes y débiles que presenta la organización para ir aplicando una serie de estrategias y acciones claves para ejecutar la operación de forma correcta.

*Palabras clave:* Planeación Estratégica, Administración, Direccionamiento Estratégico, Estructura organizacional, Fundamentos, Manuales, Matrices.

## **Abstract**

The purpose of this work is to apply the administrative fundamentals that are the main basis for any company, it finished the concepts in the company Francocombustibles S.A.S; For the company, continuous improvement is paramount, given that experience is broadened, optimizing and structuring the main processes. The strategic direction is defined, providing the company with a corporate image, giving the company the mission, vision, objectives and goals in the medium and long term and corporate policies, on the other hand, its organizational structure is redesigned in a solid way compared to functions and loads, making the description of loads and the function manuals for an optimal execution of its activity, in the same way administrative management matrices and methodologies are implemented in order to identify the strong and weak aspects that the organization presents to apply a series of strategies and key actions to execute the operation correctly.

*Keywords:* Strategic Planning, Administration, Strategic Management, Organizational Structure, Fundamentals, Manuals, Matrices.

## CONTENIDO

Título del proyecto	9
Tema de investigación	9
Descripción de la empresa	10
Diagnóstico	13
Factores internos	13
Factores externos	20
Problema de investigación	23
Planteamiento del problema	23
Pregunta de investigación	24
Objetivo general	24
Objetivos específicos	24
Justificación	24
Marco de referencia de la investigación	25
Administración	26
Planificación	28
Objetivo	30
Planeación estratégica	31
Misión	32
Visión	32
Estructura organizacional	33
Descripción de cargos	33
Matriz DOFA	35
Diagnóstico	36
Opciones estratégicas	37
Proceso de planeación estratégica	37
Tipos de planeación estratégica	38
Sistemas de gestión de calidad	38
Marco Conceptual	39
Metodología	39
Administración del proyecto	40
Resultados de la pasantía	40
Conclusiones diagnósticas	40
Direccionamiento estratégico	43
Estructura organizacional.	53
Plan de acción	58
Proceso seguimiento, control y mejora.	66

Conclusiones	68
Referencias Bibliográficas	69
Intedya. International Dinamic Advisor. (s.f). Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001. Recuperado de: <a href="https://www.intedya.com/internacional/1/consultoria-sistemas-de-gestion-de-la-calidad-iso-9001.html#:~:text=ISO%209001%20ofrece%20herramientas%20de,continua%20dentro%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.">https://www.intedya.com/internacional/1/consultoria-sistemas-de-gestion-de-la-calidad-iso-9001.html#:~:text=ISO%209001%20ofrece%20herramientas%20de,continua%20dentro%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.</a>	70
Anexos	71

## Lista de tablas

Tabla 1: Diagnóstico general interno de la empresa Francombustibles SAS.....	14
Tabla 2: Diagnóstico general externo de la empresa Francombustibles SAS.....	19
Tabla 3: Conclusiones diagnósticas.....	33
Tabla 4: Identificación de iniciativas estratégicas para la empresa FRANCOMBUSTIBLES.....	34
Tabla 5: Plan de acción estratégico de la empresa Francombustibles SAS.....	50

## **Lista de figuras**

Figura 1: Organigrama Francombustibles S.A.S.....	9
Figura 2: Estructura Organizacional por funciones de la empresa Francombustibles S.A.S.....	46
Figura 3: Control y seguimiento administrativo.....	57

## **Título del proyecto**

Plan de mejoramiento estratégico para la empresa Francombustibles S.A.S de Bogotá

## **Tema de investigación**

Un aspecto importante a tener en cuenta es la gestión administrativa aplicada a las PYMES, este es un factor determinante al momento de analizar el éxito y crecimiento que estas han presentado, al desarrollar una adaptación derivada de las grandes empresas que manejan este tipo de modelos, donde influye la planificación y los diferentes modelos que se pueden implementar; lo que se busca mediante este tipo de investigaciones es lograr determinar qué aspectos influyen, qué grado de importancia maneja cada uno, los posibles resultados de dicha implementación para así integrarlo a la empresa, claramente estos aspectos van enfocados con un punto de vista estratégico con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados en un mediano o largo plazo; de igual forma se van a desarrollar las estrategias a aplicar dependiendo a la meta planteada, se emplean algunos métodos para organizar las diferentes actividades a ejecutar, al plantear los objetivos, modificar el direccionamiento estratégico de la empresa y organizar las actividades se obtiene el objetivo general de dar un desarrollo sostenible mediante la mejora continua con el fin de que la compañía integre estos conceptos administrativos que le permitan alcanzar una nueva posición competitiva mejor conocida como la ventaja competitiva, al tiempo se van a reducir los tiempos en varios procesos.

El 70% de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia fracasan en los primeros cinco años. “El error principal del fracaso de las compañías está en la falta de conocimiento de los factores que determinan el desempeño de sus empresas, sobre todo las pequeñas y medianas empresas en el país”. (IARA. 2018). De acuerdo con estos indicadores, la mayoría de pequeñas y medianas empresas fracasan por falta de conocimientos, bien sea del mercado o de los modelos de gestión que se emplean para brindar una mejor administración orientada a la eficiencia y eficacia, ante esto es posible evidenciar la importancia que tienen los modelos de gestión estratégica dentro de las compañías, independientemente del sector en el que se encuentran, hay momentos en los que conviene más organizar y controlar las diversas actividades a ejecutar evitando así esos problemas de repetición o pérdida de procesos y tiempos, estas bases van dando cierta particularidad a las entidades para ampliar su alcance y proporcionarle una mejor calidad a los procesos teniendo un seguimiento completo que permita optimizar y reducir el margen de error mediante un desarrollo operacional.

Para contextualizar un poco este tipo de modelos, se da el más reconocido que es el modelo de Gantt, al ser un poco más sencillo es posible adaptarlo a todo tipo de compañía sin presentar mayor problema, se manejan las fechas posibles para el desarrollo de las actividades al igual que los nombre clave dando un poco la forma de cronograma que permite organizar las funciones de manera consecutiva teniendo en cuenta un objetivo inicial; es por esto que este modelo se implementa más que todo para la administración por objetivos donde se le puede dar un seguimiento general que integre las actividades a desarrollar y los tiempos pactados, existen otros modelos pero este es el más común.

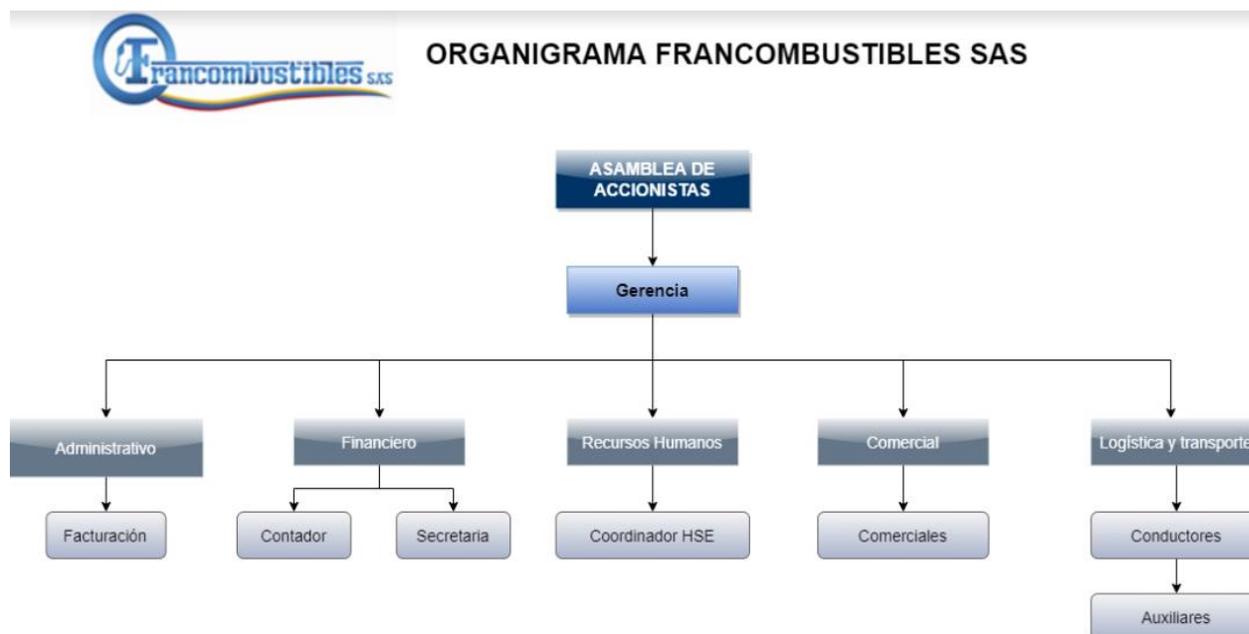
Estas tareas darán como resultado, el logro del objetivo planteado al tiempo que se genera las bases para el siguiente objetivo, aportando a esa mejora continua; también se genera una mejor adaptabilidad en cuanto al modelo empresarial que se tiene, los objetivos a desarrollar en este proceso se dan de forma estratégica, permitiendo un mayor alcance y desarrollo en cuanto al mercado y las capacidades que se pueden maximizar en la empresa.

En el presente trabajo se busca aplicar un modelo de gestión y planeación estratégica para la empresa Francombustibles S.A.S, aportando en el desempeño administrativo de la misma, en las áreas administrativa y financiera, los recursos humanos, la logística, como del direccionamiento con el que debe llevar, replantando el mismo hacia un punto más estratégico, que se logre integrar a un modelo a diseñar adecuado; este proceso de planeación estratégica aporta a la sostenibilidad de la organización, empleando técnicas de administración que generen una mejor rentabilidad, eficiencia y eficacia en sus procesos, reduciendo en parte los tiempos de operación, contribuyendo una mejor adaptación al sector en el que se encuentran mejorando la productividad y competitividad.

### **Descripción de la empresa**

INVERSIONES TRANSPORTES Y COMERCIALIZADORA DE COMBUSTIBLES SAS. FRANCOMBUSTIBLES S.A.S. Es una pequeña empresa nacional privada dedicada al transporte y a la comercialización de combustibles líquidos derivados del petróleo (ACPM y Gasolina), ubicada en la Carrera 62 # 17-46 en la zona industrial de la localidad de Puente Aranda en la ciudad de Bogotá. Cuenta con 10 años de experiencia en el mercado nacional, realizando su operación principalmente en la ciudad de Bogotá y los departamentos de Cundinamarca, Boyacá y Meta.

Hasta el momento la entidad cuenta con activos superiores a \$2.077.455.000, un endeudamiento de \$803.501.000, con 12 trabajadores en su estructura organizacional, 5 vehículos tipo carro tanques para los procesos de abastecimiento y cargue de combustibles. Para sus operaciones administrativas y parqueadero de sus vehículos cuenta con una bodega de 3 pisos en calidad de arriendo. En la actualidad Francombustibles SAS, cuenta con 4 departamentos las cuales son: la área administrativa, la cual se encarga de la facturación de órdenes de compra y venta de los clientes, seguido del área financiera, que se encarga de llevar toda la contabilidad de la empresa , el área de recursos humanos está encargada de la salud y seguridad en el trabajo, dotaciones, reclutamiento y selección del personal de igual forma su debida documentación; el área comercial encargada del desarrollo de prospecto de clientes y por último, el área de logística y transporte en donde ocurre todo el tema operativo para desarrollar la activa principal, por lo consiguiente se muestra a continuación el organigrama con que cuenta la empresa.



Fuente: Francombustibles SAS

La empresa tiene establecida la misión corporativa que tiene como objetivo dar a conocer su razón social y su compromiso con sus clientes y colaboradores en prestar una mejor calidad de vida. de igual manera la empresa cuenta con una visión a largo plazo para año 2030, en donde

afirman obtener un liderazgo y estabilidad a nivel competitivo en el sector donde se encuentran, brindando confianza a sus clientes nacionales y un buen servicio.

A continuación, se muestran la misión y visión de la empresa Francombustibles SAS mencionadas anteriormente:

**Misión:** FRANCOMBUSTIBLES SAS es una empresa comercializadora y transportadora de combustibles derivados del petróleo con despachos a nivel local y nacional, que utiliza equipos de transporte modernos y cuyo único fin es atender las necesidades de nuestros clientes, para lo cual cumplimos altos estándares de calidad en la prestación del servicio con talento humano altamente calificado. Buscamos el crecimiento y bienestar de nuestros empleados brindándoles oportunidades integrales para su crecimiento profesional.

**Visión:** Para el año 2030 FRANCOMBUSTIBLES SAS continuará siendo una empresa líder con alto nivel de competitividad y eficiencia en la comercialización de combustibles líquidos derivados del petróleo y transporte de carga, brindando estabilidad y confiabilidad a sus clientes siendo reconocida a nivel nacional por prestar un servicio de calidad en la entrega oportuna de combustibles.

La empresa cuenta con un esquema de políticas institucionales importantes para la operación de su actividad en el sector y para garantizar un excelente clima laboral, entre sus políticas, en primer lugar, encontramos la política de seguridad y salud en el trabajo, enfocando la protección e integridad física de los trabajadores, mediante la identificación, valoración y control de los riesgos, el mejoramiento continuo de los procesos y la protección del medio ambiente. En segundo lugar, cuenta con una política para la prevención de consumo de tabaco, alcohol y sustancias psicoactivas, de tal manera que mejore la calidad de vida de sus colaboradores, previniendo riesgos y accidentes durante la jornada laboral. Por último, la empresa establece una política llamada control de comportamiento en la vida, debido a que su razón social es el transporte de carga por carretera, se compromete a cumplir con la normatividad legal nacional vigente en sus regulaciones, normas de tránsito y transporte y demás requisitos que suscriba con sus clientes en materia de seguridad vial, así como fomentar en los conductores el respeto y la cortesía con los otros conductores y con el peatón.

## **Diagnóstico**

El diagnóstico tiene el fin de conocer la situación actual de la empresa, e identificar las fortalezas y debilidades de su operación, de esta forma, determinar la principal problemática y los puntos claves de mejora potencial que se pueden dar a partir del plan de implementación, que se va a realizar en el presente trabajo. De igual forma se analizarán las oportunidades y amenazas que tiene la empresa en el mercado. con el fin de potenciar aún más la planeación estratégica para garantizar el futuro de la misma, de esta manera se desarrolla la matriz DOFA que tiene contemplada estos cuatro aspectos a estudiar para un análisis óptimo en la búsqueda de sus falencias y competencias a nivel interno y externo.

Para dicha investigación se realizó una primera visita a la empresa, observando detalladamente la estructura organizacional de trabajadores y directivos, conocer su ejecución en los procesos administrativos y operativos, su direccionamiento estratégico y de esta forma reunir la información necesaria con el fin de determinar los puntos claves de mejora continua y el problema principal de la organización.

Dentro de esta matriz DOFA se identificaron los siguientes aspectos y realizando su debida agrupación de factores internos y externos.

### **Factores internos**

#### **1. Gestión administrativa:**

- La empresa tiene definidas e implementadas 3 políticas de calidad, pero carece de otras para tener una mejor gestión administrativa y garantizar el cumplimiento de la operación de manera eficiente. (Debilidad)
- La empresa cuenta con el área contable y el área HSE debidamente estructuradas y profesionales al cargo de las mismas. (Fortaleza).
- La empresa no define objetivos asociados a la declaración de la misión, visión, que describan el cumplimiento de los mismos, teniendo carencias en la filosofía y cultura organizacional. (Debilidad).
- La empresa no cuenta con un modelo de liderazgo evidente desde la gestión administrativa, que persiga metas y objetivos a mediano y largo plazo, ni con una cultura corporativa correcta, en dónde se vea enmarcado el rol y papel de cada integrante de la organización; que permita identificar las cadenas de mando según su jerarquía. (Debilidad).

- La empresa no cuenta con una estructura administrativa de manera funcional, con las áreas necesarias para efectuar la operación con una adecuada gestión, basado en cargos jerárquicos y marcado por criterios de la dirección; careciendo de áreas de soporte para su actividad. Respecto al área administrativa aún presenta falencias en su estructuración; por parte del área logística, se dan faltas en la metodología, afectando el desarrollo en los horarios y el alcance de la misma; por parte del área de talento humano, no cumple con las obligación y funciones que debe poseer para gestionar el personal de la empresa; por parte del área contable, tiene funciones que son sujetas a otras áreas; por parte del área comercial, carece de un direccionamiento y se ejecutan funciones de ésta en otras áreas; de tal manera que no hay definido sistema de funciones para cada área, sin afectar directamente en las actividades de la otra. (Debilidad).
- La empresa cuenta con un horario de trabajo de 8:00am a 5:00pm de lunes a sábado, pero los conductores realizan su labor en horas más extensas; debido a las largas distancias recorridas. Aunado a lo anterior, no cuenta con un modelo de transporte estructurado para la cantidad de clientes fijos; un esquema de turnos y descansos programados para evitar riesgos y adicionalmente, las entregas las pautan los mismos clientes según sus necesidades y no la empresa según su capacidad operativa. (Debilidad).

## **2. Financieros:**

- La empresa cuenta con un nivel de endeudamiento bajo. (Fortaleza).
- La empresa cuenta con un ciclo de cartera favorable para su operación en donde los clientes realizan su pago antes que el pago a los proveedores. (Fortaleza).

## **3. Talento humano:**

- La empresa cuenta con mano de obra especializada en todas las áreas para desempeñar con efectividad la operación de la misma. (Fortaleza).
- La empresa realiza una inducción al nuevo personal, sobre las políticas implementadas por cumplimiento a la norma, dicha inducción va acompaña de una evaluación, para garantizar el aprendizaje y entendimiento por parte del empleado, de igual forma se realiza una retroalimentación si no cumple con los parámetros requeridos. (Fortaleza).

- La empresa no tiene establecidos puestos y roles de acuerdo al perfil del cargo dentro de las áreas donde se encuentra el trabajador, es por ello que se mezclan tareas de otras áreas y viceversa. También diferentes trabajadores realizan dos cargos en la compañía mezclados entre las jerarquías (directivo, administrativo y operativo). (Debilidad).
- La empresa realiza capacitaciones al personal, en el mejoramiento de habilidades de gestión administrativa y políticas directamente de empresa, por falta de un plan de desarrollo de talento humano al no cumplir con las funciones de administración y de gestión al personal, salvo a las que la norma obliga. (Debilidad).

#### **4. Portafolio de productos y servicios:**

- La empresa implementó hace un año una fuente alternativa de ingreso dentro de su actividad económica, la cual se centra en transporte de carga en general (líquida y sólida), a nivel nacional, pero carece de vehículos para la operación; del mismo modo personal capacitado para dirigir, administrar y gestionar. (Debilidad).
- La empresa brinda a sus clientes garantía en sus productos, además estos cuentan con ciclo de vida amplio por su naturaleza. (Fortaleza).
- La empresa recibe diferentes medios de pago para ajustarse a las condiciones del cliente. (Fortaleza).

#### **5. Comerciales y de venta:**

- La empresa cumple con los acuerdos pactados por el cliente, brindando un buen servicio y generando una fidelización y posicionamiento en el mercado. (Fortaleza).
- La empresa al entregar los pedidos a los clientes por los mismos dueños de la empresa, se genera confianza, fidelización y buena atención al cliente. (Fortaleza).
- Grado de importancia a los clientes sin importar si son pequeños o grandes empresas, de igual forma no importa la distancia donde se encuentre. (Fortaleza).
- La empresa cuenta con más de 200 clientes a nivel nacional, además de fidelizar a los mismos, con kits, servicios de almacenamiento, capacitaciones, asesorías y demás servicios post venta. (Fortaleza).
- La empresa solo cuenta con canal de distribución, el cual es por carretera. (Debilidad).
- No cuenta con publicidad y promoción por medios digitales, de tal manera que

carece de oportunidad de crecimiento en el sector frente a la competencia.  
(Debilidad).

**Tabla: Diagnóstico general interno de la empresa Francombustibles SAS.**

<b>FACTORES Y VARIABLES INTERNOS</b>	<b>FORTALEZA</b>	<b>DEBILIDAD</b>
<b>Gestión administrativa:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·La empresa tiene definidas e implementadas políticas de calidad, seguridad y salud en el trabajo, prevención de lavado de activos y financiación de terrorismo, prevención de consumo de tabaco, alcohol y sustancias psicoactivas y control de comportamiento en la vía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·La empresa no define objetivos asociados a la declaración de la misión, visión, que describan el cumplimiento de los mismos, teniendo carencias en la filosofía y cultura organizacional.</li> <li>-Carece de políticas para tener una mejor gestión administrativa y garantizar el cumplimiento de la operación de manera eficiente.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>·La empresa cuenta con el área contable y el área HSE debidamente estructuradas y profesionales al cargo de las mismas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·La empresa no cuenta con un modelo de liderazgo evidente desde la gestión administrativa, que persiga metas y objetivos a mediano y largo plazo, ni con una cultura corporativa correcta, en dónde se vea enmarcado el rol y papel de cada integrante de la organización; que permita identificar las cadenas de mando según su jerarquía.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>·La empresa no cuenta con una estructura administrativa organizacional de manera funcional, con las áreas necesarias para ejecutar</li> </ul>

FACTORES Y VARIABLES INTERNOS	FORTALEZA	DEBILIDAD
		<p>para efectuar la operación con una adecuada gestión administrativa, basado en los cargos jerárquicos y marcado por los criterios de la dirección; de tal manera que carece de áreas de soporte para su actividad.</p>
		<p>·La empresa cuenta con un horario de trabajo de 8:00am a 5:00pm de lunes a sábado, pero los conductores realizan su labor en horas más extensas; debido a las largas distancias recorridas. Aunado a lo anterior, no cuenta con un modelo de transporte estructurado para la cantidad de clientes fijos; un esquema de turnos y descansos programados para evitar riesgos y adicionalmente, las entregas las pautan los mismos clientes según sus necesidades y no la empresa según su capacidad operativa.</p>
<b>Financieros:</b>	<p>·La empresa cuenta con un nivel de endeudamiento bajo.</p>	
	<p>·La empresa cuenta con un ciclo de cartera favorable para su operación en donde los clientes realizan su pago antes que el pago</p>	

FACTORES Y VARIABLES INTERNOS	FORTALEZA	DEBILIDAD
	a los proveedores.	
<b>Talento humano:</b>	<p>·La empresa cuenta con mano de obra para desempeñar con efectividad la operación de la misma aun cuando prestan diversas funciones no relacionadas</p>	<p>·La empresa no tiene establecidos puestos y roles de acuerdo al perfil del cargo dentro de las áreas donde se encuentra el trabajador, es por ello que se mezclan tareas de otras áreas y viceversa. También diferentes trabajadores realizan dos cargos en la compañía mezclados entre las jerarquías (directivo, administrativo y operativo).</p>
	<p>·La empresa realiza una inducción al nuevo personal, sobre las políticas implementadas por cumplimiento a la norma, dicha inducción va acompañada de una evaluación, para garantizar el aprendizaje y entendimiento por parte del empleado, de igual forma se realiza una retroalimentación si no cumple con los parámetros requeridos.</p>	<p>·La empresa no cuenta con la realización de capacitaciones funcionales del personal, en el mejoramiento de habilidades de gestión administrativa y políticas directamente de empresa, debido a que no hay un plan de desarrollo de talento humano, puesto que no se cumple con las funciones de administración y de gestión al personal, salvo a las que la norma obliga.</p>
<b>Portafolio de productos y servicios:</b>	<p>·La empresa implementó hace un año una fuente alternativa de ingreso dentro de su actividad económica, la cual se centra en</p>	<p>·La empresa carece de vehículos para la nueva operación y servicio de carga; del mismo modo personal capacitado para dirigir, administrar y</p>

FACTORES Y VARIABLES INTERNOS	FORTALEZA	DEBILIDAD
	transporte de carga en general (líquida y sólida), a nivel nacional.	gestionar la operación. Está unidad al ser reciente no está proyectado en el organigrama de la empresa.
	·La empresa brinda a sus clientes garantía en sus productos, además estos cuentan con ciclo de vida amplio por su naturaleza.	
	·La empresa recibe diferentes medios de pago para ajustarse a las condiciones del cliente.	
<b>Comerciales y de venta:</b>	·La empresa cumple con los acuerdos pactados por el cliente, brindando un buen servicio y generando una fidelización y posicionamiento en el mercado.	·La empresa solo cuenta con canal de distribución, el cual es por carretera.
	·La empresa al entregar los pedidos a los clientes por los mismos dueños de la empresa, se genera confianza, fidelización y buena atención al cliente.	·La empresa no cuenta con programa de marketing, publicidad y promoción por medios digitales y medios convencionales, de tal manera que carece de oportunidad de crecimiento en el sector frente a la competencia.
	·Grado de importancia a los clientes sin importar si son pequeños o grandes empresas, de igual forma no importa la distancia donde se encuentre.	

FACTORES Y VARIABLES INTERNOS	FORTALEZA	DEBILIDAD
	<p>·La empresa cuenta con más de 200 clientes a nivel nacional, además de fidelizar a los mismos, con kits, servicios de almacenamiento, capacitaciones, asesorías y demás servicios post venta.</p>	

### Factores externos

En esta fase del diagnóstico de los factores externos, se establecen las variables que no controla la empresa, los cuales pueden tener un impacto en su operación ya sea este favorable, generando oportunidades, o desfavorable generando amenazas; para el funcionamiento y desarrollo competitivo de la empresa.

#### 1. Político y gubernamental:

- Alteraciones de orden público. (Amenaza).
- Actualización continua de la normatividad. (Amenaza).
- Leyes, decretos, sanciones, aranceles y demás medidas gubernamentales, que afecten la explotación del petróleo y gas. (Oportunidad/Amenaza).

#### 2. Social y demográfico:

- Potencial de nuevos clientes en otras zonas geográficas del país. (Oportunidad).
- Aceptación de los productos/servicios en el sector. (Oportunidad).
- Tendencia a cambios de hábitos y costumbres en la sociedad. (Amenaza).

#### 3. Geográfico y medio ambiental:

- Sustitución del sistema de transporte basados en energías limpias a favor del medio ambiente. (Amenaza).
- Facilidad de extracción del petróleo en el país. (Oportunidad).
- Protestas a favor de cuidar el medio ambiente. (Amenaza).
- Escasez en las fuentes de recursos. (Amenaza).

#### 4. Tecnológico:

- Incorporación de nuevas tecnologías que faciliten la actividad operacional. (Oportunidad).
- Acceso e implantación a las nuevas tecnologías. (Oportunidad).

#### 5. Económico:

- Crecimiento económico, debido a que el sector está en constante movimiento y este tiene demanda en todo el año. (Oportunidad).
- Alternativas de actividad económica donde puede incursionar la empresa. (Oportunidad).
- Creación y fomento de empleo en el sector. (Oportunidad).
- Fluctuación del entorno económico en el índice de precios al consumidor. (Amenaza).

#### 6. Competencia:

- Competencia desleal en el mercado en cuanto a precios del producto. (Amenaza).
- Empresas con mayor capacidad operacional. (Amenaza).
- Crisis petrolera por exceso de oferta y/o falta de comercialización de los productos. (Amenaza).

**Tabla: Diagnóstico general externo de la empresa Francombustibles SAS.**

<b>FACTORES Y VARIABLES EXTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Políticos y gubernamentales:	·Leyes, decretos, sanciones, aranceles y demás medidas gubernamentales.	·Alteraciones de orden público. Aumento de impuestos al sector transporte y vehicular
		· Actualización continua de la normatividad lo que hace que las condiciones de la operación puedan cambiar.
		·Leyes, decretos, sanciones, aranceles y demás medidas gubernamentales, en contra de la

<b>FACTORES Y VARIABLES EXTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
		explotación de petróleo y gas.
Social y demográfico:	·Potencial de nuevos clientes en otras zonas geográficas del país.	·Tendencia a cambios de hábitos y costumbres en la sociedad, menos uso de combustibles en las actividades.
	·Aceptación de los productos/servicios en el sector.	Paros y manifestaciones sociales, armados, campesinos, de otros sectores, etc.
Geográfico y medio ambiental:	·Facilidad de extracción del petróleo en el país.	·Sustitución del sistema de transporte basados en energías limpias a favor del medio ambiente.
		·Protestas a favor de cuidar el medio ambiente.
		Desastres naturales como derrumbes, terremotos, inundaciones, etc.
		·Escasez en las fuentes de recursos.
Tecnológico:	·Incorporación de nuevas tecnologías que faciliten la actividad operacional.	
	·Acceso e implantación a las nuevas tecnologías para las comunicaciones y el mercadeo.	
Económico:	·Crecimiento económico, debido a que el sector está en constante movimiento y este tiene demanda en todo el año.	·Fluctuación del entorno económico en el índice de precios al consumidor.
	·Alternativas de actividad	Tasa representativa del mercado-

<b>FACTORES Y VARIABLES EXTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	económica donde puede incursionar la empresa con sus servicios. (Oportunidad).	TRM, La devaluación afecta el costo de los combustibles y de los costos de operación como de repuestos, etc.
	·Creación y fomento de empleo en el sector. (Oportunidad).	·Crisis petrolera por exceso de oferta y/o falta de comercialización de los productos. (Amenaza).
Competencia:		·Competencia desleal en el mercado en cuanto a precios del producto, por debajo de tarifas oficiales, etc.. (Amenaza).
		·Empresas con mayor capacidad operacional. (Amenaza).

### **Problema de investigación**

#### **Planteamiento del problema**

La compañía históricamente ha sido dirigida por empresarios con gran proyección desde el punto de vista de la idea de negocio, integrando ciertas bases administrativas, más no aplicando un proceso completo y detallado de gestión empresarial, que les permita dar mejor orientación y control sobre las actividades, si bien, han diseñado y han durado a lo largo del tiempo, con una organización que ha presentado un crecimiento, pues la empresa cada vez está más grande y demanda de que se definen y redefinen muchos de las funciones administrativas, además, la compañía carece de un modelo de liderazgo y el logro de objetivos desde la visión administrativa, que la lleve al alcance de su visión corporativa de la mano de estrategias competitivas, dado que en su gestión no se ve enmarcado el rol de esta persona, ni un direccionamiento estratégico completo, sin lograr tener una identidad corporativa sólida en el mercado.

Por otro lado, no cuenta con una estructura administrativa que enmarque el rol y papel de cada integrante de la organización. Si bien, la empresa define una estructura organizacional por áreas de una compañía, pero en estas se evidencia una carencia en la administración de sus

funciones, dado que no tiene establecidos los perfiles de cargo y la cantidad de puestos necesarios para su ejecución, por otro lado, se estructura por las tareas a realizar y se ejecutan tareas de otras áreas, carece de áreas de soporte para una eficiente operación, también no se enmarca una dirección que permita identificar las cadenas de mando según su jerarquía. evidenciando que no hay una mejora continua en su operación y al cumplimiento de los objetivos.

### **Pregunta de investigación**

¿Cómo contribuye el plan de mejoramiento estratégico para el desarrollo competitivo y organizacional, así como para el logro de objetivos, en la empresa Francombustibles S.A.S?

### **Objetivo general**

Diseñar y proponer el plan de mejora para la empresa Francombustibles S.A.S de la ciudad de Bogotá, aplicando los principios de la administración y planeación estratégica, le permita tener una mejora en su desarrollo organizacional y competitivo.

### **Objetivos específicos**

1. Elaborar el diagnóstico de la situación de entorno actual, así como, administrativa y organizacional de la empresa Francombustibles S.A.S.
2. Rediseñar o ajustar de acuerdo a las necesidades, el direccionamiento estratégico, donde se establezca la misión, visión, principios corporativos, objetivos, iniciativas estratégicas para el desarrollo competitivo y garanticen el futuro de la empresa Francombustibles S.A.S.
3. Establecer el plan de acción a las iniciativas estratégicas para la empresa Francombustibles S.A.S, en ejercicio del desarrollo de una cultura corporativa y de gestión.
4. Rediseñar la estructura organizacional de forma funcional, para el cumplimiento de la actividad de la empresa Francombustibles S.A.S.
5. Estructurar los manuales de funciones en conformidad a los perfiles de cargo de la nueva estructura organizacional de la empresa Francombustibles S.A.S.

### **Justificación**

Mediante los modelos de gestión estratégica, se permite desarrollar un análisis de toda la compañía, empleando diferentes matrices de diagnóstico, que permitan identificar los aspectos clave de la empresa, como pueden ser las fortalezas y debilidades, al igual que oportunidades y

amenazas en el sector en el que se encuentran; el direccionamiento estratégico emplea unas bases orientadas a la administración por objetivos, dado que apuntan a una serie de metas a desarrollar por parte de la entidad, con el fin de aportar una mejora competitiva en el sector en el que se encuentra; es importante resaltar, que las empresas apuntan estos procesos conformando ciertas funciones internas en las áreas que en un mediano o largo plazo, generarán una mejora en el desempeño general, donde se incluyen también los colaboradores en un ambiente de sinergia corporativa.

Este proceso de planeación y gestión estratégica permite anticiparse a situaciones futuras con un alto grado de incertidumbre, así mismo, el desarrollo de las matrices de análisis orienta a la empresa, marca un punto de partida al definir con mayor precisión donde se encuentra actualmente; dentro de este proceso se lograrán identificar las herramientas administrativas a implementar, para lograr una mejor gestión de sus actividades.

El diseño de las estrategias de mejora dentro de la empresa Francombustibles S.A.S, busca adaptar un modelo de gestión que permita mejorar la toma de decisiones, de igual forma, esto dará un fortalecimiento en cuanto a su estructura como organización, un factor a destacar es la implementación de este modelo que se logra adaptar al tipo de empresa y al sector en el que se encuentra.

### **Marco de referencia de la investigación**

Para el desarrollo del presente trabajo, se toma como referencia ciertos autores que han venido tratando algunos conceptos clave útiles para formar una base sólida en cuanto a la información y guía para aplicar en la empresa; se da paso principalmente a los lineamientos administrativos por principales influyentes en este concepto, teniendo en cuenta que el desarrollo de todo el trabajo toma un enfoque estratégico, se mencionan autores para definir la estrategia, pero también para definir la administración estratégica donde se combinan estos dos conceptos para originar uno nuevo, permitiendo encontrar ciertos procesos que se pueden adaptar a la empresa como el uso de la matriz DOFA y la mejora en cuanto a las estrategias que tome la empresa influyendo positivamente en la organización interna.

Al integrar las bases administrativas y las mejoras en cuanto a la parte estratégica y organizacional de la compañía, es importante manejar este enfoque teórico que permita ampliar y centrar los principales aspectos donde se encuentran las principales debilidades de la entidad,

a partir de dicha información, se hace un estudio para ir integrando poco a poco los conceptos y de igual forma mostrarlo a la compañía explorando de forma consecutiva los conceptos dando una aclaración a lo que ya ha desarrollado la empresa, lo que falta por desarrollar y mediante qué estrategias y herramientas realizarlo como se muestra en el trabajo investigativo.

### **Administración**

En primer lugar, se aborda el concepto de administración, con el fin de construir el plan de mejora con las principales bases e identificando cómo se realiza una debida planeación y dirección para el cumplimiento del mismo, igualmente controlar y medir el impacto que se tiene en la empresa.

“La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”. Koontz y Weihrich. (1961). Tal como se indica en esta primer definición, la administración se comprende como un proceso dado internamente, se trabaja con grupos haciendo referencia a las personas y colaboradores que se encuentran inmersos, ya sean los trabajadores o los clientes, claramente influye más el trabajador interno dado que es parte del eslabón principal para un correcto funcionamiento de la empresa donde se tiene al cliente como punto final, se rige bajo ciertos objetivos que también depende a como se está direccionando y al sector en el que se encuentre, por lo general se busca que estos objetivos sean pensados de forma estratégica, estos objetivos se tienen en cuenta para las diferentes áreas de la empresa, son pequeñas actividades que van contribuyendo a una meta mayor que depende a la visión que tenga la compañía, dentro de estos aspectos también es importante resaltar la eficiencia y que los objetivos sean estructurados para su cumplimiento mediante las actividades más detalladas.

“La administración comprende la coordinación de hombres y recursos materiales para el logro de ciertos objetivos. Incluye un proceso de planeación, organización, dirección y control de actividades” Kast y Rosenzweig. (1987). En este caso se habla también un poco de los conceptos de las bases administrativas, comenzando con la coordinación que se lleva a forma de control para la mano de obra y los recursos, dependiendo al modelo empresarial y al sector se dará más como mano de obra o como colaboradores internos que buscan dar nuevos productos y servicios para el mercado, se tiene en cuenta los recursos con el fin de lograr esa eficiencia y eficacia manejando también los objetivos de una forma mejor estructurada, de igual forma maneja los principios de planeación y organización para llevar un proceso más detallado

de las diferentes funciones asignadas y el seguimiento que se le da a cada una, como se ha venido mencionando, la dirección y el control son puntos importantes a tener en cuenta dado que van marcando las bases para ir corrigiendo el proceso y darle una mejor medición, se emplean los sistemas organizacionales donde influyen los aspectos principales para marcar un adecuado proceso de mejora continua.

José A. Fernández Arena. (1965) “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”. Aquí se marca como una ciencia comenzando este proceso de diferenciación, se dice que es social porque involucra a las distintas áreas y se basa en las relaciones entre las partes con el fin de dar esa colaboración mutua hacia un mismo objetivo cumpliendo con la satisfacción y la evolución en el mercado, como se menciona en esta definición, se busca unos objetivos a los cuales se les pueda dar este grado de satisfacción al contar con una estructura mejor elaborada para cumplir con ciertos aspectos, son las actividades que se rigen con esa contribución del factor humano, cada área cumple la función.

“Es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar los objetivos organizacionales establecidos”. James A.F. Stoner y R. Eduard Freeman. (1996).

Se da a modo estructurado con el proceso administrativo como tal, son las bases definidas para toda empresa dado que se pueden integrar al manejar las mismas bases, toda empresa debe poder planear con el fin de marcar cuáles actividades se van a realizar y en qué tiempos, de igual forma debe poder organizar para distribuir de forma adecuada los recursos teniendo en cuenta la optimización de los mismos para pasar a liderar, este es otro aspecto clave dado que se debe tener a un encargado de coordinar estos procesos de la mejor forma posible estableciendo un seguimiento e identificando las falencias a tiempo para aplicar los ajustes necesarios; mediante esta colaboración interna se logra un beneficio mutuo abarcando un mayor o menor grado de participación asentándose más en la parte interna de la empresa pero también tomando en cuenta a los clientes y a los involucrados con estas relaciones dado que son el objetivo principal por el que la empresa existe como tal, con esto se resuelve una necesidad evidenciada y se marca un valor agregado que incentive la competitividad y el desarrollo con el aprendizaje continuo.

## **Planificación**

Se define la planificación según Ander-Egg. (1989) como “La planificación consiste en introducir organización y racionalidad en la acción”. Uno de los autores más reconocidos en cuanto al concepto de planificación es Ander-Egg, nos muestra un concepto sencillo para comprender en qué consiste, entablando el punto de relación con la administración, se maneja en estos dos conceptos el término de organización, es importante diseñar las actividades y funciones que serán asignadas teniendo en cuenta las limitaciones y el alcance de cada área desde el conocimiento interno, la racionalidad se comprende más como esa distribución dada a los recursos físicos o monetarios con los que cuenta la empresa para el logro de los objetivos, se tiene presente la optimización en los procesos y en la administración de los recursos para mejorar en cuanto a los ingresos y gastos de la empresa; de igual forma cabe aclarar que la acción se da más que todo en las funciones internas, se deben distribuir de igual forma para que todos puedan aportar un poco a la meta común.

Marco Marchioni. (1984) se expresa en estos términos: “La planificación es al mismo tiempo una finalidad de la Acción Social, una necesidad implícita en ella, un método y un instrumento de trabajo”. Con este autor se menciona nuevamente la acción social donde se da un trabajo conjunto para el logro de los objetivos, emplea relaciones más próximas con el fin de unificar las áreas que a pesar de realizar sus funciones, estas van orientadas a algo mucho más grande, abarcando a groso modo el modelo empresarial manejado y el impacto que estas tienen en la sociedad, respecto a la necesidad, se da por parte de los productos y servicios que estas ofrecen, en este punto es importante manejar un control y establecer un seguimiento de todas las operaciones para que dichos resultados finales sean lo mejor posible reduciendo considerablemente el margen de error durante los procesos, claramente influye el método dado que si es una empresa industrial o de combustibles, el modelo de planeación puede variar al tener procesos más delicados que requieren altos estándares de calidad, asimismo, al tener varias áreas, el direccionamiento estratégico influye para manejar tiempos y procesos que manejen los aspectos principales para lograr el objetivo planteado anteriormente.

Según Kaufman. (1980) “La planificación se ocupa solamente de determinar qué debe hacerse, a fin de que posteriormente puedan tomarse decisiones prácticas para su implantación. Es un proceso para determinar adónde ir y establecer los requisitos para llegar a ese punto de la

manera más eficaz y eficiente posible”. Se da un aporte desde el ordenamiento de las actividades a desarrollar marcando las bases administrativas para dicho proceso, es importante tener en cuenta que los tiempos deben ser reales, se deben identificar los procesos de medición y se debe dar un espacio prudente en caso de presentar alguna falencia durante las fases, estos apoyos aportan a la toma de decisiones al ser una base informativa y evidenciar ciertos resultados que pueden mostrar cómo se encuentra la compañía en cuanto a los procesos internos para ir reduciendo procesos innecesarios, ajustar mejor los tiempos, indicar las actividades de mayor impacto para centrar las fuerzas sobre estas, un trabajo conjunto ofrece resultados mínimos que al ser unificados logran dar cumplimiento a un objetivo en común ante una necesidad identificada; dos claros ejemplos son las compañías de Amazon como una de las grandes empresas del mundo, o con Servientrega que comenzó con una sola persona y al tener este proceso de planificación centrado en ofrecer uno de los mejores servicios en Colombia, logró ser una de las empresas más reconocidas en este mercado formando su estructura estratégica teniendo en cuenta el alcance y el crecimiento en el sector empresarial.

"Una decisión sobre cómo utilizar los recursos disponibles para asegurar un objetivo importante frente a posibles obstrucciones... como competidores, opinión pública, estatuto jurídico, tabúes y fuerzas similares". (Koontz. 1973); (O'Donnell. 1973).

Respecto a la planeación, tal como lo dicen los autores anteriores, se puede comprender como una forma de organizar los recursos que están siendo implementados por la empresas durante las actividades a desarrollar, claramente dando seguimiento a los objetivos planteados inicialmente con el fin de ir logrando poco a poco esa optimización de procesos y recursos al igual que se logran reducir los gastos de material, esto puede dar mejor estructura a la parte operativa de la organización, ante las diversas situaciones que se pueden presentar en el mercado, se mencionan las fuerzas más influyentes en este ambiente, resaltando la parte política, los clientes y medios de comunicación, el sector en el que se desarrolla la entidad para comprender también que los competidores pueden marcar ritmos muy diferentes a los manejados internamente al contar con una mayor experiencia y mejor estructura dependiendo al tipo de empresa que se está direccionando, los tabúes aplican más que todo frente a los misterios de la planeación dado que no todos manejan este estilo, se adapta al mediano y largo plazo con el fin de superar las adversidades pero la mayoría de compañías lo toma como procesos pequeños que si bien esto da un ritmo apto para una empresa, no todas se pueden

adaptar a esta forma porque en un país como Colombia, si se sigue con procesos pequeños, ante un cambio de magnitud o algún suceso inesperado, se puede liquidar la empresa al no poder adaptarse de la mejor forma.

### **Objetivo**

Chandler (1982) “determinación de metas y objetivos a largo plazo para una organización, y el establecimiento de los cursos de acción necesarios también lograr estos, junto con la asignación de los recursos necesarios para esto”. Por parte de otro autor, se nos menciona que funciona más que todo en cuanto a la planeación de metas y objetivos, se da ese punto de relación al indicar que se va a manejar a largo plazo con el fin de darle mejorar y ampliar la adaptabilidad en la mayoría de procesos internos, se da este proceso de dirección para que las actividades y operaciones internas contribuyen poco a poco a ese objetivo en común que se desea alcanzar, teniendo en cuenta que se debe integrar de forma estratégica mediante la eficiencia y eficacia, dependiendo a la modalidad de la compañía se puede aplicar una u otra, ya sea para lograr los resultados esperados o utilizar los menores recursos posibles durante el proceso, también dependiendo al tamaño de la empresa se pueden determinar los recursos necesarios con la idea de generar un mayor valor agregado al final del proceso al tiempo que se da prioridad a la duración de dichos procesos entablado el seguimiento detallado de las fases donde se van reduciendo los márgenes de error y los posibles fallos en alguna de estos periodos logrando reducir los desperdicios y pérdidas.

"El proceso de tomar e implementar decisiones estratégicas", y ser "sobre el proceso de cambio estratégico". (Bowman. 1973); (Asch. 1973). Guiando la definición un poco más hacia la planeación estratégica, se encuentran estos dos autores quienes las definen ya como una guía que aporte al momento de tomar decisiones de forma estratégica, como hemos visto en los conceptos anteriores, la estrategia es parte fundamental de las empresas para emplear un correcto desarrollo de las funciones internas que le permitan dar mejora continua a sus procesos, esto va a permitir ampliar el alcance mientras se va potenciando las fortalezas o se reducen las debilidades internas, es importante tener en cuenta que hasta el momento se ha venido hablando de lo teórico, pero llega el momento de aplicarlo en el punto del clímax, siendo este, la toma de decisiones, se dan manejan diversos medios, modelos y matrices para determinar qué estrategias se pueden aplicar a una organización, pero se decide al final con los altos directivos, teniendo en cuenta la información recolectada durante este primer filtro, haciendo un poco lo que sería

la proyección sin estrategias y con estrategias aplicadas en determinados contextos para el segundo filtro, llega el momento de que todo se ajuste en la toma de decisiones marcando un cambio considerable que aproxime a la entidad hacia la meta en común.

### **Planeación estratégica**

“Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos”. Henry Sisk y Mario Sverdlik. (1979)

A partir de este punto se tiene en cuenta un punto de vista más estratégico abarcando el manejo de los recursos, se da como una forma de administrar mediante la coordinación siendo este el eje principal para el correcto funcionamiento de las operaciones internas, empleando un proceso de planeación para dar una adecuada asignación, con los tiempos y las metas que se cumplirán al realizarse de esta manera, finalizando por el control que vendría siendo la forma de medición y evaluación de la asignación realizada, los tiempos pactados, el estado de las operaciones y los cronogramas diseñados, de esta manera se apunta al logro de las metas planteadas marcando un proceso continuo que amplíe la experiencia en el sector.

Johnson y Scholes. (1973). Definen la planeación estratégica con estos elementos: “1. El análisis de la estrategia y la comprensión de los cambios que se están produciendo en el entorno en el que la organización existe y cómo afectan a la organización y sus actividades, su fortaleza de recursos y las expectativas de sus partes interesadas. 2. La elección de la estrategia - que se refiere a todas las posibles líneas de acción que puedan adoptarse. 3. Evaluación de cada una de las líneas de acción identificadas y selección de las que la organización debe intentar seguir. 4. La aplicación de la estrategia seleccionada en un curso de acción eficaz”. Para complementar mejor el proceso de la planeación estratégica, se muestran algunos puntos a considerar durante el proceso esto definido por parte de los autores que indicaron los elementos principales tras identificarlos, un primer punto es identificar los cambios que se dan en el mercado para mejorar la adaptación a estos y poder generar estrategias a tiempo, bien sea de forma defensiva para que no se afecte tanto la operación, o de forma ofensiva para aprovechar este cambio y usarlo a favor a modo de impulso para alcanzar nuevos objetivos como compañía, aquí se estaría marcando la elección de la estrategia dependiendo al análisis previo, se estaría verificando el resultado obtenido para conocer si se pueden usar este tipo de estrategias o si se deben realizar cambios en caso de que no de los logros esperados y por último, que sería también a considerar como primer elemento, la estrategias implementada debe apuntar al logro del objetivo o tarea

asignada, en lo posible se espera evitar desvíos dado que al momento de diseñar, fue orientada bajo este punto.

### **Misión**

“La misión se refiere a la razón de la existencia de la organización. Les dice a las partes interesadas lo que está haciendo y por qué. Debe ser capaz de determinar la intención estratégica de la organización”. (s.f.).

Una definición general que se encuentra en la misión es la razón de ser de la compañía, con esto se daría inicio a la creación y consolidación de la organización, funciona para dar un seguro frente al mercado de lo principal a lo que se dedica la empresa en cuanto a sus procesos, productos y servicios; es importante recalcar que debe contener lo que sería más un concepto estratégico que marque un poco la guía del porqué se realiza todo, se da en modo presente bajo ciertos objetivos clave que la empresa quiere lograr marcando así la motivación de los colaboradores donde se recalca la importancia de emplear altos estándares de calidad durante sus operaciones, al tiempo se debe evidenciar el compromiso con los clientes para afianzar el proceso de relaciones con estos y con los proveedores, mediante por qué se realizan dichas actividades, se debe dar evidencia de que genera un beneficio para la comunidad más que para la empresa, claramente, los clientes son lo más esencial de una empresa dado que todos los esfuerzos apuntan a satisfacer las necesidades de los mismos, les da un grado de participación en el proceso y también al resaltarlo en la misión como un proceso de ayuda para la mejora de la sociedad y la mejora continua de la compañía, amplía el alcance hacia nuevos clientes que estén interesados en los productos y servicios de la compañía.

### **Visión**

“Es una concepción del futuro distante, según la cual los negocios se desarrollan de la mejor manera posible y de acuerdo con las aspiraciones de sus propietarios o líderes.” Bengt K. (2001). Se comprende de igual forma que la misión solo que en este caso maneja una proyección más a futuro indicando una fecha exacta para la que se quiere lograr el objetivo planteado, da un vistazo general a lo que ha desarrollado la compañía y lo que tendrá en un futuro próximo, mediante esta forma se marca un desafío a cumplir, amplían los esfuerzos para llegar a este resultado que en lo posible sea antes del tiempo acordado para dar un mejor avance de forma interna, todos se rigen bajo este objetivo común para mantener el reconocimiento y la relación

entre los colaboradores, los objetivos pequeños que se establece cada uno, al final del resultado llegará al logro de la meta general empleando un mayor potencial en cortos lapsos de tiempo.

### **Estructura organizacional**

“El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias” (s.f).

Es importante tener presente la estructura organizacional dado que a partir de este punto se le da una mejor definición a los componentes base que debe componer a una organización, tal como se muestra en este concepto, es un proceso de construcción y adaptación al buscar las bases administrativas y estratégicas para aplicar dentro de la organización teniendo en cuenta el tamaño y la clasificación propia, a partir de la información adquirida, se comienza el proceso de estructuración organizacional donde se da un muestreo a las áreas más importantes que deben tener las empresas, los procesos internos, plantear los objetivos, el direccionamiento estratégico que representa la mayor base administrativa entablando un paso a paso y una forma de ser tanto de la compañía como de los colaboradores; es un proceso continua, por esto se menciona también que la idea es mediante dicha estructura, lograr los objetivos y estrategias planteadas desde el comienzo; se comprende como un punto de enlace donde todos pueden brindar sus aportes para el mejoramiento continuo de los procesos internos y la optimización de tiempos considerando la reducción de costos, manteniendo la eficiencia y eficacia integrada a la operatividad y los logros por áreas que se den a modo significativo incidiendo positivamente en la toma de decisiones de los altos directivos de la empresa.

### **Descripción de cargos**

“La descripción de puestos es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y los diferencian de los demás puestos de la empresa” Chiavenato (1993). Para describir los cargos dentro de una compañía se recalcan los procesos, dado que todos los colaboradores requieren irse adentrando poco a poco en las compañías para desarrollar correctamente sus funciones, de igual modo es importante tener en cuenta las tareas o funciones, aquí ya se comienza a explicar los puestos de trabajo y las asignaciones de cargos, se considera que estas funciones deben darse desde el conocimiento y la experiencia para aplicar correctamente, se hace una revisión más que todo a las competencias de la persona, se hace una especificación respecto a que se va a desempeñar en este cargo y con eso se marcan ciertas diferencias para aplicar correctamente tal como se encuentran en las empresas donde también

dependiendo al tipo de actividad económica a la que se dedique esta, estableciendo de esta forma algunos cargos específicos y otros de forma general como lo pueden ser las áreas o departamentos donde se integran algunos cargos en común como el área administrativa, la financiera o contable o la de recursos humanos; ya dependiendo al tipo de empresa es que se centran las funciones para dar un correcto desarrollo de tareas asignadas.

“El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales de su ocupante”. Chiavenato (1993).

Teniendo en cuenta el cargo, se da paso al diseño de puesto donde ya se va centrando un poco más este proceso, se debe considerar los métodos de trabajo que hacen alusión a cómo se va a desarrollar las funciones por parte de la persona integrando los valores y políticas de la compañía, mediante esta metodología se toma el cumplimiento de objetivos ya sea del área o de la empresa a nivel general; también se da la unión entre cargos, un ejemplo de esto es la parte de lo comercial y ventas junto con la financiera o contable para ir dando un seguimiento a resultados y llevar la información de forma más completa, se menciona la satisfacción en cuanto a los requisitos donde se determinan unos factores que se han considerado parte esencial de toda empresa, la tecnológica dado que estamos en constante evolución, organizacionales donde se estaría centrando el desarrollo del direccionamiento estratégico y la definición de los cargos que ocupará la empresa, las funciones, al igual que los objetivos y directrices internas, es primordial el aspecto del personal para ocupar estos cargos como se había mencionado anteriormente.

“Es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad. Incluye además los cargos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación”. Gómez (1997). Dando una definición a los manuales de funciones, se da como aquel documento que contiene la descripción de actividades, se tiene en cuenta los conocimientos con los que debe contar el personal para aplicar a dichos cargos, en este caso se tiene presente un resumen para que el personal conozca de antemano qué funciones va a desempeñar en cada cargo, se menciona que estas funciones van acordes a los cargos, se busca principalmente que se cumpla esta regla para lograr una mejor efectividad en el trabajo al igual que dar una mejora continua, otro aspecto a tener en cuenta es la relación de cargos y unidades desde la base administrativa,

se debe tener en cuenta la responsabilidad de las partes involucradas y en qué grado van a participar para aportar a la empresa mediante el logro de los objetivos determinados, de igual forma, evita un entrecruzamiento de información y actividades que pueda perjudicar internamente en lo que sería el desarrollo de funciones, evitando este cruce, es posible dar mejora a la eficiencia y eficacia, se determinan las funciones precisas de cada colaborador dentro de la empresa y no se retrasan las operaciones internas al quedar la responsabilidad con una sola persona que tenga claro lo que va a realizar en la empresa.

### **Matriz DOFA**

“El origen del término "DOFA" no es desconocido, y ha crecido su popularidad como una herramienta clave para abordar situaciones estratégicas complejas mediante la reducción de la cantidad de información para mejorar la toma de decisiones” Helms & Nixon (2010). Metodología del proyecto. Por parte del concepto se tiene más presente la función que se tiene y los múltiples beneficios que les ofrece a las compañías logrando identificar primeramente las debilidades y fortalezas de forma real, dado que un objetivo de esta matriz es dar un diagnóstico interno que permita conocer más acertadamente la situación actual, teniendo en cuenta los dos primeros aspectos se da un análisis interno, sería el principio de todo; de tal manera que sea posible reconocer los puntos fuertes que tiene la empresa para continuar esta misma línea o potenciar aún más estos puntos a modo de ofrecerlos como un valor agregado, respecto a las debilidades permite identificar en donde se están presentando falencias para centrarse y aplicar las estrategias y procesos necesarios para la correctiva interna de forma efectiva, pasando a otros dos aspectos.

Se emplea las oportunidades y amenazas, la primera funciona para identificar qué aspectos presenta el sector en el que se encuentra la empresa para unirla con las fortalezas y maximizar el alcance actual, posteriormente se tiene en cuenta las amenazas que sería los peligros que se pueden encontrar fuera del alcance de la empresa, los cambios que se pueden dar en el sector, las posibles afectaciones en un corto, mediano y largo plazo; con esto en consideración; se realiza el DOFA de forma completa enlazando fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas; a partir de la información recolectada se idean las estrategias y se califican las más apropiadas para ser seleccionadas y evaluadas por los directivos con el fin de mejorar continuamente los procesos internos y adaptarse a los nuevos cambios del sector.

## **Diagnóstico**

“Es el proceso para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, área o unidad estratégica”. (Serna; 2006).

Para definir con precisión que podemos identificar como diagnóstico, respecto al sector empresarial se manejan diferentes métodos, pero principalmente se da un enfoque en los aspectos fundamentales ya derivados y estudiados por varios autores, en este caso se integran las diferentes investigaciones con el autor Serna donde se resume en hablarlo como un DOFA, el objetivo de mencionarlo de esta manera, es con el fin de dar una definición simple y breve para todo el estudio que abarca el diagnóstico en general, tal como lo menciona, es el proceso para analizar un entorno interno y un entorno externo, en algunos casos se puede encontrar como micro y macro entorno respectivamente, esta información le proporciona a la empresa unas bases sólidas para iniciar la gestión hacia el cambio.

“Identificar allí oportunidades amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización”. (Serna; 2006).

Primeramente, se analizan las fortalezas y oportunidades para tener claro cuál es el plus que ofrece la compañía y que dirección podría tomar una vez se identifican las oportunidades, también se tiene en cuenta que es con el fin de maximizar y mejorar los resultados actuales de la entidad.

“Es el proceso de identificar oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno”. (Serna; 2006).

Se encuentran las debilidades y amenazas donde se maneja las principales falencias y los principales peligros a los que se estaría enfrentando la compañía, es muy identificar estos dos aspectos dado que es donde se van a centrar las estrategias, con esta base ya se desarrolla el diagnóstico y se emplean diferentes matrices y estudios para tener un poco más completa esta información inicial.

Teniendo en cuenta esta información, se da paso a las auditorías internas donde se va realizando un seguimiento a los procesos y estrategias aplicadas, de igual forma se puede implementar una auditoría externa que pueda identificar otros aspectos que no se estén considerando en el momento ampliando aún más el panorama , se desarrolla el DOFA para identificar y unificar esta información de diagnóstico, mediante la recolección de información podemos identificar las competencias con las que cuenta la compañía, las capacidades de sus

colaboradores y de las áreas que la componen para ir haciendo contraste con los requisitos del sector o de la actividad económica, con esto podremos desarrollar estrategias efectivas que permitan establecer un avance y una mejora continua, en este punto se genera un diagnóstico estratégico que va estructurado con la cultura corporativa, a partir de las capacidades de la empresa se adaptan las estrategias y planes a implementar con el fin de cumplir los objetivos estratégicos planteados.

### **Opciones estratégicas**

“Las opciones estratégicas deben convertirse en planes de acción concretos, con definición de responsables. Para ello, es indispensable proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de cada área funcional dentro de estos proyectos, así como diseñar planes de acción concretos”. (Serna; 2006).

Es importante que se definan los planes de acción desde un comienzo, lo más precisos posible con el fin de reducir el margen de error y lograr un resultado positivo, como bien se sabe, los planes de acción van enfocados a las actividades, los colaboradores, los cargos o áreas y los aspectos sobre los cuales se va a aplicar el seguimiento de forma periódica, se identifican las estrategias, se comienza el proceso de implementación y se tienen en cuenta los aspectos con los que se va a medir el resultado, cabe resaltar que todo va orientado al logro de los objetivos estratégicos planteados por cada área y esto depende a los objetivos planteados por la compañía a nivel general considerando un análisis de portafolio ya sea para productos o servicios que maneje la entidad, a partir de esto se va a simular o proyectar un margen de crecimiento y mediante que herramientas o estrategias sería viable, se toman los ejes estratégicos, esto se toman con la base de la compañía como la rentabilidad, el servicio al cliente o también la innovación en caso de que esta sea desarrolladora de productos o servicios, actualmente se toma también el desarrollo sostenible y la responsabilidad social que contribuye a la atracción de nuevos clientes potenciales y que contribuyan las empresas con el propio entorno en el que se encuentran.

### **Proceso de planeación estratégica**

Para definir el proceso de planeación estratégica, se plantea un gráfico para resumir dicho proceso, según (Serna; 2006): “Proyección estratégica, formulación estrategia, objetivos funcionales, planes de acción, estrategias funcionales, presupuesto estratégico que es el verdadero plan estratégico al ejecutarse dentro de las normas de la compañía”.

## **Tipos de planeación estratégica**

Se definen tres tipos principales de planeación estratégica según (Serna; 2006).

*“Planeación corporativa- Este se inicia en el nivel superior de la organización en el cual se definen los principios corporativos, los valores, la visión, la misión, los objetivos y estrategias globales de la organización, esta es la planeación macro a largo plazo.*

*Planeación funcional o táctica- Lo integran las unidades estratégicas de negocio, en este nivel se define una misión, objetivos y estrategias a mediano plazo, se identifican los proyectos estratégicos tanto a nivel vertical como horizontal y se establecen los planes de acción.*

*Planeación operativa- Lo componen las unidades administrativas, en el cual los objetivos y estrategias son a más corto plazo, su responsabilidad principal radica en la ejecución eficiente de los planes de acción definidos a nivel funcional”.*

## **Sistemas de gestión de calidad**

Describe los requisitos, guías y recomendaciones para el establecimiento de un sistema de gestión de la calidad en cualquier tipo de organización orientado hacia el cumplimiento de los requisitos de clientes y partes interesadas. La Organización Internacional de Estandarización ISO por medio de su documento normas ISO 9001 ofrece herramientas de gestión que permiten, definir las políticas y los objetivos de calidad de las organizaciones, monitorear y medir el desempeño de sus procesos, definir las características de sus productos, y fomentar la mejora continua dentro de la organización. “ (Intedy, s.f).

Al momento de definir las normas de gestión de calidad se presenta la ISO 9001 cuya definición se encuentra resumida por manejar los requisitos clave para el cumplimiento del SGC orientado a las empresas, esta entidad ofrece la guía que permite unificar y resumir los criterios a cumplir para realizar la auditoría y certificar el cumplimiento de estas políticas de calidad, de igual forma ofrece los formatos y herramientas necesarias para establecer los objetivos de calidad y mediante qué políticas se va a dar el cumplimiento de los desempeños establecidos.

## Marco Conceptual

Monitoria de gestión estratégica: planes de acción y presupuesto, índices de gestión, desempeño organizacional.

Índices de gestión: medición periódica para retroalimentar la planeación estratégica, ajustar o modificar según la situación lo requiera.

Auditoría estratégica: como sistema asegura la persistencia, permanencia y continuidad del proceso, evitando que la planeación estratégica sea solo una moda.

SCG: Sistema de gestión de calidad.

Plan de acción: Hoja de ruta para lograr los objetivos y metas

Ejes estratégicos: Lineamientos y directrices fundamentales para ejecutar los planes.

## Metodología

En cuanto a la metodología, esta es una investigación de percepción cualitativa descriptiva, dado que el proyecto se basa en superar problemas de gestión a partir de principios teóricos de la administración estratégica. Se desarrollará mediante un análisis orientado a las características y aspectos en que se encuentra en la empresa; lo anterior, teniendo como metodología para el desarrollo del proyecto se dividirá en las siguientes etapas:

**1. Recolección de la información:** Se manejan dos tipos diferentes de trabajo de campo para obtener estos datos, primeramente, se realizará una entrevista al gerente general de la empresa, para obtener las bases para identificar las posibles estrategias que beneficien a la empresa, mediante un modelo administrativo adecuado. Por otro lado, se realizará una observación a los procesos y análisis a la información de registros en las diferentes áreas, en pro de identificar los puntos potenciales de mejora continua y dar claridad mediante qué estrategias dar este potencial desarrollo.

**2. Análisis de la información:** Por otro lado, se emplea el desarrollo de la matriz DOFA a fin de identificar aquellas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que se pueden presentar al interior de la organización.

**3. Desarrollo de la propuesta:** En esta etapa se realizará el plan de mejora de la compañía, el cual consta de fortalecer el nuevo horizonte institucional, la estructura organizacional y diseñar los manuales de funciones con las bases administrativas, para la mejora continua de sus procesos y que genere un crecimiento a futuro y al cumplimiento de sus objetivos.

**4. Resultados y conclusiones:** Por último, se realizará el informe de los desarrollos; y se

expondrán los impactos favorables para la gestión de la empresa en la mejora de sus procesos y gestión.

### Administración del proyecto

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES											
ETAPA	ETAPA 1 Recolección de la información				ETAPA 2 Análisis de la información		ETAPA 3 Desarrollo de la propuesta		ETAPA 4 Resultados y conclusiones		
MES	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE		
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA EMPRESA											
ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA											
OBSERVACION DE CAMPO Y RECOPIACIÓN DOCUMENTAL											
ENCUESTA AL PERSONAL DE TRABAJO											
MATRIZ DOFA											
DISEÑO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO											
DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL											
DISEÑO DE LOS MANUALES DE FUNCIONES											
RESULTADOS Y CONCLUSIONES											

### Resultados de la pasantía

#### Conclusiones diagnósticas

En primer lugar, se presentan las conclusiones producto del diagnóstico general realizado a la empresa sobre la situación administrativa y organizacional con que cuenta en la actualidad, de esta manera se identificó los principales factores y variables, tanto internas como externas, en los cuales se basa el plan de mejora del presente trabajo. Este análisis se realiza con el fin de identificar por orden de importancia, los aspectos más relevantes con los que la empresa puede realizar un plan de mejoramiento continuo para sus procesos de operación, de esta manera se establecen cuáles serán las estrategias y acciones a seguir para dar cumplimiento a los objetivos que desea alcanzar la organización a largo plazo.

De igual, gracias a este análisis, se quiere dar solución a la problemática que afecta negativamente el crecimiento de la empresa en el mercado o minimizar el impacto de las mismas, además de optimizar los costos de la compañía; dado que se realizará de la mano de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y físicos con los que cuenta actualmente, otorgando una buena gestión administrativa para el desarrollo del plan de acción.

**Tabla: Conclusiones diagnósticas.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El área financiera y el de Recursos Humanos, cuentan con profesionales al cargo de la operación.</li> <li>2. El nivel de endeudamiento es bajo.</li> <li>3. El ciclo de cartera es favorable para su operación.</li> <li>4. Cumplimiento de acuerdos pactados por el cliente.</li> <li>5. Se brinda garantía a los clientes en todos los productos que se manejan, además estos cuentan con ciclo de vida por su naturaleza.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa no cuenta con un modelo de liderazgo evidente desde la gestión administrativa.</li> <li>2. El direccionamiento estratégico de la empresa tiene carencias en la filosofía y cultura organizacional.</li> <li>3. La estructura organizacional de la empresa carece de áreas de soporte para su actividad, se dan faltas en la metodología dado que no cumple con las funciones que debe poseer para gestionar el personal y no hay un sistema de funciones para cada área donde no se realicen tareas que no pertenecen a las áreas.</li> <li>4. La organización no tiene establecido manuales de funciones y procedimientos.</li> <li>5. La organización no cuenta con publicidad y promoción por medios digitales.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potencial de nuevos clientes en otras zonas geográficas del país.</li> <li>2. Facilidad de extracción del petróleo en el país.</li> <li>3. Incorporación de nuevas tecnologías que faciliten la actividad operacional.</li> <li>4. Aceptación de los productos/servicios en el sector.</li> <li>5. Creación y fomento de empleo en el sector (outsourcing para ampliación de operación).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sustitución del sistema de transporte basados en energías limpias a favor del medio ambiente.</li> <li>2. Competencia desleal en el mercado en cuanto a precios del producto.</li> <li>3. Escasez en las fuentes de recursos.</li> <li>4. Fluctuación del entorno económico, en el índice de precios al consumidor y de la tasa representativa del mercado, que afectan costos e inciden en alza de precios a los servicios.</li> <li>5. Tendencia a cambios de hábitos y costumbres en la sociedad.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia

### Determinación de iniciativas estratégicas.

Identificados los factores y variables de mayor impacto para el desarrollo y operación de la empresa, evidenciado en las conclusiones diagnósticas anteriores, clasificadas en las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas más relevantes para la empresa, se procedió a identificar las iniciativas estratégicas que permitirán resolver la problemática identificada de gestión y administración, y facilitarán el desarrollo competitivo como el crecimiento empresarial.

**Tabla: Identificación de iniciativas estratégicas para la empresa FRANCOMBUSTIBLES SAS.**

DOFA	OPORTUNIDADES			AMENAZAS						
	1. Potencial de nuevos clientes en otras zonas geográficas del país. 2. Facilidad de extracción del petróleo en el país. 3. Incorporación de nuevas tecnologías que faciliten la actividad operacional. 4. Aceptación de los productos/servicios en el sector. 5. Creación y fomento de empleo en el sector (outsourcing para ampliación de operación).			1. Sustitución del sistema de transporte basados en energías limpias a favor del medio ambiente. 2. Competencia desleal en el mercado en cuanto a precios del producto. 3. Escasez en las fuentes de recursos. 4. Fluctuación del entorno económico, en el índice de precios al consumidor y de la tasa representativa del mercado, que afectan costos e inciden en alza de precios a los servicios. 5. Tendencia a cambios de hábitos y costumbres en la sociedad.						
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS VS IMPACTO	Impacto	A: Alto M: Medio B: Bajo	A	M	B	Impacto	A: Alto M: Medio B: Bajo	A	M	B
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO			ESTRATEGIAS FA						
1. El área financiera y el de Recursos Humanos, cuentan con profesionales al cargo de la operación. 2. El nivel de endeudamiento es bajo. 3. El ciclo de cartera es favorable para su operación. 4. Cumplimiento de acuerdos pactados por el	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar el conocimiento en el mercado para crear relaciones de crecimiento y posicionamiento.</li> <li>• Adquirir maquinaria, equipo y personal capacitado para penetrar un mayor mercado.</li> <li>• Desarrollar la unidad de negocio de carga, para</li> </ul>			X			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear alianzas con empresas para reducir costos de operación.</li> <li>• Crear un plan de contingencias acoplado a posibles alzas de precios (inventario de llantas algunos repuestos y aceites)</li> </ul>		X	
				X					X	
					X			X		

cliente. 5. Se brinda garantía a los clientes en todos los productos que se manejan, además estos cuentan con ciclo de vida por su naturaleza.	generar fuentes alternativas de ingreso, y ofrecer servicio a los clientes actuales.						
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>				<b>ESTRATEGIAS DA</b>		
1. La empresa no cuenta con un modelo de liderazgo evidente desde la gestión administrativa. 2. El direccionamiento estratégico de la empresa tiene carencias en la filosofía y cultura organizacional. 3. La estructura organizacional de la empresa carece de áreas de soporte, faltas en la metodología y no hay un sistema de funciones para cada área. 4. La organización no tiene establecido manuales de funciones y procedimientos. 5. La organización no cuenta con publicidad y promoción por medios digitales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir el direccionamiento estratégico integral de la empresa: misión, visión, valores y objetivos corporativos, etc.</li> <li>• Definir la estructura funcional y consolidación del manual de descripción de cargos de la empresa.</li> <li>• Incorpora marketing digital y movimiento en redes sociales para generar reconocimiento y obtener nuevos clientes.</li> <li>• Realizar capacitaciones sobre habilidades de gestión administrativa y operacional.</li> </ul>	X			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos para los clientes y atención de PQRS para generar una fidelización.</li> <li>• Creación de campañas para generar una imagen corporativa responsable con el medio ambiente.</li> <li>• Incorporar a su estructura organizacional puestos a cargo del marketing y búsqueda de nuevos productos, proveedores y clientes.</li> <li>• Ampliar el portafolio de productos por posibles cambios a futuro en tendencias y precios.</li> </ul>		X

Fuente: Elaboración propia

### Direccionamiento estratégico

Una de las conclusiones diagnósticas evidenciadas en el proceso, refiere la necesidad de consolidar el diseño del direccionamiento estratégico, actualizado a las condiciones reales y de entorno de la empresa, que faciliten la gestión y esté enfocado en proyectar la imagen corporativa, facilitando el ejercicio gerencial y consolidando una cultura organizacional sólida ante el sector. Por lo anterior a continuación se presentan los preceptos fundamentales del nuevo direccionamiento estratégico de la empresa.

### **Misión.**

FRANCOMBUSTIBLES SAS es una empresa dedicada al servicio de transporte de carga en general y la comercialización de combustibles líquidos derivados del petróleo, operamos a nivel nacional brindando servicios con altos estándares de calidad, garantizando el cumplimiento, transparencia y confianza en cada entrega, satisfaciendo las necesidades de cada uno de nuestros clientes según sus necesidades de entrega.

### **Visión.**

FRANCOMBUSTIBLES SAS para el año 2030 estará posicionada como una de las empresas líderes en el mercado, brindando servicios de transporte de carga y combustibles, de amplia operación a nivel nacional, ofreciendo un servicio de alta calidad y seguridad, comprometidos con el medio ambiente, volviéndonos un aliado estratégico de largo plazo para nuestros clientes.

### **Objetivos corporativos.**

1. Definir un adecuado direccionamiento estratégico empresarial, que le permita tener un norte y una mejora en su desarrollo organizacional y competitivo, para el cumplimiento de objetivos a mediano y largo plazo.
2. Implementar iniciativas estrategias de marketing que posicione y favorezca la comercialización de servicios y captar clientes potenciales.
3. Aumentar ventas en el número de clientes nuevos a nivel nacional.
4. Posicionar a la empresa a nivel nacional.
5. Poner en marcha fuentes alternativas de ingreso por servicios de carga, para ofrecer a los clientes actuales y nuevos, ampliando el portafolio de servicios actuales.

### **Principios corporativos.**

- Calidad: Satisfacemos las necesidades de nuestros clientes, cumpliendo con los requisitos de calidad en cada uno de nuestros servicios.
- Compromiso: Estamos comprometidos con el cumplimiento de cada uno de nuestros objetivos, y por prestar un servicio de calidad en la entrega oportuna de combustibles.

- Respeto: Aportamos valor a cada uno de nuestros trabajadores y clientes, el uso apropiado de los recursos naturales, de esta manera brindamos estabilidad y confiabilidad a nuestros clientes.
- Liderazgo: Formamos nuevos líderes compartiendo nuestros conocimientos y competencias para generar un reconocimiento en nuestras operaciones encaminadas a convertirnos en líderes del sector empresarial.
- Integridad: Nuestro personal es consciente de las acciones y decisiones de sus actividades y funciones, brindando una mejor relación con nuestros clientes al momento de ofrecer nuestros servicios.

### **Políticas organizacionales.**

Se presentan las nuevas políticas organizacionales diseñadas según la actividad de la empresa, de esta manera se establece un sentido de pertenencia en la organización, en donde se rige por los valores corporativos que la organización quiere transmitir en su entorno, en concordancia, se establece un conjunto de reglas las cuales los colaboradores deben incorporar a su comportamiento e implementarlas en la ejecución de tareas y funciones dentro de los parámetros de la organización.

Referente a lo anteriormente mencionado, se creó la política integral de HSEQ, su objetivo es incorporar los aspectos de seguridad y salud en el trabajo, la calidad de los procesos de operación y el compromiso con el medio ambiente, dando cumplimiento a la gestión eficiente que permita la garantía y optimización de los recursos humanos y físicos. Por otro lado, se diseñó la política de calidad ISO 9001 en donde se establece los objetivos de calidad en los procesos y permiten brindar un buen servicio al público. En tercer lugar, se trazó la política de responsabilidad social empresarial dado que la empresa realiza actos de beneficencia en la ciudad, pero no había un documento que avalara esas actividades.

Por último, se realizó un perfeccionamiento a las políticas que la empresa ya tenía establecidas, de tal manera que tuvieran la misma estructura y una mejor contextualización de las normas que se representan en cada una para la adecuada gestión y comportamiento del personal de trabajo y demás colaboradores. A continuación, se presentan las políticas mencionadas anteriormente:

## 1. **Política integral de Sistemas integrados de Gestión (HSEQ).**

INVERSIONES TRANSPORTES Y COMERCIALIZADORA DE COMBUSTIBLES SAS. FRANCOMBUSTIBLES SAS, como empresa dedicada al transporte de carga en general y comercialización de combustibles líquidos derivados del petróleo a nivel nacional. busca el bienestar de sus colaboradores primando la seguridad, salud e integridad física y mental, por medio de la identificación, valoración y control de los riesgos, el mejoramiento continuo y la calidad de los procesos y la protección del medio ambiente.

Todos los niveles de dirección e integrantes de la organización, fomentan la responsabilidad de promover un ambiente de trabajo sano y seguro, cumpliendo los requisitos de la normatividad colombiana vigente y procedimientos de seguridad, de esta forma se destinan recursos humanos, físicos y financieros para asegurar el cumplimiento de esta política, vinculando a las partes interesadas en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Igualmente son responsables de notificar oportunamente aquellas situaciones que puedan generar consecuencias y contingencias para los empleados y la organización con el fin de generar una mejora continua en los procesos internos.

Por otro lado, se busca el cuidado del medio ambiente, reduciendo el desperdicio y mal uso de los materiales naturales, previniendo la contaminación del ambiente y calidad, fomentando una cultura preventiva de autocuidado, igualmente a la intervención de las

condiciones de trabajo que puedan causar accidentes o enfermedades laborales, al control del ausentismo y la preparación para posibles emergencias.

A continuación, se presentan los siguientes parámetros para dar cumplimiento a la política integral de HSEQ:

- La calidad del combustible es certificada por nuestro proveedor Chevron Petroleum Company por medio de las diferentes certificaciones (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001), pruebas abreviadas y certificado de calidad de Ecopetrol.
- Se realiza prueba de agua al combustible por medio de una crema reveladora de agua en cada entrega.
- Se realiza la identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos por medio de la matriz IPERV.

- Cumplimiento de la normatividad legal.
- Se realizan inspecciones con el fin de garantizar un ambiente de trabajo sano y seguro.
- Se realizan capacitaciones a todo el personal de acuerdo al programa de capacitaciones dando cumplimiento al control de los riesgos identificados.
- Se realizan exámenes médicos ocupacionales de ingreso, periódicos y egreso.
- Se realiza el proceso de inducción y reinducción para trabajadores nuevos y antiguos respectivamente.
- Se realizan simulacros de evacuación con el fin de prepararnos ante una emergencia.
- Se entrega a todos los trabajadores su dotación y elementos de protección personal con el fin de cuidar y preservar la seguridad y la salud de los mismos.
- Se realiza una adecuada disposición de residuos peligrosos por medio de una empresa gestora autorizada.
- Se realiza separación de residuos en la fuente en el punto ecológico.
- Se concientiza al personal de uso eficiente y ahorro de agua y energía.

## **2. Sistema de gestión de calidad.**

INVERSIONES TRANSPORTES Y COMERCIALIZADORA DE COMBUSTIBLES SAS. FRANCOMBUSTIBLES SAS, como empresa dedicada al transporte de carga en general y comercialización de combustibles líquidos derivados del petróleo a nivel nacional, estamos comprometidos con nuestros clientes en la entrega oportuna de nuestros servicios sin importar la distancia y brindando una atención especializada, orientada a satisfacer sus necesidades. Verificando que se mantenga la calidad en las materias primas e insumos para brindar nuestros productos a precios accesibles en el mercado, excelente atención al cliente, puntualidad en salidas y llegadas con los conocimientos y habilidades sobresalientes en cada uno de nuestros miembros, enfocadas en la mejora continua de nuestros procesos mediante un servicio post-venta de almacenamiento, capacitaciones y asesorías para nuestros clientes, asegurando el seguimiento y la garantía a los procesos y productos entregados.

Es por ello, que La Dirección General de FRANCOMBUSTIBLES SAS junto a su equipo de trabajo, se enfoca en el sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 y se compromete a cumplir con los requisitos aplicables, con el fin de conseguir la

mejora continua del sistema de gestión de calidad, de la mano de los siguientes objetivos para su cumplimiento:

- Aumentar la satisfacción de nuestros clientes mediante la entrega oportuna del producto y de acuerdo con sus necesidades.
- Garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente adecuándose a sus horarios y los requisitos legales reglamentarios de la empresa y nuestros proveedores.
- Disponer de recursos necesarios e infraestructura adecuados, garantizando que las operaciones relacionadas con la cadena de suministro sean transparentes, seguras y confiables.
- A continuación, se presentan los siguientes parámetros para dar cumplimiento a la política de calidad:
- La calidad del combustible es certificada por nuestro proveedor Chevron Petroleum Company por medio de las diferentes certificaciones (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001), pruebas abreviadas y certificado de calidad de Ecopetrol.
- Se realiza prueba de agua al combustible por medio de una crema reveladora de agua en cada entrega.
- Se lleva un registro en cada entrega por medio del formato de calidad de entrega de combustible.
- Contamos con personal calificado y capacitado en el manejo, manipulación y transporte de combustibles.
- Garantizamos el cumplimiento en la entrega tanto a clientes pequeños, medianos y grandes.
- Garantizamos el cumplimiento en los tiempos de entrega del servicio.
- Realizamos visitas y acompañamiento personalizado a los clientes para el correcto manejo y almacenamiento del producto.

### 3. **Política de Responsabilidad Social Empresarial.**

INVERSIONES TRANSPORTES Y COMERCIALIZADORA DE COMBUSTIBLES SAS. FRANCOMBUSTIBLES SAS, como empresa dedicada al transporte de carga en general y comercialización de combustibles líquidos derivados del petróleo a nivel nacional, es por ello que la dirección general y su equipo de trabajo deciden integrar en su cultura corporativa, el

ámbito de Responsabilidad Social Empresarial debido a la importancia que tiene este cambio de pensamiento por un desarrollo sostenible, de tal manera que se destaca en esta política el compromiso que tiene FRANCOMBUSTIBLES SAS con el país en cada práctica realizada, de esta forma actuamos en la protección de nuestro grupo de interés y del medio externo, dentro de la normatividad para el cumplimiento de esta política.

Nos enfocamos en contribuir a la protección de nuestro medio ambiente incorporando acciones y estableciendo alianzas con una asociación de recicladores, debidamente constituidas, para reciclar los residuos peligrosos y aprovechables otorgándoles la eficiente disposición a dichos residuos; igualmente la empresa participa en campañas de la secretaría del medio ambiente, haciendo parte del Reciclatón, Pilas con el ambiente, Ecolecta, contribuyendo al buen manejo de estos residuos. De igual forma la empresa hace parte de la campaña contra el cáncer con la fundación Sanar, en donde se hace la debida recolección de tapas plásticas para contribuir y ayudar a los niños con cáncer.

A continuación, se presentan los siguientes parámetros para dar cumplimiento a la política de Responsabilidad Social Empresarial:

- Se realiza una adecuada disposición de residuos peligrosos por medio de una empresa gestora autorizada.
- Apoyamos a la Asociación de Recicladores entregando residuos aprovechables para su aprovechamiento y disposición final.
- Apoyamos a la Fundación Sanar entregando tapas plásticas bajo la campaña Tapas para Sanar con el fin de contribuir y ayudar a niños con cáncer.
- Participamos en campañas de la Secretaría de Medio Ambiente como la Reciclatón.
- Apoyamos los programas post consumo como Pilas con el AMBIENTE y Ecolecta entregando diferentes tipos de pilas y luminarias, bombillos y bombillas respectivamente.

#### 4. **Política para la prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo.**

INVERSIONES TRANSPORTES Y COMERCIALIZADORA DE COMBUSTIBLES SAS. FRANCOMBUSTIBLES SAS, como empresa dedicada al transporte de carga en general y comercialización de combustibles líquidos derivados del petróleo a nivel nacional. La

prioridad es la seguridad y transparencia en su operación y todo lo que ella enmarca, por lo que ha decidido implementar en su dirección esta política.

Tenemos como principio realizar nuestras operaciones mediante la generación de buenas prácticas empresariales, las cuales están orientadas a la prevención y control de los factores de riesgo asociados al Lavado de Activos (LA), y el financiamiento del terrorismo (FT). Para esto se basa en el conocimiento de sus empleados, clientes, proveedores y demás grupos de interés, en la interiorización del conocimiento de los riesgos y controles en todos los niveles de la organización, de manera que siempre se brinde un servicio con transparencia, seguridad, calidad y confiabilidad. La Alta dirección de la organización brinda los recursos humanos, físicos y financieros para asegurar el cumplimiento de esta política.

A continuación, se presentan los siguientes parámetros para dar cumplimiento a la política para el Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo:

- Realización de capacitación para la prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo en las operaciones de la empresa.
- Conocimiento de clientes y proveedores con el diligenciamiento del formato de registro de clientes y proveedores, revisión y verificación de la cámara de comercio.
- Conocimiento de accionistas: se confirman sus datos actualizándose anualmente en la base de datos y se realiza la declaración de origen de los bienes o recursos por documento escrito y firmado.
- Conocimiento de empleados: Se verifican los datos de la hoja de vida y se llama a pedir y confirmar las referencias personales y laborales, igualmente se verifican los antecedentes disciplinarios tales como (Policía, Procuraduría, Contraloría).
- Consulta y verificación en lista Clinton.
- Se realizan Reportes de Operaciones Sospechosas y Reporte de Transacciones Múltiples de Carga trimestralmente a la UIAF.

##### **5. Política para la prevención de consumo de tabaco, alcohol y sustancias psicoactivas.**

INVERSIONES TRANSPORTES Y COMERCIALIZADORA DE COMBUSTIBLES SAS. FRANCOMBUSTIBLES SAS, como empresa dedicada al transporte de carga en general y comercialización de combustibles líquidos derivados del petróleo a nivel nacional, incorpora

esta política con el fin de prevenir, mejorar, conservar y preservar el bienestar de sus trabajadores, colaboradores y contratistas del consumo de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas, mejorando la calidad de vida y previniendo riesgos para su integridad y productividad, así como el fomento de estilos de vida y trabajos saludables.

Por lo anterior, FRANCOMBUSTIBLES SAS establece las siguientes disposiciones:

- Prohibir el consumo de alcohol y sustancias psicoactivas durante la jornada laboral y en todos los lugares de trabajo incluyendo los vehículos de transporte.
- Prohibir el ingreso del personal a los sitios de trabajo en estado de embriaguez, o bajo los efectos de sustancias alucinógenas.
- Prohibir el ingreso de alcohol y sustancias psicoactivas por parte de empleados, colaboradores y contratistas a las instalaciones de la empresa.
- La empresa podrá realizar pruebas de alcohol y drogas directamente, o a través de terceros en cualquier momento, cuando existan razones para sospechar del consumo de las mismas, o cuando un empleado, colaborador o contratista esté involucrado en un accidente o incidente, y deba descartarse el consumo de alcohol o sustancias psicoactivas.
- No se permite fumar en las instalaciones de la empresa, en los vehículos de transporte y en las áreas donde haya peligro de incendio o explosión.
- Promover y fomentar actividades para un estilo de vida saludable, campañas de capacitación y sensibilización en torno al consumo de tabaco, alcohol y sustancias psicoactivas.
- La alta dirección de la empresa velará por el cumplimiento a lo establecido en este documento, y será de aplicación por parte de todos los colaboradores de FRANCOMBUSTIBLES SAS.
- A continuación, se presentan los siguientes parámetros para dar cumplimiento a la política para la prevención de consumo de tabaco, alcohol y sustancias psicoactivas.
- Se realizan capacitaciones con el enfoque de estilos de vida saludables de acuerdo al programa de capacitaciones.
- Se realizan y envían piezas audiovisuales vía WhatsApp sensibilizando el consumo de alcohol y sustancias psicoactivas al igual que fomentando hábitos saludables.

- No se permite que un colaborador realice su actividad en estado de embriaguez o bajo los efectos de sustancias psicoactivas.
- No se permite el ingreso a las instalaciones en estado de embriaguez o bajo los efectos de sustancias psicoactivas.
- Se realizan pruebas de alcoholemia eventualmente solicitadas por el cliente.

**6. Política de control de comportamiento en la vía.**

INVERSIONES TRANSPORTES Y COMERCIALIZADORA DE COMBUSTIBLES SAS. FRANCOMBUSTIBLES SAS, como empresa dedicada al transporte de carga en general y comercialización de combustibles líquidos derivados del petróleo a nivel nacional, se compromete a cumplir con la normatividad legal nacional vigente, como regulaciones, normas de tránsito y transporte y demás requisitos que suscriba con sus clientes materia de seguridad vial, así como fomentar en nuestros conductores sean directos o subcontratistas el respeto y la cortesía con los otros conductores y con el peatón.

Para Francombustibles S.A.S, lo más importante es la calidad de vida de nuestros trabajadores por lo que enfocara sus buenas prácticas de conducción a la prevención de la fatiga del conductor, al cuidado de la carga y de los vehículos a través del mantenimiento preventivo y correctivo, para garantizar la prestación del servicio de acuerdo con nuestros estándares organizacionales. Para el cumplimiento de ésta política, la Alta Dirección de la organización destinará todos los recursos necesarios, incluyendo aquellos recursos económicos para el desarrollo y sostenibilidad de la misma y garantizará su aplicabilidad a sus conductores propios y subcontratados.

A continuación, se presentan los siguientes parámetros para dar cumplimiento a la política de control de comportamiento en la vía:

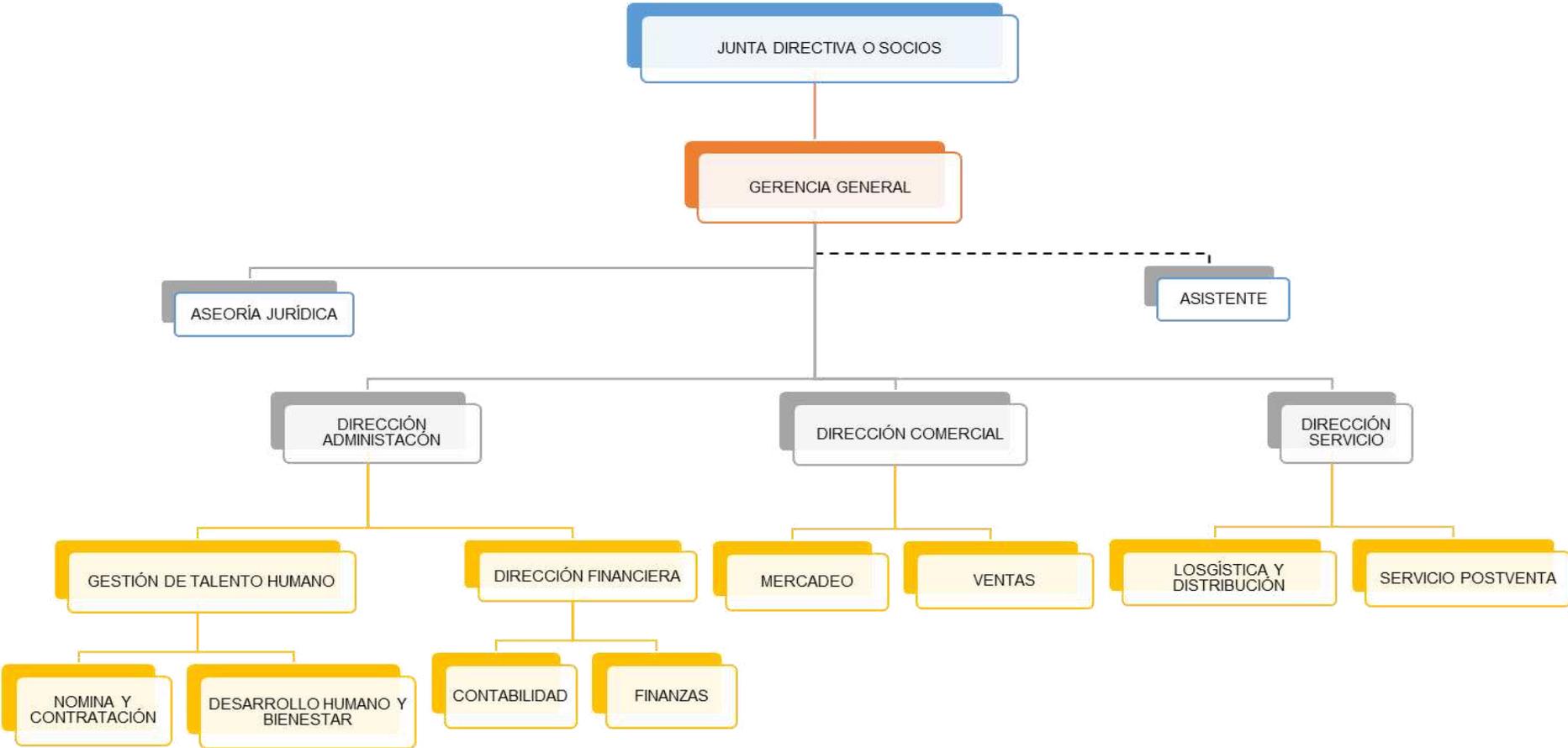
- Se realizan capacitaciones enfocadas a la prevención de la fatiga, somnolencia y cansancio del conductor.
- Se realizan pausas activas “paradas” del vehículo para que los conductores y auxiliares realicen estiramientos.
- Se realiza mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos.
- Se rastrean y controlan los vehículos por medio de la tecnología GPS.

- Se realizan exámenes paraclínicos tales como Audiometría, visiometría, espirometría, prueba psicosenométrica para controlar riesgos asociados a la actividad de conducción.
- Se realizan y envían piezas audiovisuales vía WhatsApp fomentando hábitos para una conducción segura.

### **Estructura organizacional.**

Acorde a las iniciativas estratégicas identificadas, como del nuevo direccionamiento estratégico, el logro de sus objetivos y su visión, cumpliendo cabalmente su misión corporativa, se evidenció la necesidad de ajustar la organización administrativa, en consecuencia, se presenta el diseño de la estructura organizacional actualizada por un esquema funcional, como se puede evidenciar en este caso, se realizó una mejora al pasar de un esquema de tareas al de funciones, con los principales cargos que debe tener la empresa para una adecuada gestión administrativa y operativa y que agrupan dichas funciones, este enfoque se da porque se agrupan funciones por cada cargo; se resalta el modelo jerárquico interno de manera funcional para mantener una delegación de actividades que proporcionen las comunicaciones necesarias para la coordinación y que permita el equilibrio y la igualdad para las partes, se realiza un ajuste aplicando tres áreas de gestión las cuales brindan un adecuado direccionamiento operacional, también cabe resaltar que está sujeta a áreas de soporte de asesoría jurídica la cual es directa con los altos directivos, contribuyendo así a la toma de decisiones en la organización, se incluye el campo de post-venta para ofrecer un valor agregado al cliente, con los diferenciales que puede proporcionar la entidad, se da una expansión de nivel jerárquico en el área administrativa al delegar más funciones que son propias de su dirección, de igual manera se da una mejora en el área comercial incorporando las actividades de mercadeo para captar y buscar nuevos clientes, ofreciendo los productos y servicios ideales para cada tipo de cliente, de esta manera se presenta a continuación el diseño del organigrama adaptado a la operación.

Figura: Estructura Organizacional por funciones de la empresa Francombustibles S.A.S.



Fuente: Elaboración propia.

### **Descripción de cargos y agrupación.**

En relación al organigrama, al tamaño y capacidad operacional de la empresa se establecieron y distribuyeron las doce personas con las que actualmente cuenta la organización en las diferentes áreas de tal manera que se genere una adecuada gestión administrativa y operativa dando cumplimiento a los objetivos y a la razón social de la misma. Esta estructura se organiza en diferentes cargos que a su vez reúne las diferentes funciones que están íntimamente relacionadas con cada una de las áreas, de tal manera que una persona con un cargo definido puede ser capacitada y entrenada para realizar las funciones de otro cargo relacionado directamente con su área.

Cabe destacar que para la realización de este proceso se tomó de referencia el documento de clasificación nacional de ocupaciones CNO, el cual contiene las ocupaciones existentes en el mercado laboral colombiano facilitando la descripción de los cargos con sus respectivas funciones. De esta manera se rediseñaron los siguientes cargos según las áreas, para ejecutar de forma óptima la operación de la empresa:

**Gerencia general:** Estará a cargo de un gerente el cual se encarga de la planeación estratégica, el control y seguimiento, las operaciones de la empresa desde lo global hasta las funciones administrativas, de igual manera, esta persona tendrá el rol de representante legal frente al cumplimiento legal de la organización y estará apoyado por un asistente administrativo que desarrolla funciones tales como actualizar y mantener el sistema de control de archivo físicos y magnéticos; redactar correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otra documentación propia de la empresa, entre otras funciones administrativas con el fin de tener una mejor gestión en la operación.

**Dirección Administrativa:** Se desglosan el departamento de dirección de talento humano el cual contempla las funciones de nómina y contratación que tiene como función es el desarrollando actividades de reclutamiento y selección, pago de nómina y el bienestar y desarrollo del personal frente al sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente, que a su vez estará a cargo del director de talento humano. Por otro lado, se desglosa la dirección financiera que tiene como función llevar la parte contable y financiera de la empresa para dar cumplimiento a la actividad principal a cargo de un director financiero.

**Dirección comercial:** Está encabezada por un director comercial el cual está encargado de las actividades comerciales de ventas, mercadeo, publicidad y relaciones públicas, ayudando a expandir la actividad de la empresa generando un posicionamiento en el mercado. Igualmente estará acompañado de una persona que le apoye con las campañas publicitarias, generando estrategias y acciones propias del área para conseguir nuevos clientes. Por otra parte, la dirección comercial también tendrá una persona de ventas que apoya de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades con el fin de aumentar las ventas y realizar la debida facturación de los suministros y servicios prestados.

**Dirección de servicio:** Estará encabezada por la actividad principal de la empresa a cargo de un coordinador de logística y transporte, encargado de supervisar y coordinar la unidad operativa de la empresa, al igual tiene como subordinados a los conductores y auxiliares los cuales su función es conducir los vehículos y realizar el abastecimiento de combustible y verificar el estado del vehículo, apoyar a los conductores y en las tareas de abastecimiento, transporte y estado general de los vehículos respectivamente.

Por otro lado, se tendrá el departamento de servicio postventa enfocado en brindar una buena atención al cliente para generar una retención y fidelización de los mismos. Este estará a cargo del asistente de mercadeo en un principio mientras la empresa dispone los recursos para contratar una persona específica para el cargo.

#### **Manual de funciones por cargo.**

Posteriormente a la creación de la estructura organizacional, se diseñaron los manuales de funciones referentes a las áreas y cargos anteriormente mencionados, para ello se diseñó un formato en el cual contuviera el área, número, nombres y descripción de los cargos, a quien reporta, subordina y se relaciona cada cargo, los requisitos básicos, las habilidades, los conocimientos, y por último las funciones clasificadas en periódicas, ocasionales y eventuales, a continuación se presenta el formato mencionado:

Formato de manual de funciones y cargos.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> ÁREA _____		<b>Código</b>	
			<b>Versión:</b>	
			<b>Fecha:</b>	
<b>NÚMERO DE CARGOS DEL ÁREA</b>				
<b>CARGO</b>				
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>REPORTA</b>				
<b>SUBORDINA</b>				
<b>RELACIONADO</b>				
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>				
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>		
<b>Nivel educativo</b>				
<b>Experiencia</b>				
<b>Formación</b>				
<b>HABILIDADES</b>				
<b>CONOCIMIENTOS</b>				
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>				
<b>PERIÓDICAS</b>				
<b>OCASIONALES</b>				
<b>EVENTUALES</b>				

Fuente: Elaboración propia.

## Plan de acción

**Tabla: Plan de acción estratégico de la empresa Francombustibles SAS.**

OBJETIVOS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRESUPUESTO	META	INDICADOR GENERAL	CRONOGRAMA	ÁREA RESPONSABLE	AVANCE	DIFICULTADES	ACCIONES DE MEJORA
						Inicio – Fin			(DE EXISTIR)	
Definir un adecuado direccionamiento estratégico empresarial, que le permita tener un norte y una mejora en su desarrollo organizacional y competitivo, para el cumplimiento de objetivos	Construir misión, visión, principios y objetivos, políticas	Se realizan sesiones con el gerente general y directivos de la organización para formular los preceptos direccionales de la empresa.	NA	Definición de la misión, visión, principios, como los nuevos propósitos corporativos	Misión Visión Principios Objetivos Actualización de políticas de: - Control de comportamiento en la vía - Prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo - Prevención de consumo de tabaco, alcohol y sustancias psicoactivas	Fecha inicial: 14 de Sep. 22  Fecha Final: 21 de Sep. 22	Aprobación de la Gerencia y Junta directiva	100%	NA	NA
	Realizar capacitaciones sobre	Se adelantan sesiones	NA	Dos reuniones	Realización de las reuniones	Fecha inicial: 1 de Nov.	Director de talento humano	100%	El trabajador no tiene claridad de los	Reagendar nueva

OBJETIVOS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRESUPUESTO	META	INDICADOR GENERAL	CRONOGRAMA	ÁREA RESPONSABLE	AVANCE	DIFICULTADES	ACCIONES DE MEJORA
						Inicio – Fin			(DE EXISTIR)	
	habilidades de gestión administrativa y operacional.	con la gerencia y posteriormente con los trabajadores para explicar la nueva forma de actuación y desempeño				22  Fecha Final: 30 de Nov. 22			nuevos conceptos y estructura organizacional.	capacitación para los trabajadores que no hayan aprobado.
	Crear políticas que regulen un correcto comportamiento interno en la empresa para evitar posibles contingencias por parte del personal de trabajo.	Crear un código de conducta aplicado a todas las unidades de la empresa.	NA.	Elaboración de políticas de: - Gestión de calidad. - Sistema integrado HSEQ- Responsabilidad Social Empresarial	Texto de política de: - Gestión de calidad, seguridad y salud en el trabajo como un sistema integrado de gestión- HSEQ Responsabilidad Social Empresarial	Fecha inicial: 14 de Sep. 22  Fecha Final: 21 de Sep. 22	Aprobación de la Gerencia, en consonancia con la norma.	100%	NA	NA

OBJETIVOS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRESUPUESTO	META	INDICADOR GENERAL	CRONOGRAMA	ÁREA RESPONSABLE	AVANCE	DIFICULTADES	ACCIONES DE MEJORA
						Inicio – Fin			(DE EXISTIR)	
	Definir la estructura funcional y descripción de cargos de la empresa.	Se realizan visitas programadas a la empresa para observar detalladamente las capacidades y operación de la misma.	NA.	Estructura organizacional funcional diseñada a su actividad económica	Estructura administrativa avalada.	Fecha inicial: 22 de Sep. 22 Fecha Final: 30 de Sep. 22	Dirección administrativa Aprobación de la Gerencia	100%	Comprender que la estructura funcional se reparte en cargos que son ocupados por personas.	NA
	Crear manuales de funciones y cargos.	Una vez realizada la estructura organizacional de la empresa, se realizará el perfilamiento de los cargos y sus funciones, según nueva	NA.	Diseño del manual general de funciones y cargos según la nueva estructura organizacional de la empresa.	Fichas de manual general de funciones por cargos.	Fecha inicial: 1 de Oc. 22 Fecha Final: 07 de Oct. 22	Dirección administrativa Aprobación de la Gerencia	100%	Agrupación de funciones para cada cargo y redistribución del personal asignado.	NA

OBJETIVOS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRESUPUESTO	META	INDICADOR GENERAL	CRONOGRAMA	ÁREA RESPONSABLE	AVANCE	DIFICULTADES	ACCIONES DE MEJORA
						Inicio – Fin			(DE EXISTIR)	
		estructura								
	Crear un fondo de contingencias acoplado a posibles alzas de precios (mantenimiento de vehículos y dotaciones)	Establecer el inventarios de repuestos, insumos básicos de emergencia y establecer alianzas con proveedores	Presupuesto de emergencia designado por gerencia	Provisión financiera	Nivel de inversión en recursos para contingencias, debidamente inventariado.	Fecha inicial: 1 de Dic. 22  Fecha Final: 15 de Dic. 22	Gerente general, coordinador de transporte y distribución, asistente financiero.	0%	No se ha definido y desembolsado el presupuesto (100%)	Designar un porcentaje de las utilidades mensualmente.

OBJETIVOS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRESUPUESTO	META	INDICADOR GENERAL	CRONOGRAMA	ÁREA RESPONSABLE	AVANCE	DIFICULTADES	ACCIONES DE MEJORA
						Inicio – Fin			(DE EXISTIR)	
- Implementar iniciativas estratégicas de marketing que posicione y favorezca la comercialización de servicios y captar clientes potenciales.	Campañas sobre responsabilidad con el medio ambiente para generar una imagen corporativa	Participar en campañas que estén a favor del medio ambiente.	NA.	Participar en 5 campañas anuales sobre la temática ambiental y responsabilidad social.	5 campañas/anales	Fecha inicial: 01 de Nov. 22	Dirección Administrativa.	20%	NA	NA
						Fecha Final: 01 de Nov. 23				
- Aumentar ventas en el número de clientes nuevos a nivel nacional.	Incorporar marketing digital y movimiento en redes sociales para generar reconocimiento y obtener nuevos clientes.	Se realizará la creación de una página web y páginas en redes sociales.	Contratación de un asistente de mercadeo para la atención de las funciones y desarrollo de campañas	Creación de fan page en Facebook e Instagram y una página web.	Fan page en Facebook e Instagram y página web. En operación	Fecha inicial: 22 de Oct. 22	Dirección administrativa según criterio gerencial y de Dirección comercial	40%	NA	NA
- Posicionar a la empresa a nivel		Aprovechar el conocimiento en el mercado para crear un crecimiento y				Servicios profesionales por 2 SMMLV /mes por contrato laboral indefinido				

OBJETIVOS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRESUPUESTO	META	INDICADOR GENERAL	CRONOGRAMA	ÁREA RESPONSABLE	AVANCE	DIFICULTADES	ACCIONES DE MEJORA
						Inicio – Fin			(DE EXISTIR)	
nacional.		posicionamiento, con mercadeo directo a clientes actuales								
		Se postearán 3 publicaciones semanalmente, con información valiosa para los clientes.		Desarrollar 3 publicaciones semanales en las siguientes redes. Instagram, Facebook y página web	12 publicaciones /mensuales que promuevan la empresa y sus servicios, la responsabilidad social, la calidad y buen servicio	Fecha inicial: 1 de Dic 22 Fecha Final: No Aplica	Dirección comercial en cabeza de un asistente de mercadeo	0%	NA	NA
		Analizar el Impacto sobres las ventas y entradas que se obtienen por estos medios digitales.	Lograr que el 10% de consultas de interesados por redes adquieran el	Total Consultas de interesados <u>Total ventas clientes tradicional (\$ y%)</u> <u>Total Ventas redes y web</u>	Fecha inicial: 1 de Dic-2022 Fecha Final: No aplica	Dirección comercial	0%	Cantidad mínima de visitas por ser nueva en los medios digitales.	Pagar por anuncios en redes sociales	

OBJETIVOS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRESUPUESTO	META servicio	INDICADOR GENERAL  en (\$ y %)	CRONOGRAMA	ÁREA RESPONSABLE	AVANCE	DIFICULTADES	ACCIONES DE MEJORA
						Inicio – Fin			(DE EXISTIR)	
	Reforzar la comercialización y ventas con un Director Comercial para búsqueda de nuevos clientes y diseño de campañas de publicidad y promoción.	Contratar un director para estar a cargo del área de dirección comercial.	3 SMMLV /mes por contrato indefinido	Contratación de un profesional de Administración o mercadeo y publicidad, con experiencia en sector camiones	Reclutamiento de un profesional de Administración, mercadeo, publicidad	Fecha inicial: 01 Dic 22  Fecha Final: 01 Ene 23	Director de talento humano con aval de la gerencia	0%	NA	NA
	Implementar un servicio de postventa para nuestros clientes.	Incorporar a su estructura organizacional un funcionario a cargo del servicio al	Presupuesto para generar un puesto trabajo de asistente 1,2 SMMLV	Contar con el servicio de un trabajador post venta funcionando	Reclutamiento de un funcionario para el Área Servicio post venta funcionando	Fecha inicial: 01 de dic 22  Fecha Final: 15-ene-2023	Dirección administrativa	0%	NA	NA

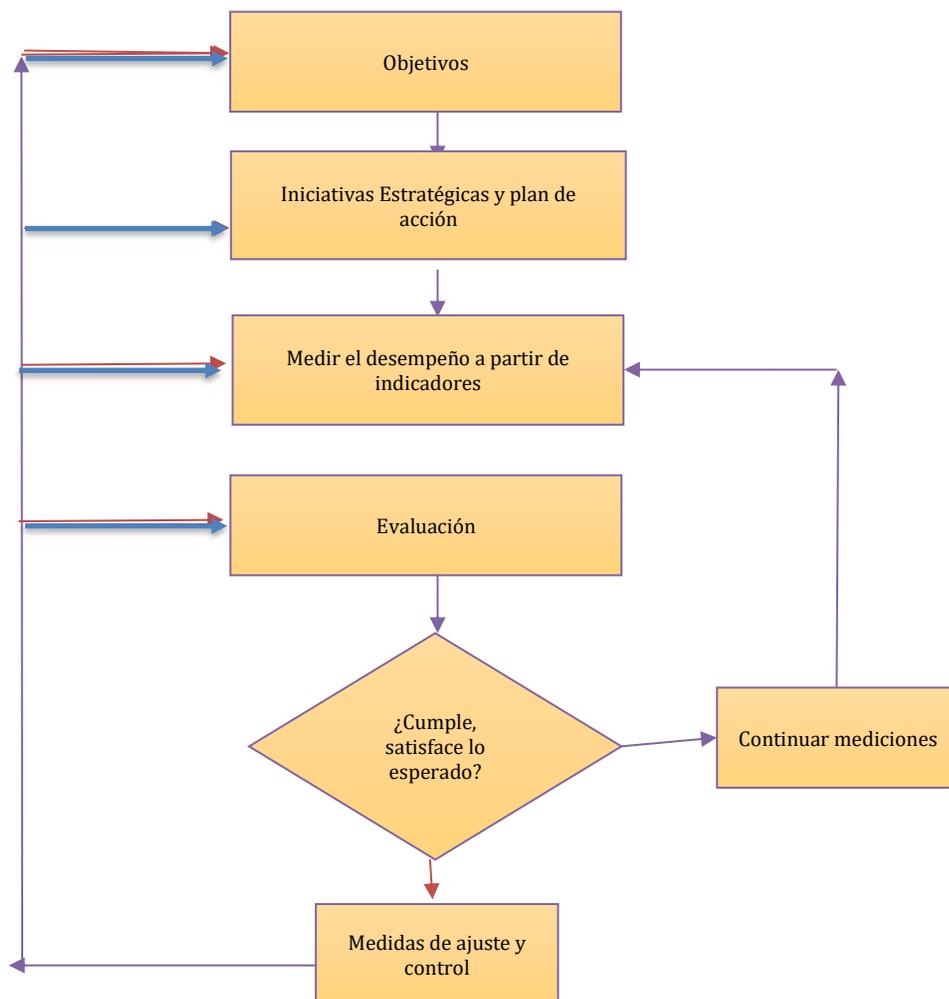
OBJETIVOS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRESUPUESTO	META	INDICADOR GENERAL	CRONOGRAMA	ÁREA RESPONSABLE	AVANCE	DIFICULTADES	ACCIONES DE MEJORA
						Inicio – Fin			(DE EXISTIR)	
Poner en marcha la nueva unidad de negocio de servicio de carga como fuentes alternativas de ingreso para ofrecer a los clientes actuales y nuevos ampliando el portafolio de servicios	Crear alianzas con empresas de carga para reducir costos de operación.	Conseguir nuevas empresas de carga para tercerizar la operación y reducir los costos cliente.	Según acuerdo con la empresa	2 alianzas con empresas de transporte	Concretar 2 alianzas con empresas de transporte	Fecha inicial: 01 Dic de 22 Fecha Final 31-ene-2023	Gerente general y área de Logística y transporte	0%	Hay mucha Informalidad en el servicios de transporte Verificar que las empresas estén debidamente constituidas	NA
	Ampliar el portafolio de servicios de transporte y diversas actividades económicas diferentes a combustibles	Incluir nuevos servicios de carga de paquetería y mensajería , así como de otras sustancias líquidas para ofrecer a los clientes actuales y nuevos.	Según acuerdo con la empresa	15% de ingresos por ventas de la empresa obedecen a esta unidad	$\frac{\text{Ventas carga}}{\text{Total ventas}} \times 100$	Fecha inicial: 01 de Ene 23 Fecha Final: NA	Dirección comercial	0%	NA	NA

Fuente: Elaboración propia

### Proceso seguimiento, control y mejora.

La gerencia general de la empresa y sus áreas funcionales deben realizar desde sus encargados, un proceso de seguimiento al desarrollo de las iniciativas estratégicas y del plan de acción propuesto, que es el camino definido para el logro de los objetivos propuestos que conducirán al desarrollo competitivo y de crecimiento empresarial.

**Figura: Control y seguimiento administrativo.**



Fuente: Elaboración propia.

Este ejercicio de control y seguimiento exige la realización periódica quincenal, de comités de gerencia, con participación de los directores de cada función establecida en la nueva estructura organizacional: Dirección de Administración, Dirección de Servicio y Dirección Comercial, donde a su vez, se puede incluir a los empleados directos, encargados y relacionados con cada una de las iniciativas estratégicas y de plan de acción. En dicho comité cada encargado de dirección expondrá los niveles de alcance y desarrollo, exponiendo las dificultades que se hayan presentado, y sus causas, se plantea la respectiva propuesta de mejora para el cumplimiento de la iniciativa.

En la medida que las dificultades superan las capacidades de los encargados de la función, el comité deliberó, respecto de medidas de ajuste, como respuesta a dichas dificultades, claro está, con el aval de la gerencia quien es parte integral de dicho comité.

En este sentido, la empresa adquiere entonces una nueva metodología de gestión que facilita el cumplimiento de objetivos propuestos y facilitará el desarrollo competitivo de manera continua, de manera controlada sistemáticamente.

## Conclusiones

- Con la implementación del direccionamiento estratégico se logra identificar las bases administrativas de la compañía para brindar una mejor estructura en cuanto a las partes principales, las áreas con las que cuenta, los procesos internos que se llevan a cabo y como se les da manejo y organización a las actividades.
- Se brindan herramientas de clasificación funcional para el personal, de igual forma se da mayor refuerzo al área administrativa estableciendo una mejor organización y un seguimiento para la operatividad interna.
- Con el uso de las políticas para el cumplimiento de la misión y la visión, se da mayor seguridad a los clientes frente a las operaciones realizadas por la empresa, de igual forma se remarca las fortalezas que tiene la organización y las oportunidades que se logran evidenciar en el sector para darle un mayor crecimiento de forma continua.
- Plantear los objetivos estratégicos y corporativos, y el direccionamiento estratégico orienta la empresa por medio del diagnóstico para identificar cómo se encuentra la empresa actualmente, y establecer cuál es la meta final que se desea cumplir, con esto se relacionan las actividades necesarias para que los aportes contribuyan a esta meta en común.
- Una vez identificados los problemas que hay, para llegar a nuevos clientes, se observa que una principal causa es la falta de implementar las estrategias de marketing y publicidad por lo que se da a modo de recomendación la implementación adecuada de esta opción como potencial medio para conocer y darse a conocer mejor en el mercado.
- Desarrollando la estructura organizacional en conformidad al direccionamiento estratégico, junto con los manuales de funciones, es posible determinar el tipo de personal y las funciones que se cumplen en la compañía para acordar de mejor forma los horarios, las actividades que va a ejercer cada colaborador evitando que se den funciones cruzadas o problemas por cargos que tienen más funciones de las acordadas, se establece un mejor orden para cada proceso y se da un seguimiento continuo para evaluar las estrategias implementadas y los cambios notables de utilizarlas.

## Referencias Bibliográficas

- Ander-Egg, E. (1989). *Introducción a la Planificación*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Lumen Hymantas.
- ANSOFF, H. (1965). *Corporate strategy*. Estados Unidos. Editorial McGraw-Hill.
- Colprensa. (2017, septiembre 03). "En Colombia, la vida promedio de una empresa es de 5 años": Corfecámaras. El País. Recuperado de: <https://www.elpais.com.co/economia/en-colombia-la-vida-promedio-de-una-empresa-es-de-5-anos-corfecamaras.html>
- Cátedra Dr. Mariano, R. (s.f). Recuperado de: <http://planuba.orientaronline.com.ar/wp-content/uploads/2009/09/05avision.pdf>
- Chandler, A. D. (2003). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Beard Books.
- Chiavenato, I. (2011). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUM* (9th ed.). McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Clasificación Nacional de Ocupaciones. (s.f). Recuperado de: <https://observatorio.sena.edu.co/clasificacion/cno>
- De Cenzo, D. A., Robbins, S. P., Coulter, M. A., Fernández, J. A., Stolen, J. A.F., Freeman, E. R., Sisk, H., & Sverdlik, M. (2012). *Fundamentals of Management* (7th ed.). Prentice Hall PTR.
- Gómez Ceja, G. (1997). *Sistemas administrativos: análisis y diseño*. McGraw-Hill.
- Helms, M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now? . *Journal of Strategy and Management*. Coventry, Inglaterra. Editorial Elsevier.
- Idalberto, C. (2009). *Comportamiento Organizacional; la dinámica del éxito en las organizaciones*. Ciudad de México. Editorial Mc Graw Hill.
- Kaufman, R. (1980). *Planificación de Sistemas Educativos*. México: Editorial Trillas. 1980
- Karlöf, B. (2001). *Práctica de la Estrategia* (F. Villegas, Trans.). Granica SA-Adelphi S.A., Ediciones.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases*. Financial Times Prentice Hall.
- Marchioni, M. (1984). *Planificación social y organización de la comunidad*. España: Editorial. Popular.

Lourdes, M. (1997). Fundamentos de Administración. Casos y prácticas de gestión. México. Editorial Trillas

Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2009). Fundamentos de Administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones. Pearson Educación.

Serna Gómez, H. (2007). Gerencia estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos índices de gestión. 3R Editores.

Intedya. International Dynamic Advisor. (s.f). Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001. Recuperado de: <https://www.intedya.com/internacional/1/consultoria-sistemas-de-gestion-de-la-calidad-iso-9001.html#:~:text=ISO%209001%20ofrece%20herramientas%20de,continua%20dentro%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.

## Anexos

### Anexo 1: Entrevista inicial.

Para el desarrollo del diagnóstico general, se realizó unas reuniones con el gerente de la organización, para realizar una entrevista estructurada de carácter conversatorio, de tal manera que se obtuviera la mayor información sobre la gestión administrativa y operativa, igualmente conocer las metas y objetivos a mediano y largo plazo, estableciendo el rumbo deseado de la empresa a futuro. A continuación, se muestra la entrevista junto a sus respuestas suministradas por el gerente de la organización:

<b>FORMATO DE PREGUNTAS PARA DIAGNOSTICO EMPRESARIAL</b>			
<b>EMPRESA</b>	Francombustibles S.A.S	<b>NOMBRE</b>	Alexander Franco Franco
<b>FECHA</b>	15/08/2022	<b>CARGO</b>	Gerente
<b>PREGUNTAS</b>			
1. ¿Cuál es la clasificación de la empresa según el nivel de ingresos?			
Microempresa			
2. ¿Qué Documentación solicita al personal de ingreso?			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Hoja de vida</li><li>• Fotocopia de la Cédula</li><li>• Antecedentes penales</li><li>• Certificado de afiliación EPS</li><li>• Certificado afiliación pensión</li><li>• Recomendación laboral</li><li>• Diploma de bachiller y/o estudios superiores.</li><li>• Carnet de vacunación Covid-19</li></ul>			

3. ¿Cómo gestiona la documentación del personal nuevo?

Se crea una carpeta nueva, en donde se integran los documentos solicitados, se envía a realizar exámenes médicos y luego de tener los resultados, se procede a realizar la afiliación de la EPS, Pensión y ARL, posteriormente se cita a firmar contrato, realizar la inducción y una evaluación que debe ser aprobada con un porcentaje alto, también se le entrega al nuevo trabajador el perfil de cargo, este debe leerlo y firmarlo. Por último, se le entrega a la persona una carta de aceptación de los exámenes médicos y de la realización de la inducción. Todos estos documentos se adjuntan en la carpeta del trabajador y se guardan en el archivador.

4. ¿Qué documentación solicita a los clientes?

- Cámara de comercio no mayor a 30 días
- Rut
- Fotocopia de la cédula del representante legal
- Certificaciones comerciales
- Acuerdo comercial que se debe firmar entre las dos partes
- Formato de creación de cliente
- Se abre carpeta y se guarda en los archivadores de clientes

5. ¿Cómo es la operación del área de logística?

- Rutas: Se programan de acuerdo al reporte diario de los pedidos y si hay entregas fuera de la ciudad, pero no se lleva un control documental de las mismas. Se hace vía WhatsApp.
- Turnos: No está definido, porque en teoría sería de 7 a 5, pero esto no se cumple.
- Control: Telefónico para saber cómo están los tiempos de entrega, pero no se documenta.
- Encargado: Un conductor que a su vez es uno de los socios y realiza la función de programar las rutas.
- Abastecimiento: De acuerdo a lo programado por el cliente (Cantidad y lugar)

6. ¿Cómo se realiza la compra de ACPM y gasolina en la planta?

- Contrato: Se tiene un contrato escrito con la planta.
- Compra: La compra de combustible a la planta mayorista se hace por medio de una plataforma del Ministerio de Minas y Energía, donde se monta el pedido que se requiere y se especifica cantidad, producto, vehículo y conductor; una vez es aprobado el pedido por el Ministerio inmediatamente el conductor se puede dirigir a realizar el cargue del producto en la planta. El pago a la planta se realiza por medio de transferencia electrónica y se tiene un crédito de 3 días.
- Tiempo: El tiempo de aprobación del pedido es de aproximadamente 1 hora o menos.
- El tiempo de cargue en planta es de 1 hora sin embargo en ocasiones puede presentar demora por factores como: falta de producto en planta, mantenimiento de tanques de almacenamiento, actualización de precios a principio de mes según lo informado por el gobierno a través del Ministerio de Minas y Energía.

7. ¿Cómo es la venta con los clientes?

- Contrato: Acuerdo comercial o contrato con los clientes, se puede dar por terminado en cualquier momento sin cláusulas de permanencia ni multas o sanciones.
- Políticas de calidad: No se tiene documentada, pero en el momento de la entrega del combustible se realiza una prueba de agua al combustible y de diligencia un formato certificando la calidad del producto.
- Tiempos y demás: Los pedidos deben realizarse mínimo con 1 día de antelación o antes si es posible, y al día siguiente se le está entregando el producto al cliente.

8. ¿Qué desea implementar en la gestión administrativa de la empresa?

Se desea implementar un modelo estratégico de gestión administración, en donde la empresa se vea enmarcada por el liderazgo, y que la conduzca a cumplir las metas y objetivos. También una estructura organizacional donde se cumplan las jerarquías de mando.

9. ¿Qué imagen corporativa quiere ver reflejada en su empresa?

Ser reconocida por la excelente calidad en sus operaciones, la atención al cliente y el cumplimiento de las necesidades de los clientes siempre con disposición y adaptación al cambio.

10. ¿Las metas planteadas hasta el momento se han cumplido? Sino explicar por qué.

Las metas que se han cumplido son respecto al cumplimiento de las normas estipuladas por ley, también en el aumento de las ventas con respecto al año anterior y en el crecimiento de clientes.

11. ¿Cuáles son las características dominantes de la industria?

- Puntualidad.
- Cumplimiento.
- Calidad.
- Atención al cliente.
- Mejor oferta económica.

12. ¿Cuáles son las compañías que ocupan las posiciones competitivas más fuertes en el sector?

Las compañías más fuertes son las que se encuentran posicionadas a nivel nacional con una flota de vehículos bastante robusta, entre ellas se encuentran:

- Combuscol
- Distracom Dispetrocom

**Anexo 2: Manual de funciones y cargos.**

Se presentan los manuales de funciones y cargos para cada área, realizados según la nueva estructura organizacional

**Área gerencia general:**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y CARGOS</b> <b>ÁREA GERENCIA GENERAL</b>	<b>Código</b>	MFG-GG-01
		<b>Versión:</b>	V01
		<b>Fecha:</b>	01/10/2022
<b>NÚMERO DE CARGOS DEL ÁREA</b>	3 cargos del área gerencial		
<b>CARGO</b>			
Gerente general			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la empresa; formular políticas que establecen la dirección a tomar por la empresa; asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, encaminando todos los esfuerzos a generar mayor volumen de ventas; encargarse de la representación legal, judicial y extrajudicial.			
<b>REPORTA</b>	Junta directiva		
<b>SUBORDINA</b>	Todas las áreas		
<b>RELACIONADO</b>	Director de talento humano Director comercial Coordinador de logística y transporte		
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>			
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>	
<b>Nivel educativo</b>	Profesional en carreras administrativas, económicas o afines.	Diploma y/o acta. Tarjeta profesional.	
<b>Experiencia</b>	2 años en administración de empresas o gerenciado.	Certificación laboral.	
<b>Formación</b>	Conocimiento en el gremio de transportes y comercialización de combustible.  Conocimiento y manejo en administración de empresas, negociación o afines.  Técnico en administración de empresas o afines.	Certificación y/o constancia.	

<b>HABILIDADES</b>	
Trabajo en equipo.	Trabajar en equipo para alcanzar metas comunes.
Criterio y toma de decisiones.	Tomar riesgos calculando costos y beneficios para obtener ventajas específicas y elegir alternativas más apropiadas.
Comunicación asertiva.	Comunicarse con otros para transmitir información efectiva.
Pensamiento crítico.	Identificar las virtudes y defectos de diversas situaciones de forma crítica.
Control directivo	Establecer y aplicar procedimientos para el seguimiento y la regulación de procesos y políticas internas y /o externas.
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
Administración y gerencia.	Conocimiento en administración de empresas, planeación estratégica, asignación de recursos, técnicas de liderazgo, métodos de producción, y coordinación de talento humano.
Transporte.	Conocimiento de principios y métodos en el transporte de carga por carretera y mercancías peligrosas incluyendo los costos relativos y los beneficios.
Servicio al cliente.	Conocimiento de principios y procesos para atender al cliente con servicios personalizados. Esto incluye analizar las necesidades del cliente, cumplir con los estándares de calidad de los servicios y evaluar la satisfacción del cliente.
Recursos humanos y de personal	Conocimientos sobre compensación y beneficios, relaciones interpersonales, negociaciones laborales y sistemas de información de recursos humanos.
Economía y contabilidad	Conocimiento de principios y prácticas de economía y contabilidad, de mercados financieros, análisis y reporte de información financiera.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la empresa.</li> <li>2. Fijar políticas, reglamentos de operación y procedimientos de seguridad para el manejo de mercancías según normativa.</li> <li>3. Establecer y controlar la ejecución del presupuesto y costos de la empresa.</li> <li>4. Controlar el trámite de documentos relacionados con las operaciones de transporte, cumplimiento normativo legal, Cámara De Comercio, Resoluciones de funcionamiento, entre otros.</li> <li>5. Establecer metas de ejecución y costos de operación.</li> <li>6. Determinar, evaluar y mitigar los riesgos de la operación según estrategias y normativa de transporte.</li> <li>7. Generar mayor volumen de ingresos, manteniendo la calidad y el servicio.</li> <li>8. Controlar y supervisar cotizaciones, compras y pago a proveedores</li> </ol>	

9. Aprobación de presupuestos e inversiones
10. Establecer reuniones con el equipo para analizar el seguimiento de objetivos.
11. Proporcionar a todo el personal un ambiente de trabajo óptimo y apropiado, apropiadas para su trabajo, promoviendo y motivando su identificación con la empresa y sus objetivos corporativos.

### OCASIONALES

1. Participar en la supervisión del entrenamiento del personal del área de transporte y logística.
2. Identificar posibles amenazas de la competencia con tiempo suficientemente para reaccionar

### EVENTUALES

1. Determinar la operación y programar las rutas para el transporte y distribución del combustible.
2. Efectuar cambios en las tareas de las personas que componen el equipo.

## CARGO

Asistente administrativo

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Gestionar e implementar procesos, procedimientos y actividades administrativas de acuerdo con lineamientos organizacionales para el cumplimiento de los objetivos de las dependencias; brindar apoyo a su jefe y equipo de trabajo.

<b>REPORTA</b>	Gerente
<b>SUBORDINA</b>	NA
<b>RELACIONADO</b>	Revisor fiscal Director financiero

### REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO

Competencia	Requerimiento	Mecanismo de verificación
<b>Nivel educativo</b>	Título de bachiller y/o técnico en carreras administrativas.	Diploma y/o acta.
<b>Experiencia</b>	1 año en cargos similares.	Certificación laboral.
<b>Formación</b>	Técnicas de servicio al cliente. Manejo de tecnologías de información y comunicación.  Conocimiento en el gremio de transportes y comercialización de combustible.	Certificaciones

<b>HABILIDADES</b>	
Trabajo en equipo.	Trabajar en equipo para alcanzar metas comunes.
Comprensión de lectura.	Entender oraciones y párrafos escritos en documentos relacionados con el trabajo.
Comunicación asertiva.	Comunicarse con otros para transmitir información efectiva.
Escucha activa	Prestar atención a las órdenes impartidas, tomándose el tiempo necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado y no interrumpir la conversación si no es realmente necesario.
Redacción de textos	Comunicarse eficazmente por escrito y verbalmente de acuerdo con las necesidades de los lectores.
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
Servicios de oficina y administrativos.	Conocimiento de administración y procedimientos de oficina, de sistemas tales como manejo de archivos y documentos, transcripción, diseño de formatos, y otros procedimientos.
Servicio al cliente.	Conocimiento de principios y procesos para atender al cliente con servicios personalizados. Esto incluye analizar las necesidades del cliente, cumplir con los estándares de calidad de los servicios y evaluar la satisfacción del cliente.
Sistemas informáticos	Conocimiento de paquete office, manejo de equipos de cómputo y manejo de programas informáticos.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Procesar datos de la unidad administrativa de acuerdo con metodologías y procedimientos administrativos.</li> <li>2. Atender clientes de acuerdo con protocolos de servicio.</li> <li>3. Organizar reuniones administrativas de acuerdo con procedimientos organizacionales.</li> <li>4. Elaborar documentos de la unidad administrativa de acuerdo con lineamientos, guía y procedimientos técnicos.</li> <li>5. Organizar archivos de gestión de la unidad administrativa de acuerdo con lineamientos, normativa y procedimientos técnicos.</li> <li>6. Registrar información en sistemas de contenido empresarial de la unidad administrativa de acuerdo con lineamientos, normativa y procedimientos técnicos.</li> <li>7. Controlar inventarios de la unidad administrativas de acuerdo con lineamientos y procedimientos técnicos.</li> <li>8. Redactar correspondencia, procesos de facturación, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios.</li> <li>9. Recibir y enviar correspondencia</li> </ol>	
<b>OCASIONALES</b>	

1. Recibir a los visitantes, brindándoles toda la colaboración y apoyo mientras son atendidos por la persona correspondiente.
2. Asistir la gestión de proyectos de acuerdo con metodologías y normativa vigente.

#### EVENTUALES

1. Realizar proceso de facturación y envío a los clientes.

#### CARGO

Revisor fiscal

#### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Aplicar, planear, organizar y administrar el sistema financiero de la empresa de acuerdo con la normativa nacional y las políticas internas; evaluar, controlar y cumplir con las obligaciones fiscales; establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera; elaboración y análisis de los estados financieros y presentación de información tributaria.

**REPORTA** Gerente

**SUBORDINA** Director financiero

**RELACIONADO** Director financiero  
Gerente

#### REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO

Competencia	Requerimiento	Mecanismo de verificación
<b>Nivel educativo</b>	Profesional en contaduría pública o afines.	Tarjeta profesional
<b>Experiencia</b>	1 año en el área contable.	Certificación laboral
<b>Formación</b>	Conocimientos actualizados en contabilidad y tributaria Conocimiento y manejo como mínimo de un programa contable.	Certificación de cursos.

#### HABILIDADES

Trabajo bajo presión	Trabajo que se realiza bajo condiciones adversas de tiempo o de sobrecarga de tareas, y que demanda mantener la eficiencia y no cometer más errores de lo habitual.
Flexibilidad y adaptabilidad	Capacidad para aceptar con facilidad y versatilidad a situaciones, personas nuevas y para aceptar los cambios positivos o negativos.
Comunicación asertiva.	Comunicarse con otros para transmitir información efectiva.

Lógica matemática.	Aplicar las matemáticas para resolver problemas.
Pensamiento crítico.	Identificar las virtudes y defectos de diversas situaciones de forma crítica.
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
Matemáticas.	Conocimiento de aritmética, álgebra, geometría, cálculo y estadística, y sus distintas aplicaciones.
Finanzas.	Conocimiento de principios y prácticas en finanzas.
Contabilidad e información financiera, auditoría, tributaria y demás del sector privado y/o público.	Conocimiento de normas de contabilidad e información financiera, auditoría y aseguramiento de la información financiera, tributaria y demás del sector privado.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y estructurar información financiera según la normativa vigente y políticas institucionales.</li> <li>2. Analizar información financiera y presentación de informes a la junta directiva.</li> <li>3. Gestionar e informar las obligaciones tributarias de acuerdo con la normativa fiscal vigente.</li> <li>4. Preparar, gestionar y ayudar en la elaboración y control de planes financieros y presupuestales de acuerdo con estrategias económicas y normativa vigente.</li> <li>5. Calcular los costos de operaciones.</li> <li>6. Presentar informes y estados financieros.</li> <li>7. Elaborar balances contables, nómina y gastos mensuales.</li> <li>8. Elaborar declaraciones y/o liquidaciones de impuestos y retenciones ante las entidades recaudadoras.</li> <li>9. Expedir y entregar certificados de retención en la fuente para aquellas personas jurídicas o naturales a las cuales se les practicó retención en la fuente o IVA.</li> </ol>	
<b>OCASIONALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.</li> </ol>	
<b>EVENTUALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar procesos de auditoría financiera y contable de acuerdo con estándares de calidad internos de la organización</li> </ol>	

Área dirección administrativa.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES ÁREA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>	<b>Código</b>	MFG-A-01
		<b>Versión:</b>	V01
		<b>Fecha:</b>	01/10/2022
<b>NÚMERO DE CARGOS DEL ÁREA</b>	2 cargos del área de Administración		
<b>CARGO</b>			
Director de talento humano			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
Planear, diseñar, desarrollar, implementar y evaluar políticas, programas, proyectos y procedimientos de gestión humana; asesorar a la alta dirección y empleados en temas de talento humano; diseñar, implementar, organizar, dirigir, el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y Medio Ambiente, asegurando su cumplimiento, evaluando su eficacia y tomando las acciones que sean necesarias para su mejora continua..			
<b>REPORTA</b>	Gerente general		
<b>SUBORDINA</b>			
<b>RELACIONADO</b>	Todas las áreas		
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>			
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>	
<b>Nivel educativo</b>	Profesional en SST, profesional con postgrado en SST, que cuente con licencia en Seguridad y Salud en el Trabajo vigente. Curso de capacitación virtual de 50 horas, definido por el Ministerio de Trabajo.	Diploma, acta de grado, licencia vigente en SST y tarjeta profesional Certificado	
<b>Experiencia</b>	1 año en cargos relacionados al área de calidad, salud y seguridad en el trabajo y ambiental.	Certificación laboral.	
<b>Formación</b>	Conocimiento en sistemas de gestión.	Certificación y/o diploma	
<b>HABILIDADES</b>			
Comprensión de lectura.	Entender oraciones y párrafos escritos en documentos relacionados con el trabajo.		
Escucha activa.	Prestar toda la atención a lo que dicen otras personas, tomándose		

	el tiempo necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado, y no interrumpir en momentos inapropiados.
Comunicación asertiva.	Comunicarse con otros para transmitir información efectiva.
Pensamiento crítico.	Identificar las virtudes y defectos de diversas situaciones de forma crítica.
Redacción de textos.	Comunicarse eficazmente por escrito y de acuerdo con las necesidades de los lectores.
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
Administración y gerencia.	Conocimiento en administración de empresas, planeación estratégica, asignación de recursos, técnicas de liderazgo, métodos de producción, y coordinación de talento humano.
Recursos humanos y de personal.	Conocimientos sobre compensación y beneficios, relaciones interpersonales, negociaciones laborales y sistemas de información de recursos humanos.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir y coordinar el personal de acuerdo con políticas organizacionales y normativa vigente.</li> <li>2. Diseñar e implementar políticas, programas y procedimientos de gestión humana y relaciones laborales.</li> <li>3. Elaborar manuales de funciones y escalas salariales según políticas organizacionales de acuerdo con la estructura organizacional.</li> <li>4. Administrar y coordinar programas de bienestar institucional.</li> <li>5. Coordinar programas de evaluación del desempeño de acuerdo con la normativa.</li> <li>6. Coordinar programas de salud y seguridad en el trabajo de acuerdo con políticas y normativa.</li> <li>7. Desarrollar procesos de selección, contratación y nómina del personal.</li> <li>8. Capacitación del personal de acuerdo al programa de capacitaciones y normatividad legal vigente.</li> <li>9. Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.</li> <li>10. Asegurar que el sistema de gestión ambiental esté implementado adecuadamente y que se cumplan los requisitos en todos los lugares de la organización.</li> <li>11. Garantizar el cumplimiento de las normas legales vigentes sobre salud y seguridad en el trabajo, y protección del medio ambiente.</li> <li>12. Informar a la Gerencia la gestión de la seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente en la empresa.</li> <li>13. Identificar, evaluar y controlar permanentemente los riesgos de HSE en los procesos o actividades de la empresa, e impartir al personal capacitación y entrenamiento en temas de HSE que sean de su competencia.</li> <li>14. Promover la participación de todos los miembros de la empresa en la implementación del</li> </ol>	

<p>SG-SST y gestión ambiental.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>15. Construir los planes de acción y hacer seguimiento a su cumplimiento.</li> <li>16. Apoyar la investigación de los accidentes e incidentes de trabajo.</li> <li>17. Elaborar y mantener actualizados las estadísticas del personal empleado, accidentalidad, ausentismo, programas, distribución de elementos de seguridad y control.</li> <li>18. Formar y coordinar las brigadas de emergencia.</li> <li>19. Promover conductas y comportamiento para establecer estilos de trabajo saludables y ambientes laborales sanos.</li> <li>20. Realizar inducción HSE a los empleados nuevos.</li> <li>21. Gestionar los recursos para cumplir con el sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo</li> <li>22. Mantener actualizada la identificación de aspectos ambientales y de peligros.</li> <li>23. Mantener actualizada la matriz de requisitos legales de HSE.</li> <li>24. Diseñar, organizar y mantener el plan de emergencia para las instalaciones y el plan de contingencia de la empresa.</li> <li>25. Hacer uso racional de los recursos agua y energía y velar por el cumplimiento de los Programas de uso racional de energía y agua.</li> <li>26. Implementar el plan de gestión integral de residuos sólidos (PGIRS)</li> <li>27. Difundir y velar por el cumplimiento de la Política Ambiental.</li> <li>28. Realizar inspecciones de seguridad.</li> </ol>
---

<b>OCASIONALES</b>
--------------------

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar otras tareas afines y complementarias, conforme a lo asignado por su superior inmediato.</li> </ol>
--

<b>EVENTUALES</b>
-------------------

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reportar actos y condiciones que puedan generar peligros a los trabajadores o efectos negativos al ambiente.</li> <li>2. Apoyar la gestión de las otras áreas de la organización en caso de alguna emergencia. negativos al ambiente.</li> </ol>
--

<b>CARGO</b>
--------------

Director de financiero
------------------------

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
------------------------------

<p>Realiza la medición y reconocimiento de las transacciones contables y financieras, realiza procesos de liquidación de impuestos, cuantifican costos y registra las operaciones de flujos monetarios, verifica inventarios, depura y apoya la elaboración de informes, comprobantes y documentos relacionados con empresa.</p>
--

<b>REPORTA</b>	<p>Gerente general Revisor fiscal</p>
----------------	---

<b>SUBORDINA</b>	
------------------	--

<b>RELACIONADO</b>	Coordinador de logística y transporte	
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>
<b>Nivel educativo</b>	Título de bachiller. técnico o tecnólogo en carreras afines	Diploma y/o acta.
<b>Experiencia</b>	1 año en cargos relacionados al área de calidad, salud y seguridad en el trabajo y ambiental.	Certificación laboral.
<b>Formación</b>	Conocimientos sobre las finanzas y modelos de contaduría y negocios nacionales	Certificación y/o diploma
<b>HABILIDADES</b>		
Trabajo en equipo	Trabajar en equipo para alcanzar metas comunes.	
Proactividad	Prestar toda la atención a lo que dicen otras personas, tomándose el tiempo necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado, y no interrumpir en momentos inapropiados.	
Comunicación asertiva	Comunicarse con otros para transmitir información efectiva.	
Lógica matemática	Aplicar las matemáticas para resolver problemas. .	
Pensamiento crítico	Identificar las virtudes y defectos de diversas situaciones de forma crítica.	
<b>CONOCIMIENTOS</b>		
Matemáticas.	Conocimiento de aritmética, álgebra, geometría, cálculo y estadística, y sus distintas aplicaciones.	
Contabilidad e información financiera, auditoría, tributaria y demás del sector privado y/o público.	Conocimiento de normas de contabilidad e información financiera, auditoría y aseguramiento de la información financiera, tributaria y demás del sector privado..	
Finanzas	Conocimiento de principios y prácticas en finanzas.	
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>		
<b>PERIÓDICAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Medir y reconocer los recursos financieros de acuerdo con la normativa vigente.</li> <li>2. Elaborar y seleccionar información de los procesos de liquidación tributaria según procedimientos y normativa fiscal vigente.</li> <li>3. Identificar los costos de operaciones de acuerdo con métodos vigentes de la entidad u organización.</li> <li>4. Registrar información de procesos contables y financieros usando sistemas manuales y/o electrónicos de acuerdo con políticas organizacionales u institucionales vigentes.</li> </ol>		

5. Elaborar informes y reportes del área de acuerdo con procedimientos y políticas organizacionales e institucionales vigentes.
6. Organizar y archivar documentos del área de contabilidad y finanzas de acuerdo con normativa vigente.
7. Atender clientes del área de acuerdo con normas técnicas y políticas institucionales vigentes.
8. Realizar el proceso de cobro de cartera.
9. Realizar pago de proveedores, impuestos entre otros.
10. Manejo y estadísticas de bancos
11. Realizar mensualmente los cierres contables.
12. Manejo de flujo de efectivo.

#### **OCASIONALES**

1. Detectar situaciones problemas causadas o previsibles en el área financiera y solucionarlas con previa sustentación y autorización a la gerencia.

#### **EVENTUALES**

1. Asesorar en materia de finanzas a los departamentos que lo requieran y sugerir un adecuado uso de los recursos financieros.

Área dirección comercial.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES ÁREA DIRECCIÓN COMERCIAL</b>	<b>Código</b>	MGF-C-01
		<b>Versión:</b>	V01
		<b>Fecha:</b>	01/10/2022
<b>NÚMERO DE CARGOS DEL ÁREA</b>	3 cargos del área comercial.		
<b>CARGO</b>			
Director comercial			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades del departamento comercial comprometido con las actividades de ventas, mercadeo, publicidad y relaciones públicas.			
<b>REPORTA</b>	Gerente general		
<b>SUBORDINA</b>	Asistentes de mercadeo, publicidad y comunicaciones Jefe de ventas		
<b>RELACIONADO</b>	Coordinador de logística y transporte Asesor de servicio al cliente Director financiero		
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>			
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>	
<b>Nivel educativo</b>	Secundaria (Bachiller) y/o profesional en carrera de mercadeo	Diploma y/o acta. Tarjeta profesional.	
<b>Experiencia</b>	1 año de experiencia como director comercial	Certificación laboral.	
<b>Formación</b>	Técnicas de servicio al cliente. Manejo de tecnologías de información y comunicación. conocimiento en marketing y ventas	Certificaciones	
<b>HABILIDADES</b>			
Relaciones interpersonales	Aceptar las diferencias y trabajar en contextos multiculturales.		
Escucha activa	Prestar atención a las órdenes impartidas, tomándose el tiempo necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado y no interrumpir la conversación si no es realmente necesario.		
Evaluación y control de actividades	Supervisar, evaluar y tomar acciones correctivas en cuanto al desempeño laboral propio o de otros.		

Pensamiento crítico.	Identificar las virtudes y defectos de diversas situaciones de forma crítica.
Comunicación asertiva	Comunicarse con otros para transmitir la información eficazmente.
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
Administración y gerencia	Conocimiento de principios de negocios y de administración que se utilizan en la planeación estratégica, asignación de recursos, técnicas de liderazgo, métodos de producción, y coordinación de personas y de recursos.
Comunicación y medios de comunicación	Conocimiento de la producción de los medios de comunicación, técnicas y métodos de diseminación. Esto incluye formas alternativas para informar y entretener por escrito, oral y visualmente.
Mercadotecnia y ventas	Conocimiento de principios y métodos para mostrar, promover y vender productos o servicios. Esto incluye estrategias y tácticas de mercadotecnia, demostración del producto, técnicas de ventas y sistemas de control de ventas.
Servicio al cliente	Conocimiento de principios y procesos para proporcionar al cliente servicios personales. Esto incluye analizar las necesidades del cliente, cumplir con los estándares de calidad de los servicios y evaluar la satisfacción del cliente.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planear y dirigir actividades de ventas de la empresa.</li> <li>2. Establecer cadenas de distribución para el servicio de transporte, dirigir estudios y estrategias de mercadeo, analizar resultados y apoyar en el desarrollo del servicio.</li> <li>3. Planear, dirigir e implementar campañas de publicidad para promocionar la prestación de servicios.</li> <li>4. Manejar la imagen y comunicación corporativa.</li> <li>5. Dirigir, desarrollar e implementar estrategias de comunicación y programas de información.</li> <li>6. Publicitar actividades y eventos por los medios digitales tales como (redes sociales, pagina web, correos electrónicos, WhatsApp).</li> <li>7. Preparar y presentar informes periódicos sobre ventas, estado de clientes, clientes especiales y operación comercial a la gerencia.</li> <li>8. Definir en coordinación con el área de gestión de talento humano los requisitos técnicos y legales para la creación de clientes.</li> </ol>	
<b>OCASIONALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar sugerencias en cuanto al presupuesto asignado para el área comercial</li> </ol>	
<b>EVENTUALES</b>	

<b>CARGO</b>		
Asistente de mercadeo y publicidad		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Apoyar los procesos y actividades de gestión comercial en la empresa en las áreas de mercadeo, publicidad y/o comunicaciones; búsqueda de nuevas oportunidades de negocio que permitan mantenerse y expandirse en el mercado, mediante la consecución de nuevos clientes para dar cumplimiento a las ventas anuales.		
<b>REPORTA</b>	Director comercial	
<b>SUBORDINA</b>		
<b>RELACIONADO</b>	Jefe de ventas Coordinador de logística y transporte	
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>
<b>Nivel educativo</b>	Técnico o tecnólogo mercadeo y publicidad, marketing o en carreras afines.	Diploma y/o acta. Tarjeta profesional.
<b>Experiencia</b>	1 año de experiencia como asistente de mercadeo	Certificación laboral.
<b>Formación</b>	Técnicas de servicio al cliente. Manejo de tecnologías de información y comunicación. conocimiento en mercadeo y publicidad.	Certificaciones
<b>HABILIDADES</b>		
Comprensión de lectura	Entender oraciones y párrafos escritos en documentos relacionados con el trabajo.	
Relaciones interpersonales	Aceptar las diferencias y trabajar en contextos multiculturales.	
Persuasión	Persuadir a otros para que cambien su forma de pensar o su comportamiento.	
Escucha activa	Prestar toda la atención a lo que dicen otras personas, tomándose el tiempo necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado, y no interrumpir en momentos inapropiados.	
Comunicación asertiva	Comunicarse con otros para transmitir la información eficazmente.	

<b>CONOCIMIENTOS</b>	
Administración y gerencia	Conocimiento de principios de negocios y de administración que se utilizan en la planeación estratégica, asignación de recursos, modelos de recursos humanos, técnicas de liderazgo, métodos de producción, y coordinación de personas y de recursos.
Mercadotecnia y ventas	Conocimiento de principios y métodos para mostrar, promover y vender productos o servicios. Esto incluye estrategias y tácticas de mercadotecnia, demostración del producto, técnicas de ventas y sistemas de control de ventas.
Servicio al cliente	Conocimiento de principios y procesos para proporcionar al cliente servicios personales. Esto incluye analizar las necesidades del cliente, cumplir con los estándares de calidad de los servicios y evaluar la satisfacción del cliente.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consolidar resultados de estudios y apoyar estrategias de acuerdo con políticas de la organización.</li> <li>2. Acompañar y apoyar en la implementación de campañas de mercadeo, publicidad y comunicaciones para promocionar productos y/o servicios de acuerdo con políticas de la organización.</li> <li>3. Apoyar el manejo de la imagen y/o comunicación corporativa, así como mantener las relaciones con los medios de comunicación de acuerdo con políticas y estrategias de las organizaciones.</li> <li>4. Acompañar y apoyar la publicidad de actividades y/o eventos de acuerdo con políticas y estrategias de las organizaciones.</li> <li>5. Recolectar y consolidar información de los proyectos de mercadeo, publicidad y comunicaciones de acuerdo con planes estratégicos.</li> <li>6. Apoyar la coordinación de la logística de los diferentes eventos, encuentros y demás reuniones para las áreas de mercadeo, publicidad y comunicaciones de acuerdo con planes estratégicos.</li> <li>7. Consolidar y reportar requerimientos para la compra de materiales de mercadeo y publicidad de acuerdo con planes operativos.</li> </ol>	
<b>OCASIONALES</b>	
<b>EVENTUALES</b>	
<b>CARGO</b>	
Jefe de ventas	

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Apoyar los procesos y actividades de gestión comercial en la empresa en las áreas de mercadeo, publicidad y/o comunicaciones; búsqueda de nuevas oportunidades de negocio que permitan mantenerse y expandirse en el mercado, mediante la consecución de nuevos clientes para dar cumplimiento a las ventas anuales.		
<b>REPORTA</b>	Director comercial	
<b>SUBORDINA</b>		
<b>RELACIONADO</b>	Asesor de servicio al cliente Coordinador de logística y transporte	
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>
<b>Nivel educativo</b>	Secundaria (Bachiller) y/o técnico en carreras afines.	Diploma y/o acta. Tarjeta profesional.
<b>Experiencia</b>	1 año de experiencia como asesor de ventas	Certificación laboral.
<b>Formación</b>	Técnicas de servicio al cliente. Manejo de tecnologías de información y comunicación. conocimiento en ventas	Certificaciones
<b>HABILIDADES</b>		
Comprensión de lectura	Entender oraciones y párrafos escritos en documentos relacionados con el trabajo.	
Relaciones interpersonales	Aceptar las diferencias y trabajar en contextos multiculturales.	
Persuasión	Persuadir a otros para que cambien su forma de pensar o su comportamiento.	
Escucha activa	Prestar atención a las órdenes impartidas, tomándose el tiempo necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado y no interrumpir la conversación si no es realmente necesario.	
Comunicación asertiva	Comunicarse con otros para transmitir la información eficazmente.	
<b>CONOCIMIENTOS</b>		
Administración y gerencia	Conocimiento de principios de negocios y de administración que se utilizan en la planeación estratégica, asignación de recursos, modelos de recursos humanos, técnicas de liderazgo, métodos de producción, y coordinación de personas y de recursos.	
Mercadotecnia y ventas	Conocimiento de principios y métodos para mostrar, promover y vender productos o servicios. Esto incluye estrategias y tácticas	

	de mercadotecnia, demostración del producto, técnicas de ventas y sistemas de control de ventas.
Servicio al cliente	Conocimiento de principios y procesos para proporcionar al cliente servicios personales. Esto incluye analizar las necesidades del cliente, cumplir con los estándares de calidad de los servicios y evaluar la satisfacción del cliente.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar y contactar clientes potenciales.</li> <li>2. Suministrar información general y especializada sobre el servicio de transporte a los clientes.</li> <li>3. Identificar necesidades y recursos de los clientes y recomendar los servicios y productos apropiados.</li> <li>4. Preparar y administrar contratos de ventas.</li> <li>5. Solicitar y mantener actualizada la documentación legal o necesaria de cada cliente.</li> <li>6. Coordinar y programar los pedidos con un día de antelación.</li> <li>7. Realizar y enviar las cotizaciones actualizadas a los clientes.</li> <li>8. Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercado.</li> <li>9. Realizar y enviar facturación a clientes y reporte de las mismas a la DIAN.</li> <li>10. Registro y control de inventarios de ventas en plataforma empresarial.</li> <li>11. Facturar de manera oportuna dentro de los tiempos establecidos según el acuerdo con el cliente.</li> </ol>	
<b>OCASIONALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar informes y propuestas como parte de la presentación de las ventas para ilustrar sobre los beneficios del uso del servicio.</li> </ol>	
<b>EVENTUALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar de manera mancomunada novedades en la ruta con el coordinador de logística y transporte.</li> </ol>	

Área de servicio.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES ÁREA DE SERVICIO</b>	<b>Código</b>	MFG-S-01
		<b>Versión:</b>	V01
		<b>Fecha:</b>	01/10/2022
<b>NÚMERO DE CARGOS DEL ÁREA</b>	4 cargos del área de servicio		
<b>CARGO</b>			
Coordinador de transporte y logística			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
Supervisar y coordinar las actividades de los conductores y auxiliares de los vehículos cisterna. Programar y coordinar las rutas de entrega.			
<b>REPORTA</b>	Gerente general		
<b>SUBORDINA</b>	Conductores Auxiliares		
<b>RELACIONADO</b>	Jefe de ventas		
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>			
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>	
<b>Nivel educativo</b>	Secundaria (Bachiller) y/o técnico en carreras afines.	Diploma y/o acta de grado	
<b>Experiencia</b>	1 año de experiencia en logística y transporte.	Certificación laboral.	
<b>Formación</b>	Formación en cadena de suministro, y logística del transporte.	Certificación y/o diploma	
<b>HABILIDADES</b>			
Vigilancia de las operaciones.	Verificar indicadores u otros instrumentos para asegurarse que una máquina está funcionando correctamente.		
Escucha activa.	Prestar atención a las órdenes impartidas, tomándose el tiempo necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado y no interrumpir la conversación si no es realmente necesario.		
Comunicación asertiva.	Comunicarse con otros para transmitir información efectiva.		
Pensamiento crítico.	Identificar las virtudes y defectos de diversas situaciones de forma crítica.		
Evaluación y control de actividades.	Supervisar, evaluar y tomar acciones correctivas en cuanto al desempeño laboral propio o de otros.		

<b>CONOCIMIENTOS</b>	
Mecánica.	Conocimiento de vehículos de carga pesada y herramientas, incluyendo sus diseños, usos, reparación y mantenimiento.
Seguridad pública.	Conocimiento del equipo, las regulaciones, los procedimientos y las estrategias importantes para promover eficazmente las operaciones de seguridad a nivel local, departamental o nacional para la protección de las personas, la información, la propiedad y las instituciones.
Transporte	Conocimiento de principios y métodos para el transporte de carga por carretera y mercancías peligrosas incluyendo los costos relativos y los beneficios.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar, coordinar y programar las actividades de los conductores de los vehículos cisterna.</li> <li>2. Registrar los pedidos en la plataforma del Ministerio de Minas y Energía.</li> <li>3. Establecer métodos que permitan cumplir las programaciones de trabajo y coordinar las actividades con otros departamentos.</li> <li>4. Preparar informes de operación.</li> <li>5. Asignar personal para la operación de vehículos y programar los turnos de trabajo.</li> <li>6. Inspeccionar las rutas para garantizar el cumplimiento de las programaciones y resolver problemas de operación</li> <li>7. Monitorear y controlar la carga y los vehículos a través de GPS.</li> <li>8. Verificar el funcionamiento de los vehículos y velar porque se cumpla con su mantenimiento.</li> <li>9. Velar por el cumplimiento de las normas reguladoras de tránsito y transporte..</li> </ol>	
<b>OCASIONALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar reuniones con los conductores y auxiliares efectuando recomendaciones de seguridad en las operaciones.</li> </ol>	
<b>EVENTALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar solución a los inconvenientes o problemas que se puedan presentar en la operación.</li> <li>2. Hacer recomendaciones sobre contratación y ascenso de personal</li> <li>3. Coordinar cuando sea necesario con el área de compras las condiciones de entrega del producto.</li> </ol>	
<b>CARGO</b>	
Conductor	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	

Conducir camiones tipo cisterna para el transporte de combustibles y carga líquida en rutas urbanas, e intermunicipales; realizar el cargue de combustible en la planta autorizada y el descargue del mismo de acuerdo a la programación; verificar las condiciones mecánicas y el estado del vehículo.		
<b>REPORTA</b>	Coordinador de logística y transporte	
<b>SUBORDINA</b>	Auxiliares	
<b>RELACIONADO</b>	Coordinador de logística y transporte Auxiliares	
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>
<b>Nivel educativo</b>	Básica primaria y/o secundaria (Bachiller)	Diploma y/o acta.
<b>Experiencia</b>	1 año manejando un vehículo de carga pesada.	Certificación laboral.
<b>Formación</b>	Curso de Trabajo Seguro en Alturas. Curso de manejo defensivo Curso básico para transporte de mercancías peligrosas	Certificación y/o diploma
<b>HABILIDADES</b>		
Trabajo en equipo	Trabajar en equipo para alcanzar metas comunes.	
Escucha activa.	Prestar toda la atención a lo que dicen otras personas, tomándose el tiempo necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado, y no interrumpir en momentos inapropiados.	
Comunicación asertiva	Comunicarse con otros para transmitir información efectiva.	
Evaluación y control de actividades.	Supervisar, evaluar y tomar acciones correctivas en cuanto al desempeño laboral propio o de otros.	
<b>CONOCIMIENTOS</b>		
Transporte.	Conocimiento de principios y métodos para transportar a personas o productos por aire, ferrocarril, mar o caminos, incluyendo los costos relativos y los beneficios.	
Servicio al cliente.	Conocimiento de principios y procesos para proporcionar al cliente servicios personales. Esto incluye analizar las necesidades del cliente, cumplir con los estándares de calidad de los servicios y evaluar la satisfacción del cliente.	
Mecánica.	Conocimiento de vehículos de carga pesada y herramientas,	

	incluyendo sus diseños, usos, reparación y mantenimiento.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conducir vehículo cisterna y realizar las entregas de acuerdo a la programación asignada.</li> <li>2. Velar por las condiciones de seguridad tanto del vehículo como de la carga.</li> <li>3. Conservar la documentación de la carga y entregarla en buen estado.</li> <li>4. Registrar la información de carga, distancia recorrida, consumo de combustible y peajes.</li> <li>5. Velar por la seguridad y mantenimiento del vehículo.</li> <li>6. Señalizar el área en el momento del descargue del combustible.</li> <li>7. Informar oportunamente al empleador si el vehículo presenta alguna falla o riesgo.</li> <li>8. Respetar y cumplir las señales de tránsito.</li> <li>9. Portar el carné permanentemente y en un lugar visible, mientras se encuentre dentro de las instalaciones de la compañía y en el lugar donde sea exigido.</li> <li>10. Señalizar el área en el momento del descargue del combustible.</li> <li>11. Mantener el vehículo en perfecto estado de aseo y funcionalidad.</li> <li>12. Revisar los niveles de aceite, presión de aire, gasolina, diésel, agua y limpieza en general del vehículo.</li> </ol>	
<b>OCASIONALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir y retransmitir la información del cliente al coordinador de transporte o al área comercial.</li> </ol>	
<b>EVENTALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar reuniones con los conductores y auxiliares efectuando recomendaciones de seguridad en las operaciones.</li> </ol>	

<b>CARGO</b>		
Auxiliar de vehículo		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Apoyar las tareas relacionadas con el cargue, transporte y descargue de combustibles, igualmente que las condiciones mecánicas y el estado en general del vehículo.		
<b>REPORTA</b>	Coordinador de logística y transporte Conductores.	
<b>SUBORDINA</b>	Auxiliares	
<b>RELACIONADO</b>	Coordinador de logística y transporte Auxiliares	
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de</b>

		<b>verificación</b>
<b>Nivel educativo</b>	Básica primaria y/o secundaria (Bachiller)	Diploma y/o acta.
<b>Experiencia</b>	Seis (6) meses en labores relacionadas con el cargo.	Certificación laboral.
<b>Formación</b>	Curso de Trabajo Seguro en Alturas. Curso de manejo defensivo. Curso básico para transporte de mercancías peligrosas.	Certificación, diploma o carnet.
<b>HABILIDADES</b>		
Trabajo en equipo	Trabajar en equipo para alcanzar metas comunes.	
Escucha activa.	Prestar toda la atención a lo que dicen otras personas, tomándose el tiempo necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado, y no interrumpir en momentos inapropiados.	
Comunicación asertiva	Comunicarse con otros para transmitir información efectiva.	
Evaluación y control de actividades.	Supervisar, evaluar y tomar acciones correctivas en cuanto al desempeño laboral propio o de otros.	
<b>CONOCIMIENTOS</b>		
Transporte.	Conocimiento de principios y métodos para transportar a personas o productos por aire, ferrocarril, mar o caminos, incluyendo los costos relativos y los beneficios.	
Servicio al cliente.	Conocimiento de principios y procesos para proporcionar al cliente servicios personales. Esto incluye analizar las necesidades del cliente, cumplir con los estándares de calidad de los servicios y evaluar la satisfacción del cliente.	
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>		
<b>PERIÓDICAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestar apoyo operativo al momento de descargar el combustible del vehículo, teniendo en cuenta el cumplimiento de las normas de seguridad.</li> <li>2. Realizar labores rutinarias en la bodega de la empresa.</li> <li>3. Realizar diariamente la inspección pre-operacional al vehículo antes de iniciar labores.</li> <li>4. Conservar la documentación de la carga y entregarla en buen estado.</li> <li>5. Mantener el vehículo en perfecto estado de aseo y funcionalidad.</li> <li>6. Señalizar el área en el momento del descargue del combustible.</li> <li>7. Informar oportunamente al empleador si el vehículo presenta alguna falla o riesgo.</li> <li>8. Revisar los niveles de aceite, presión de aire, gasolina, diésel, agua y limpieza en general del vehículo.</li> </ol>		

<p>9. Portar el carné permanentemente y en un lugar visible, mientras se encuentre dentro de las instalaciones de la compañía y en el lugar donde sea exigido.</p> <p>10. Realizar otras tareas afines y complementarias, conforme a lo asignado por su superior inmediato.</p>
<b>OCASIONALES</b>
<p>1. Operar el vehículo en los puntos de entrega si se presenta alguna emergencia y el conductor no esté presente.</p>
<b>EVENTUALES</b>
<p>2. Conducir vehículo cisterna en caso de presentarse alguna emergencia o que el conductor no pueda realizar dicha operación</p>

<b>CARGO</b>		
Asesor servicio al cliente		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p>Suministrar, asesorar y responder las inquietudes luego de la prestación del servicio e informar acerca de los servicios de transporte que pueden adquirir como una recompra. atender y solucionar PQRS, mantener la buena voluntad general entre los clientes y la organización.</p>		
<b>REPORTA</b>	<p>Coordinador de logística y transporte Director comercial</p>	
<b>SUBORDINA</b>		
<b>RELACIONADO</b>	<p>Área de dirección comercial y dirección de servicio</p>	
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Mecanismo de verificación</b>
<b>Nivel educativo</b>	Básica primaria y/o secundaria (Bachiller)	Diploma y/o acta.
<b>Experiencia</b>	Seis (6) meses en labores relacionadas con el cargo.	Certificación laboral.
<b>Formación</b>	Técnicas de servicio al cliente. Manejo de tecnologías de información y comunicación.	Certificación
<b>HABILIDADES</b>		
Comprensión de lectura	Entender oraciones y párrafos escritos en documentos relacionados con el trabajo.	
Orientación al servicio	Buscar activamente formas para ayudar a otras personas.	
Escucha activa	Prestar atención a las órdenes impartidas, tomándose el tiempo	

	necesario para entender los argumentos expuestos, hacer preguntas según sea apropiado y no interrumpir la conversación si no es realmente necesario.
Comunicación asertiva	Comunicarse con otros para transmitir la información eficazmente.
Pensamiento crítico	Identificar las virtudes y defectos de diversas situaciones de forma crítica.
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
Computadoras y electrónica	Conocimiento de tableros de circuito, procesadores, chips, equipo electrónico, hardware y software, incluyendo aplicaciones y programación.
Servicio al cliente.	Conocimiento de principios y procesos para proporcionar al cliente servicios personales. Esto incluye analizar las necesidades del cliente, cumplir con los estándares de calidad de los servicios y evaluar la satisfacción del cliente.
Sistemas informáticos	Conocimiento de paquete office, manejo de equipos de cómputo.
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<b>PERIÓDICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir, canalizar, atender y dar respuesta a las solicitudes, quejas y/o reclamos por parte del cliente.</li> <li>2. Explicar el tipo y costo de servicios ofrecidos por la empresa; obtener y procesar la información requerida para optimizar la prestación del servicio.</li> <li>3. Brindar información telefónica o personal a clientes y público sobre los servicios, horarios, tarifas y reglamentaciones.</li> <li>4. Operar medios de comunicación telefónica y electrónica para servicio al cliente</li> <li>5. Registrar y procesar la información objeto de consulta, para optimizar la prestación del servicio.</li> <li>6. Cumplir con indicadores de eficiencia, calidad, directrices y políticas de la empresa.</li> <li>7. Responder consultas sobre problemas y proporcionar asesoramiento, información y asistencia.</li> <li>8. Remitir consultas complejas a directores o al gerente.</li> </ol>	
<b>OCASIONALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registrar y procesar la información objeto de consulta, para optimizar la prestación del servicio.</li> <li>2. Consultar con los clientes después de la venta para resolver problemas y proporcionar soporte técnico.</li> </ol>	
<b>EVENTUALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar con la realización y envío de cotizaciones a los asesores comerciales en caso de alguna emergencia.</li> </ol>	

