

Plan de Acción para la optimización de recursos en el traslado de pollo en pie de la  
empresa TRANSMAYA S.A.S. en Arjona-Bolívar

Yaneth Marcela Ramírez Reyes y Luis Paul Osma Rojas

Trabajo de Grado para Optar al Título de Profesional en Gestión Empresarial

Directora

Marcela Patricia Arenas Cristancho

Especialista en Ingeniería de Operaciones en Manufactura y Servicios

Universidad Industrial de Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2026

### **Dedicatoria**

Doy gracias principalmente a Dios por brindarme la fuerza, fortaleza y salud para lograr este objetivo, a mi esposo e hijos quienes me apoyaron desde el primer momento y siempre me dieron la mano cuando más lo necesité, a mis padres por su amor y sus consejos durante todo el proceso, a mis hermanos por su comprensión y por darme ánimos, y a cada una de las personas que creyeron en mis capacidades y que junto a mi celebramos con alegría el alcanzar esta meta.

Yaneth M. Ramírez R.

A Dios por sus infinitas bendiciones y su guía en todo el camino recorrido.

A mi familia por ser el apoyo fundamental y especialmente a mi madre Mariela Rojas De Osma por cada una de sus palabras de aliento, sus oraciones y su positivismo para motivarme a alcanzar esta meta.

Y a mi niño interior que desde la infancia soñó con ser profesional de esta Alma Mater y esto es el resultado de ver que los sueños si nos proponemos alcanzarlos podemos lograrlos.

Luis P. Osma R.

### **Agradecimientos**

Quiero agradecer a mi esposo por su apoyo incondicional durante todo el proceso, por el cuidado de nuestros hijos mientras estudiaba, por realizar los aportes económicos que me permitían continuar con mis estudios, agradezco de forma especial a la Universidad Industrial de Santander por permitirme hacer parte de tan prestigiosa institución, al IPRED y a cada uno de mis tutores, por sus aportes y conocimientos, nada de esto sería posible sin sus sugerencias y recomendaciones, a mis compañeros de carrera por las orientaciones brindadas, en especial a mi Cipas con quien formamos un gran equipo de trabajo, finalmente quiere agradecer a la empresa TRANSMAYA SAS por permitirme día tras día poner todo mi aprendizaje en práctica y por aportar todo lo necesario para el desarrollo de este proyecto.

Yaneth M. Ramírez R.

A la universidad industrial de Santander y en especial al Instituto Regional de Proyección y Educación a Distancia IPRED por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente. A cada uno de los docentes encontrados en el camino que contribuyeron a que este proceso fuera enriquecedor y formativo para mi proyecto de vida. A los directivos de la empresa TRANSMAYA por permitirme participar del desarrollo de la práctica empresarial y brindarme el apoyo necesario para alcanzar este logro.

A mi cipas Yaneth Marcela Ramírez Reyes por ser incondicional en todo momento por su paciencia, compañerismo, resiliencia y compromiso con este objetivo, gratitud infinita con ella siempre. A cada una de las personas que me encontré a lo largo del tiempo mientras recorría cada semestre y que contribuyeron a permitirme alcanzar este proyecto.

Luis P. Osma R.

**Tabla de Contenido**

Introducción .....	15
1 Generalidades.....	17
1.1 Reseña Histórica De La Empresa .....	17
1.2 Información Corporativa.....	17
1.2.1 Antecedentes .....	17
1.2.2 Evolución De La Empresa .....	19
1.2.3 Objeto Social.....	20
1.3 Perfil Estratégico.....	20
1.3.1 Misión .....	21
1.3.2 Visión.....	21
1.3.3 Principios y Valores Corporativos .....	21
1.3.3.1 Los principios .....	21
1.3.3.2 Valores .....	22
1.3.4 Políticas.....	22
1.3.4.1 Selección de personal.....	22
1.3.4.2 Salarios.....	22
1.3.4.3 Compras.....	23
1.3.4.4 Ventas.....	23
1.3.4.5 Control.....	23
1.3.5 Objetivos Empresariales .....	23
1.4 Portafolio De Servicios .....	25

1.5	Análisis General Del Sector.....	25
1.5.1	Descripción Del Sector .....	25
1.5.2	Transporte de Aves en Latinoamérica .....	26
1.5.3	Transporte de Aves en Colombia.....	26
1.5.4	Evolución Del Sector .....	27
1.5.5	Tendencias Del Sector .....	28
1.5.6	Identificación De Oportunidades Y Amenazas .....	29
1.5.6.1	Oportunidades.....	30
1.5.6.2	Amenazas.....	30
1.6	Marco de referencia legal .....	30
1.6.1	Principales elementos normativos .....	32
1.6.1.1	Guía Sanitaria de Movilización Interna.....	32
1.6.1.2	Decretos y Resoluciones.....	32
1.6.1.3	Buenas prácticas de transporte.....	32
1.6.1.4	Sanciones por incumplimiento.....	32
1.6.1.5	Resolución 002505. ....	32
1.6.1.6	Ley 1774 de 2016.....	32
2	Diagnóstico de la empresa .....	33
2.1	Diseño metodológico .....	33
2.1.1	Tipo de estudio.....	33
2.1.2	Método De Investigación.....	34
2.1.3	Población .....	34
2.1.4	Fuentes Y Técnicas Para Recolección De La Información .....	35

2.1.5	Instrumentos De Recolección De Información.....	35
2.2	Área Gerencial .....	36
2.3	Área Comercial.....	36
2.3.1	Mercado Nacional.....	36
2.3.2	Mercado Exportación.....	37
2.4	Área De Servicio.....	37
2.4.1	Planificación Del Proceso De Prestación Del Servicio .....	39
2.4.2	Proceso de Prestación del Servicio y análisis del mismo .....	39
2.4.3	Capacidad Del Proceso De Servicio .....	42
2.4.4	Mantenimiento .....	44
2.4.5	Investigación Y Desarrollo .....	45
2.4.6	Aprovisionamiento – Compras .....	45
2.4.7	Manejo De Inventarios.....	45
2.4.8	Ubicación E Infraestructura .....	46
2.5	Sistema de Gestión De Calidad .....	46
2.5.1	Aspectos Generales De La Calidad .....	46
2.5.2	Aseguramiento De La Calidad.....	47
2.6	Área Del Talento Humano.....	47
2.6.1	Aspectos generales.....	47
2.6.2	Capacitación Y Promoción Del Personal.....	48
2.6.3	Cultura Organizacional .....	48
2.6.4	Salud y Seguridad Industrial.....	48
2.7	Área Financiera Y Contable .....	49

2.7.1	Monitoreo de Costos y Contabilidad .....	49
2.7.2	Administración Financiera.....	49
2.7.3	Normas Legales y Tributarias.....	49
2.8	Gestión Ambiental .....	49
2.8.1	Política de la Empresa.....	50
2.8.2	Estrategia para Proteger el Medio Ambiente .....	50
2.8.3	Concientización y Capacitación del Personal en Temas Ambientales .....	50
2.8.4	Administración Del Desperdicio .....	50
2.9	Sistemas De Información.....	51
2.9.1	Planeación Del Sistema .....	51
2.9.2	Entradas .....	51
2.9.3	Procesos .....	51
2.9.4	Salidas.....	51
3	Procesamiento Y Análisis De La Información .....	51
3.1	Matriz De Priorización.....	58
3.2	Problemas.....	62
3.3	Objetivos.....	65
3.4	Metas.....	66
3.5	Políticas.....	66
3.6	Acciones.....	67
4	Plan De Acción .....	67
5	Implementación Del Plan De Acción .....	75
5.1	Área de Gerencia .....	75

5.1.1	Manual de funciones.....	75
5.1.2	Mejorar la calidad del servicio.....	87
5.1.3	Seguridad y vigilancia .....	88
5.1.4	Propuesta del Organigrama.....	89
5.2	Área de Mantenimiento .....	90
5.2.1	Caracterizaciones y diagrama de procesos .....	90
5.2.2	Cumplimiento de las entregas.....	97
5.2.3	Eficiencia en el servicio.....	98
5.3	Área Administrativa.....	99
5.3.1	Control de inventarios.....	99
5.3.2	Mantenimiento de flota.....	102
5.3.3	Indicaciones implementación comité SST.....	104
5.3.3.1	Implementación del Requisito de SST. La empresa TRANSMAYA cuenta con 14 empleados, debe aplicar:.....	104
5.3.3.2	Pasos para la Implementación del COPASST. La empresa debe proceder con la constitución formal del COPASST, cumpliendo con la estructura y funciones definidas por la Resolución 2013 de 1986 y el Decreto 1072 de 2015 .....	104
6	Evaluación, Seguimiento Y Control Del Plan De Acción .....	105
6.1	Definición de indicadores .....	105
6.2	Seguimiento matriz de evaluación.....	106
7	Conclusiones .....	110
8	Recomendaciones .....	112
	Referencias Bibliográficas .....	113

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Parámetros a tener en cuenta en el transporte de aves.....33

Tabla 2. Tabla movilizado pollo en el año 2024 en la empresa TRANSMAYA SAS.....44

Tabla 3. Tabla movilizado pollo en el año 2025 en la empresa TRANSMAYA SAS.....44

Tabla 4. Factores Críticos de Éxito (FCE).....55

Tabla 5. Estrategias a evaluar.....55

Tabla 6. Matriz de Evaluación (MCPE).....56

Tabla 7. Priorización de Estrategias y Áreas.....57

Tabla 8. Ponderación del diagnóstico área gerencial de la empresa TRANSMAYA SAS.....58

Tabla 9. Ponderación del diagnóstico área de mantenimiento de la empresa TRANSMAYA SAS  
.....59

Tabla 10. Ponderación del diagnóstico área administrativa de la empresa TRANSMAYA SAS..60

Tabla 11. Tabla de resumen de ponderación por áreas.....61

Tabla 12. Tabla de ponderación total por áreas.....62

Tabla 13. Relación de hallazgos de problemas.....62

Tabla 14. Factores Críticos de Éxito (FCE) y Ponderación.....68

Tabla 15. Matriz de Evaluación (MPC).....69

Tabla 16. Interpretación de Resultados.....70

Tabla 17. Áreas Clave para la Mejora Competitiva de TRANSMAYA.....71

Tabla 18. Presupuesto para la implementación del plan de la acción para la empresa  
TRANSMAYA SAS.....72

Tabla 19. Caracterización del proceso de cargue de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS.....	91
Tabla 20. Caracterización del proceso de descargue de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS.....	92
Tabla 21. Caracterización del proceso de traslado de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS.....	93
Tabla 22. Evaluación, Seguimiento Y Control Del Plan De Acción.....	106
Tabla 23. Tabla de Semaforización del Cumplimiento de Indicadores.....	109

### Lista de Figuras

Ilustración 1. Estados Financieros TRANSMAYA SAS Año 2013.....	18
Ilustración 2. Presentación Declaración Industria y Comercio de la empresa TRANSMAYA SAS. Periodo 2024.....	19
Ilustración 3. Logo y slogan de la empresa TRANSMAYA SAS.....	20
Ilustración 4. Organigrama de la empresa TRANSMAYA SAS.....	24
Ilustración 5. Diagrama de recorrido inspección de vehículos.....	38
Ilustración 6. Análisis de las diferentes etapas de la prestación del servicio de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS.....	40
Ilustración 7. Matriz DOFA– TRANSMAYA SAS.....	52
Ilustración 8. Matriz DOFA Estrategias – TRANSMAYA SAS– Transara SAS.....	53
Ilustración 9. Soporte compra software contable.....	88
Ilustración 10. Soporte plataforma monitoreo satelital.....	89
Ilustración 11. Propuesta del Organigrama.....	90
Ilustración 12. Diagrama del proceso del cargue de aves.....	94
Ilustración 13. Diagrama del proceso del traslado de aves.....	95
Ilustración 14. Diagrama del proceso de descargue de aves.....	96
Ilustración 15. Soporte acceso # 767.....	97
Ilustración 16. Evidencia mejoramiento en proceso de cargue y descargue.....	99
Ilustración 17. Formato para manejo de inventarios.....	101
Ilustración 18. Formato para control y seguimiento de mantenimientos de los vehículos.....	103

## Glosario

**Bioseguridad:** la bioseguridad, se define como el conjunto de medidas preventivas, destinadas a mantener el control de factores de riesgo laborales procedentes de agentes biológicos, físicos o químicos, logrando la prevención de impactos nocivos, asegurando que el desarrollo o producto final de dichos procedimientos no atenten contra la salud y seguridad de trabajadores de la salud, pacientes, visitantes y el medio ambiente. (Teresa, 1997)

**Logística:** la logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes. (Ceube, SF)

**Planta de beneficio:** establecimiento supervisado por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA; que tiene como función el beneficio o sacrificio de animales considerados aptos para el consumo humano. (Felipe, 2024)

**Proceso de carga:** el proceso de carga puede definirse como el proceso mediante el cual las aves de corral son movilizadas por el personal desde la granja al vehículo de transporte. (Cuellar, 2020)

**Transporte de carga terrestre:** el transporte terrestre de carga se refiere al movimiento de bienes y mercancías por carretera o ferrocarril. Es una parte vital del sistema de logística y de suministro, ya que permite el transporte de productos entre diferentes lugares, ya sea dentro de una ciudad, una región o incluso entre países. (Logistics, 2023)

## Resumen

**Título:** Plan de acción para la optimización de recursos en el traslado de pollo en pie de la empresa TRANSMAYA S.A.S. en Arjona-Bolívar

**Autor:** Yaneth Marcela Ramírez Reyes y Luis Paul Osma Rojas

**Palabras Clave:** acción, estrategia, logística optimizar, plan, reducir, tecnología, transporte.

**Descripción:** dada las variaciones constantes y el poco control que existe en las alzas que aplican a los insumos que se requieren durante la actividad del transporte de carga terrestre y basados en diferentes factores que influyen en este proceso, surge el afán de la compañía en reducir los gastos de forma considerable, haciendo que la misma se vea en la necesidad de buscar ayuda o profesionales que aporten estrategias que conlleven a la eliminación de costos innecesarios y a gestionar de forma más efectiva los recursos que ingresan como resultado del ejercicio de la actividad.

Para el caso de TRANSMAYA SAS de acuerdo con los análisis internos realizados, es necesario definir objetivos y plantear estrategias a través de la formulación de un plan de acción, que permita que la empresa encuentre un respiro en el ámbito financiero, determinando acciones que ayuden principalmente en la reducción de los costos y los gastos que se generan en la operación de pollo vivo sin desmejorar la calidad del servicio ofrecido, de esta manera la compañía podrá disponer de mayores recursos y llevar a cabo su proyecto de invertir en la adquisición de una nueva flota, con tecnologías amigables con el planeta, contribuyendo al cuidado del medio ambiente y aportando mayor apoyo logístico al generador de carga, así mismo alcanzando un mayor crecimiento.

\*Trabajo de Grado

\*\*Universidad Industrial de Santander – Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Programa Académico: Gestión Empresarial. Directora: Marcela Patricia Arenas Cristancho. Especialista en Ingeniería de Operaciones en Manufactura y Servicios.

### **Abstract**

**Title:** Action plan for resource optimization in the transportation of live chickens by TRANSMAYA S.A.S. in Arjona, Bolívar

**Author:** Yaneth Marcela Ramírez Reyes and Luis Paul Osma Rojas

**Key words:** action, strategy, logistics, optimization, plan, reduction, technology, transportation.

**Description:** given the constant fluctuations and limited control over the increases applied to inputs required for land freight transportation activities, based on various factors that influence this process, the company's desire to significantly reduce expenses has led to the need to seek help or professionals who can provide strategies that lead to the elimination of unnecessary costs and more effectively manage the resources generated as a result of the activity.

In the case of TRANSMAYA SAS, according to internal analyses carried out, it is necessary to define objectives and propose strategies through the formulation of an action plan, which allows the company to find a respite in the financial area, determining actions that help mainly in the reduction of costs and expenses generated in the operation of live chicken without worsening the quality of the service offered, in this way the company will be able to have greater resources and carry out its project of investing in the acquisition of a new fleet, with planet-friendly technologies, contributing to the care of the environment and providing greater logistical support to the cargo generator, thus achieving greater growth.

\*Undergraduate Thesis

\*\*Industrial University of Santander – Institute of Regional Projection and Distance Education. Academic Program: Business Management. Director: Marcela Patricia Arenas Cristancho. Specialist in Operations Engineering in Manufacturing and Services.

## Introducción

El presente proyecto de grado nace a raíz del siguiente planteamiento ¿De qué forma se podrían optimizar los costos en el traslado de pollo vivo en la empresa TRANSMAYA S.A.S. en el municipio de Arjona – Bolívar?.

La finalidad de este se enfocó en dar cumplimiento a los siguientes objetivos propuestos:

- Analizar las diferentes etapas del transporte de pollo vivo he indagar en las funciones realizadas por las personas a cargo, con el fin de establecer responsabilidades en el desarrollo de cada una de las actividades que integran los procesos.
- Definir, establecer y proponer indicadores de gestión en la logística de transporte, los cuales permitan medir y cuantificar el estado actual de la compañía
- Preparar una propuesta que señale los aspectos claves del plan de acción diseñado para la empresa TRANSMAYA SAS a partir de la información recopilada.
- Presentar a la dirección de la empresa el plan de acción, para la verificación, validación y aceptación de la propuesta.

Lo anterior se llevó a cabo bajo el tipo de estudio descriptivo y para este caso se hizo uso del método de investigación mixto, además de utilización de fuentes secundarias y primarias como la observación y la aplicación de entrevistas para la recolección de la información,

En el primer capítulo denominado “Generalidades” se podrá evidenciar toda la información referente a la empresa como antecedentes, historia, misión, visión, políticas, objetivos, portafolio de servicios entre otros aspectos similares.

En el segundo capítulo el cual tiene como nombre “Diagnóstico de la Empresa” se plasma información acerca de las diferentes áreas de la compañía y cómo funciona cada una de ellas:

Gerencia, Comercial, Producción, Calidad, Talento Humano, Financiera-Contable, Ambiental y el área de Información.

Dentro del capítulo tres: Procesamiento y Análisis de la Información, allí se describen los problemas o necesidades hallados en la compañía.

En el capítulo cuatro ya se cuenta con la información y cifras necesarias para llevar a cabo la elaboración del Plan de Acción que trae consigo las estrategias de mejora en relación con las necesidades determinadas en la compañía en el sector especificado dentro del estudio.

En el capítulo cinco se podrán apreciar las acciones ejecutadas y el porcentaje de cumplimiento del plan trazado para solucionar las problemáticas identificadas.

En el capítulo seis, siete y ocho, se plasma las etapas de seguimiento a utilizar y su mecanismo de evaluación, finalmente se describen las conclusiones de todo el proceso y las recomendaciones dadas al gerente de la organización.

A través de la formulación del plan de acción se busca presentar a la empresa estrategias que impactarán de forma positiva y efectiva las finanzas de la compañía, teniendo en cuenta que las acciones formuladas se encuentran relacionadas a la reducción de gastos en la operación de pollo en pie, con esto la empresa podrá aumentar el flujo de caja y obtener mayor solvencia económica; todo esto fue posible gracias a la información obtenida mediante las entrevistas realizadas a diferentes colaboradores de la empresa encabezando la lista con el Gerente de la compañía.

## **1 Generalidades**

### **1.1 Reseña Histórica De La Empresa**

TRANSMAYA SAS (Empresa de Transporte de Carga Terrestre), nace el 18 de junio del año 2013, con base en la necesidad de brindar refuerzo y ayuda en el área de transporte para grandes empresas, brindando apoyo logístico en el momento que se requiera, garantizando que se cumplan los compromisos adquiridos con los clientes oportunamente.

Su actividad económica está en función al servicio de transporte principalmente del sector avícola, prestando apoyo logístico en distintas áreas de esta cadena de producción (Carga Seca, Pollo Vivo, Refrigerado); por la naturaleza de su ejercicio, TRANSMAYA pertenece al sector terciario de la economía y actualmente cuenta con 14 empleados, distribuidos en las diferentes funciones que requiere esta actividad.

### **1.2 Información Corporativa**

#### ***1.2.1 Antecedentes***

Para la empresa TRANSMAYA S.A.S. su prioridad desde sus inicios se centra en ofrecer servicios de calidad a sus clientes, con el fin de que se sientan a gusto con la labor ofrecida y continuar ejerciendo la actividad, por ello, se toma muy en serio el acatar normas y reglamentos que el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario) u otros entes controladores, impongan para el correcto traslado de aves desde las granjas hasta la planta de sacrificio, promoviendo de esta manera la calidad en el producto final a comercializar; por esta razón y basados en su compromiso notable, la empresa ha seguido creciendo y evoluciona constantemente.

A través de su trayectoria la organización ha logrado expandir sus servicios a otros departamentos fuera de Santander, lo que representa un avance significativo para ellos, además de los ingresos obtenidos a raíz del ejercicio de la actividad, esto se puede apreciar en los resultados

plasmados en documentos como los Estados de Resultados y la presentación de Industria y Comercio, los cuales evidencian que para el cierre periodo 2013, año en el cual iniciaban labores sus ingresos fueron por valor de \$ 71.400.000 (Setenta y un millón cuatrocientos mil pesos M/cte).

**Figura 1**

*Estados Financieros TRANSMAYA SAS Año 2013*

INGRESOS		
INGRESOS OPERACIONALES	71,400,000	71,400,000
TOTAL INGRESOS		
(-)GASTOS		
GASTOS PERSONALES	39,840,000	
TOTAL DE GASTOS		39,840,000
UTILIDAD NETA		<u>31,560,000</u>

Nota. La imagen representa los ingresos operacionales de la empresa TRANSMAYA SAS, en el año 2013. Tomado *de archivos de la compañía*.

Para el año 2024, la empresa recibió por concepto de prestación de servicios de Transporte de Carga Terrestre (Refrigerado, Carga Seca, Pollo en Pie), la suma de \$ 1.220.000.000 (Mil doscientos veinte millones de pesos M/cte), lo que demuestra el crecimiento continuo de la compañía.

**Figura 2**

*Presentación Declaración Industria y Comercio de la empresa TRANSMAYA SAS. Periodo 2024*

<b>B. BASE GRAVABLE</b>	8	TOTAL INGRESOS ORDINARIOS DEL PERIODO EN TODO EL PAÍS	\$ 1.220.635.000
	9	MENOS INGRESOS FUERA DE ESTE MUNICIPIO O DISTRITO	\$ 1.130.846.000
	10	TOTAL INGRESOS ORDINARIOS Y EXTRAORDINARIOS EN ESTE MUNICIPIO (REGLÓN 8 MENOS 9)	\$ 89.789.000
	11	MENOS INGRESOS POR DEVOLUCIONES, REBAJAS, DESCUENTOS	\$ 0
	12	MENOS INGRESOS POR EXPORTACIONES	\$ 0
	13	MENOS INGRESOS POR VENTA DE ACTIVOS FIJOS	\$ 0
	14	MENOS INGRESOS POR ACTIVIDADES EXCLUIDAS O NO SUJETAS Y OTROS INGRESOS NO GRAVADOS	\$ 0
15	MENOS INGRESOS POR OTRAS ACTIVIDADES EXENTAS EN ESTE MUNICIPIO (POR ACUERDO)	\$ 0	
16	TOTAL INGRESOS GRAVABLES (REGLÓN 10 MENOS 11, 12, 13, 14 Y 15)	\$ 89.789.000	
<b>C. DISCRIMINACIÓN DE ACTIVIDADES GRAVADAS</b>			

Nota. La imagen representa los ingresos operacionales de la empresa TRANSMAYA SAS, en el año 2024. Tomado *de archivos de la compañía*.

**1.2.2 Evolución De La Empresa**

TRANSMAYA SAS nace el 18 de Junio del año 2013, por iniciativa de su Gerente Alexander Lozano, quien ve la necesidad de realizar apoyos logísticos en el área del transporte y observa una oportunidad de negocio, presentando la propuesta a la empresa FRIMAC.

Inicia sus actividades con un vehículo de carga con capacidad de 4.5 toneladas y 1 empleado, trasladando el concentrado desde las plantas de procesamiento hacia las granjas avícolas; posterior a esta operación hacia el año 2014 el gerente de la empresa identifica nuevas oportunidades ubicando vehículos con capacidad de carga de 5.5 toneladas en el mismo ejercicio, un año después vincula vehículos con capacidad de 9 toneladas en el cargue de aves vivas, realizando el traslado desde las granjas hacia las plantas de sacrificio; sobre el año 2019 en adelante se organizan vehículos con capacidad de carga de 17 y 20 toneladas para el transporte de pollo procesado congelado. Cierra el año 2024 con un total de 12 colaboradores directos y 2 indirectos. Durante el curso del año 2025 se establecen nuevos proyectos de camión refrigerado de carga pesada, los cuales a la fecha se encuentran en proceso de ejecución.

### **1.2.3 Objeto Social**

Razón social: TRANSMAYA SAS

Ubicación: Cra 18 # 5 – 18 Limoncito - Floridablanca

Objeto social: Actividad principal Código CIIU: 4923. Transporte de carga terrestre.

Tipo de sociedad: Teniendo en cuenta la naturaleza del servicio a prestar, los recursos necesarios y su bajo costo de inversión, se constituyó una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) que está reglamentada según la Ley 1258 de 2008.

Su razón social es TRANSMAYA, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial compuesta.

### **1.3 Perfil Estratégico**

#### **Figura 3**

*Logo y slogan de la empresa TRANSMAYA SAS*



Nota. La imagen representa el logo y slogan de la empresa TRANSMAYA SAS. Tomado de *archivos de la compañía.*

### ***1.3.1 Misión***

Desarrollar soluciones logísticas para grandes empresas de transporte que requieran de nuestro apoyo junto con un equipo de trabajo comprometido, contando con un talento humano idóneo con vocación de servicio, garantizando honestidad, responsabilidad y puntualidad en todas las operaciones, para dar cumplimiento a los requerimientos que se presenten.

### ***1.3.2 Visión***

Para el año 2030 TRANSMAYA tiene como propósito principal lograr la renovación de su parque automotor, con el fin de cooperar con el uso de energías limpias, haciendo un aprovechamiento de la alta tecnología, y de la innovación, actuando con responsabilidad con nuestros ecosistemas, lo anterior nos permitirá contribuir positivamente a los objetivos de desarrollo sostenible.

### ***1.3.3 Principios y Valores Corporativos***

TRANSMAYA SAS., Busca actuar de manera social con responsabilidad, prestar un excelente servicio y ser atractivos para los generadores de carga, valorando el talento humano y reconociéndolo como parte fundamental de la organización.

#### **1.3.3.1 Los principios**

- Responsabilidad: Garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos.
- Compromiso: Llevar a cabo de forma responsable las tareas adquiridas
- Calidad: Avanzar y contribuir con la capacitación continua en la prestación del servicio.

### **1.3.3.2 Valores**

- Trabajo en Equipo: Dar lo mejor de cada uno de los miembros para alcanzar un objetivo en común.
- Honestidad: Irradiar tranquilidad y confianza entre empleados, clientes y proveedores.
- Respeto: Refleja el amor y dedicación que tiene cada uno de los miembros de la compañía para con las personas del entorno.

### **1.3.4 Políticas**

**1.3.4.1 Selección de personal:** La selección será realizada por los socios y el Gerente General.

- Establecer un mínimo de cuatro candidatos en cada selección.
- Ceñirse a los perfiles de los cargos al momento de la selección.
- Es indispensable que cada candidato presente una hoja de vida.
- Todas las referencias laborales y personales deberán ser verificadas antes de la contratación.
- Todos los contratos deben establecerse de forma escrita.

**1.3.4.2 Salarios:** La política salarial de la empresa se define cada año por los socios y Gerente General.

- El pago de nómina se hace mensualmente por medio de una consignación o transferencia en una entidad bancaria.
- Las prestaciones sociales se pagan oportunamente, conforme lo establece la Ley y el Código Sustantivo del Trabajo.

**1.3.4.3 Compras:** Se deben tener mínimo tres cotizaciones al momento de efectuar una compra, para tomar la mejor decisión.

- Llevar control sobre gastos e insumos en forma mensual.
- La compra de insumos, papelería y equipos la realiza el Departamento Administrativo.

**1.3.4.4 Ventas:** La venta de servicios y prestaciones está a cargo del Departamento de Administrativo.

- Establecer contratos para la prestación de servicios.
- Verificar la legalidad de empresas a las cuales se le prestará servicio.
- Generar un descuento del 1.5% en el valor de cada viaje por pago del servicio de contado.

**1.3.4.5 Control:** Una vez al mes, se realizan reuniones con todo el personal de la empresa para verificar el cumplimiento del cronograma establecido.

- El Departamento Administrativo, elabora una agenda de llamadas mensuales a las empresas para calificar los servicios prestados y/o ofrecer nuevos servicios.
- Se realizan encuestas virtuales a los clientes para conocer cuáles son sus sugerencias o algún comentario que tengan acerca de los servicios ofrecidos.

### ***1.3.5 Objetivos Empresariales***

Ingresa en el mercado como empresa de servicio de transporte de carga terrestre y alcanzar la mayor cantidad de clientes posicionándonos en el mercado local y nacional.

Ser una empresa de este servicio a nivel nacional con prestigio, reconocida por su compromiso y resultados positivos.

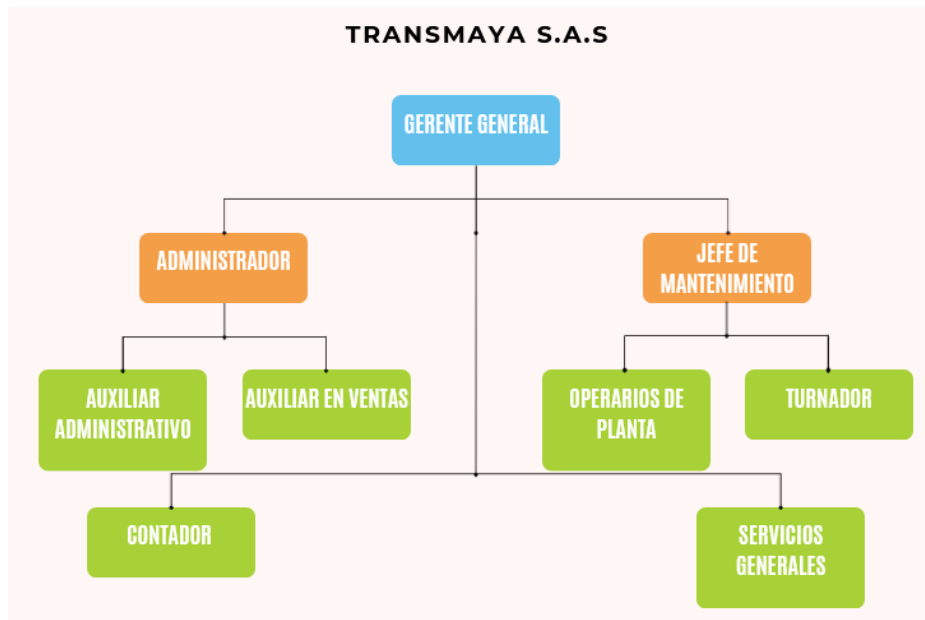
Contar con personal altamente calificado, con amplia experiencia compromiso y responsabilidad.

Generar ingresos para lograr solidez, rentabilidad y permanencia, de esta manera lograr el crecimiento de la organización.

Lograr el mejor desempeño en nuestra labor, siendo reconocidos como una empresa con excelencia en la prestación de este servicio.

**Figura 4**

*Organigrama de la empresa TRANSMAYA SAS*



Nota. La imagen representa el organigrama de la empresa TRANSMAYA SAS. Tomado de *archivos de la compañía.*

## **1.4 Portafolio De Servicios**

La empresa a lo largo de su trayectoria ha ido aumentando el catálogo de servicios, actualmente prestan servicio de transporte carga seca (traslado de alimento o concentrado desde la planta de procesamiento hacia la granja avícola), transporte de pollo vivo (traslado de pollo en pie desde la granja hacia la planta de sacrificio), y transporte de carga refrigerada, (traslado de producto terminado desde la planta de producción hacia las diferentes bodegas a nivel nacional).

## **1.5 Análisis General Del Sector**

### ***1.5.1 Descripción Del Sector***

El transporte terrestre de carga es el eje central de la logística colombiana, facilitando el movimiento de mercancías a nivel nacional e internacional. En 2024, este sector estratégico enfrenta una serie de retos y oportunidades que definirán su rumbo y su papel clave en la economía del país.

Según datos del Ministerio de Transporte, aproximadamente el 90% de la carga nacional se moviliza por vías terrestres, representando cerca del 5% del PIB del país. Conecta centros de producción y consumo, y es esencial para el comercio interno y externo.

La calidad de la infraestructura vial es determinante para la eficiencia y competitividad del transporte terrestre de carga. Si bien Colombia ha realizado avances mediante programas de construcción, mantenimiento y concesiones viales, aún existen retos significativos por superar.

Según un estudio del Fondo Monetario Internacional (FMI), mientras en Colombia un viaje de 300 kilómetros por carretera tarda alrededor de siete horas, en países como España ese mismo recorrido tomaría menos de la mitad. Por lo que esta situación, derivada de la falta de inversión

histórica en infraestructura vial, impacta directamente la competitividad logística y de comercio exterior del país.

Por ello, para 2024, se espera la culminación de proyectos estratégicos como la Ruta del Sol II (Bogotá-Villavicencio) y la vía Mulaló-Loboguerrero, que mejorará la conexión entre Bogotá y el puerto de Buenaventura en el Pacífico. Estas obras prometen reducir costos logísticos, tiempos de tránsito y emisiones de CO<sub>2</sub>. (Cargo, 2024)

### ***1.5.2 Transporte de Aves en Latinoamérica***

EL transporte en Latinoamérica se maneja muy similar al sistema aplicado en Colombia, los vehículos deben contar con los elementos necesarios, el personal que opera en esta cadena debe estar capacitado para tal fin, y al igual que en este país se busca mantener la calidad desde el inicio de la producción hasta el final de la cadena.

### ***1.5.3 Transporte de Aves en Colombia***

La etapa del transporte es quizás una de las más importantes dentro del proceso de la cadena avícola, debido a su incidencia en los costos logísticos que esto implica para la empresa. Las actividades logísticas implican un gran número de transacciones monetarias que sin duda deben ser realizadas.

Dentro de las técnicas que se utilizan en la operación de pollo en pie en Arjona – Bolívar, tenemos las siguientes:

- Manipular las aves de forma correcta para insertarlas en los guacales
- Distribución adecuada de las aves dentro de cada guacal

- Distinguir entre el peso del macho vrs la hembra, teniendo en cuenta que los machos suelen salir de mayor peso, por eso la cantidad de aves macho por guacal no debe ser igual al número de hembras por guacal.
- Durante el recorrido el conductor debe mantener un nivel de conducción prudente
- No pitar en lo posible
- Buscar sombra
- Minimizar en todo momento el riesgo de un siniestro, ya que por más leve que sea el golpe, implica esperar al tránsito del municipio, y este tiempo de espera es sin duda muy perjudicial para las aves.
- Fomentar la renovación de la flota en la que se transportan las aves, debido a que se reduce en un cierto porcentaje la exposición a la emisión de gases.

#### ***1.5.4 Evolución Del Sector***

Se puede decir que el parque automotor colombiano es muy grande, con más de 17 millones de vehículos, según el RUNT en el primer trimestre de 2025, se registraron 49.846 vehículos nuevos, según Portafolio y 40.802 vehículos modelo 2025. (Fenalco, 2025)

De acuerdo a las necesidades que día a día se presentan en la cadena de la producción avícola las empresas se ven en la necesidad de diseñar nuevas estrategias que conlleven al cuidado y bienestar de la ave durante su proceso de engorde y posteriormente de traslado hacia su lugar de beneficio, el método anterior utilizado para el proceso de cargue era manual, ahora lo realizan con el uso del montacarga, lo que hace más ágil, económico y rápido este proceso; en cuanto al tema del transporte la evolución se radica en las normas y reglamentos de higiene y bioseguridad que se imponen para que el traslado de las aves se realice de manera adecuada, velando por el

cumplimiento y garantizando que el producto transportado llegue en las condiciones esperadas, manteniendo desde el inicio hasta el final la calidad del producto.

### ***1.5.5 Tendencias Del Sector***

En la página Héroe del Timón se expone lo siguiente:

En la era digital actual, la industria del transporte de carga está experimentando una rápida evolución impulsada por avances tecnológicos explorando algunas de las tendencias tecnológicas más prometedoras que están transformando el transporte de carga y cómo estas innovaciones están moldeando el futuro del sector.

Uno de los desarrollos más destacados es la introducción de vehículos autónomos. Estos carros, también conocidos como vehículos sin conductor o robóticos, son aquellos que pueden desplazarse en carreteras y realizar funciones de conducción sin intervención humana directa. Utilizan una variedad de tecnologías, como sensores, cámaras, radares y sistemas de navegación, para detectar el entorno y tomar decisiones en tiempo real.

Este tipo de transporte tiene el potencial de revolucionar la industria del servicio de carga al ofrecer una serie de beneficios significativos. Por ejemplo, pueden aumentar la eficiencia del transporte al optimizar las rutas y reducir los tiempos de entrega. Además, al eliminar la necesidad de un conductor humano, los camiones autónomos pueden operar las 24 horas del día, lo que significa una mayor productividad y menores costos operativos para las empresas dedicadas a esta actividad.

Sin embargo, a pesar de su promesa, esta clase de automotores aún enfrentan varios desafíos, tanto técnicos como legales. La tecnología todavía está en desarrollo y se requiere una mayor mejora en la precisión y fiabilidad de los sistemas autónomos. Además, existen cuestiones

regulatorias y de seguridad que deben abordarse antes de que los automóviles puedan ser ampliamente adoptados en las carreteras.

Otra tendencia tecnológica importante en el transporte de carga es el uso de Big data y analítica predictiva. Estas herramientas permiten a las empresas recopilar, almacenar y analizar grandes volúmenes de datos para identificar patrones, tendencias y predecir resultados futuros. En el contexto del transporte de carga, esto puede significar una mejor planificación de rutas, una gestión más eficiente de la flota y una mayor capacidad para anticipar y mitigar riesgos.

El análisis predictivo también puede ayudar a optimizar la gestión de inventario y la planificación de la demanda, lo que puede conducir a una mejor utilización de los recursos y una reducción de los costos operativos. Además, al permitir una toma de decisiones más informadas y basada en datos; el Big data y la analítica predictiva puede ayudar a mejorar la seguridad y la eficiencia en toda la cadena de suministro.

Las tendencias tecnológicas como los vehículos autónomos, el Big Data y la analítica predictiva están cambiando la forma en que se realiza el transporte en las carreteras. Estas tecnologías están allanando el camino para un sector más eficiente, seguro y sostenible. (Timon, 2024)

#### ***1.5.6 Identificación De Oportunidades Y Amenazas***

En países como Colombia existen normas y leyes para el traslado de pollos impuestas por entidades como el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario), para empezar, se podría decir que este tipo de aves no se pueden transportar en cualquier tipo de vehículo, si no que por el contrario deben ser trasladados en camiones que cuenten con los elementos necesarios para que el ave no se maltrate, ni se asfixie, ni se vea afectado por los cambios de clima u otros factores.

**1.5.6.1 Oportunidades.** De esta manera nace una oportunidad de poder ofrecer un servicio de calidad, con vehículos que cumplan los requisitos necesarios tanto para la compañía como para los entes reguladores, para el proceso del traslado, así mismo la compañía pueda seguir expandiendo su mercado a nivel nacional.

**1.5.6.2 Amenazas.** Por otro lado, se debe tener en cuenta que, dada la naturaleza de la actividad, el transporte de carga terrestre se ve constantemente amenazado por costos adicionales por concepto de intermediación, situaciones desfavorables de extorsión a propietarios y socios, incremento en el pago de los impuestos, y por problemas de orden público, en este último, causando en la mayoría de los casos pérdida total del automotor debido a que son incinerados por grupos terroristas.

## **1.6 Marco de referencia legal**

El servicio de transporte terrestre automotor de carga en Colombia está reglamentado por las leyes 105 de 1993 y 336 de 1996, así como por el Decreto 173 de 2001.

La normatividad del transporte de carga terrestre en Colombia está regulada por diferentes entidades y leyes, las cuales establecen las normas, requisitos y procedimientos que deben cumplir los transportistas, vehículos y cargas para garantizar la seguridad en las carreteras y proteger los derechos de los usuarios.

A continuación, se mencionan algunas de las principales entidades encargadas de regular el transporte de carga terrestre en Colombia:

**Ministerio de Transporte:** Es la entidad encargada de diseñar, formular y coordinar la política nacional de transporte, incluyendo el transporte de carga terrestre.

Superintendencia de Transporte: Es la entidad encargada de controlar y vigilar el cumplimiento de las normas y requisitos en materia de transporte, incluyendo el transporte de carga terrestre.

La normatividad que regula el transporte de pollo vivo en Colombia está principalmente definida por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) y el Ministerio de Transporte, con la colaboración del Ministerio de Salud y Protección Social y la FENAVI (Federación Nacional de Avicultores de Colombia).

También se presentan algunas de las principales leyes que los transportadores deben cumplir:

Decreto 410 de 1971: Este decreto regula el peso y dimensiones máximas de los vehículos que pueden circular en las carreteras de Colombia. Este es de gran importancia, se debe recordar que es el que establece límites en cuanto al peso bruto vehicular, la longitud, la altura y el ancho de los vehículos, para garantizar la seguridad vial y la protección de las carreteras y puentes.

Ley 769 de 2002: Es la ley que regula el Código Nacional de Tránsito Terrestre, el cual establece las normas para la circulación de vehículos en Colombia, incluyendo los requisitos para el transporte de carga terrestre.

Resolución 1232 de 2016: Esta resolución establece las condiciones técnicas y de seguridad que deben cumplir los vehículos de carga que circulan en las vías públicas del país.

Resolución 3158 de 2016: Esta resolución regula el transporte de mercancías peligrosas por carretera en Colombia, estableciendo los requisitos y procedimientos para el transporte seguro de estas cargas.

### **1.6.1 Principales elementos normativos**

**1.6.1.1 Guía Sanitaria de Movilización Interna.** El ICA es el organismo encargado de expedir la guía sanitaria necesaria para la movilización de aves dentro del territorio nacional. Esta guía asegura que los animales cumplen con los requisitos sanitarios para su transporte.

**1.6.1.2 Decretos y Resoluciones.** Los decretos como el 1500 de 2007 (modificado por el 2270 de 2012), junto con las resoluciones del ICA, establecen las condiciones para el transporte de animales en pie, incluyendo las características de los vehículos, el manejo de las aves durante el transporte y las medidas de bioseguridad.

**1.6.1.3 Buenas prácticas de transporte.** El ICA, el Ministerio de Transporte y la FENAVI promueven buenas prácticas de transporte para el bienestar de las aves, incluyendo el uso de vehículos adecuados, la protección contra factores ambientales y la supervisión por parte del personal.

**1.6.1.4 Sanciones por incumplimiento.** La no aplicación de la normatividad o la violación de las buenas prácticas pueden llevar a sanciones que van desde amonestaciones hasta multas y la suspensión de registros o permisos.

**1.6.1.5 Resolución 002505.** La *FENAVI* también cuenta con una resolución que establece las condiciones que deben cumplir los vehículos para transportar alimentos fácilmente corruptibles, como la carne de pollo.

**1.6.1.6 Ley 1774 de 2016.** Establece sanciones y multas por maltrato animal, lo que también aplica al transporte de pollo vivo.

**Tabla 1.**

*Parámetros a tener en cuenta en el transporte de aves*

PROCESO	PARAMETROS IMPORTANTES
CARGUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Confirmar que el camión cuente con la documentación al día</li> <li>*Verificar que el automotor se encuentre limpio</li> <li>*Revisar que tanto la jaula como el guacal no tengan partes averiadas</li> <li>*Surtir el vehículo de combustible</li> <li>*Definir cuantas aves por guacal</li> <li>*Manipular las aves con precaución, evitando que sufran lesiones</li> </ul>
TRASLADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Realizar viajes en horas con temperaturas intermedias</li> <li>*Conducción moderada, con el fin de evitar movimientos o paradas bruscas</li> <li>*Realizar un mojado moderado, con el fin de mantener un clima optimo en las aves</li> <li>*Cumplir con los tiempos de ruta programados</li> </ul>
DESCARGUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>*El área debe estar limpia y sin obstáculos</li> <li>*Realizar un proceso de manipulación precavido, suave y seguro para el desmonte de los guacales</li> <li>*Indagar en el peso de las aves si concuerda con el del cargue para analizar posible mortalidad.</li> </ul>

Nota. La tabla muestra los principales parámetros que se realizan durante el proceso del cargue de aves.

## 2 Diagnóstico de la empresa

### 2.1 Diseño metodológico

#### 2.1.1 Tipo de estudio

Este proyecto trae consigo un tipo de estudio descriptivo, esperando ser aplicado en este caso para la empresa de transporte de carga terrestre TRANSMAYA.

Lo anterior teniendo en cuenta que el enfoque aplicado permite obtener una descripción completa y muy detallada de cada uno de los procesos de logística que conlleva el transporte de las aves.

Por esta razón, con base en la necesidad de plantear un plan de acción para dicha organización, se pretende establecer uno que cumpla con los requisitos necesarios para mejorar y reducir los gastos y costos dentro de la operación sin disminuir la calidad del servicio.

Este tipo de estudio permitirá diseñar las estrategias que suplan las necesidades actuales de la compañía frente a esta operación.

### ***2.1.2 Método De Investigación***

Para este caso se hará uso del método mixto, estos se basan en la objetividad de la información y los números, haciendo uso del análisis, la estadística y de las matemáticas para procesar datos y obtener resultados, lo anterior teniendo en cuenta que se manejarán cifras de la operación de pollo en pie y documentación en general.

### ***2.1.3 Población***

La población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea obtener información por medio de un proceso de investigación.

En este caso la población se encuentra enfocada en el área de gerencia, área administrativa y de mantenimiento, esto corresponde al gerente (1), administrador (1), auxiliar administrativo (1), auxiliar de ventas (1), jefe de mantenimiento (1), operarios de planta o también llamados

conductores (6), turnador (1), contador (1) y servicios generales (1), para un total de 14 empleados, del total de los colaboradores, 12 laboran mediante contrato a término indefinido y 2 mediante contrato por prestación de servicios.

#### ***2.1.4 Fuentes Y Técnicas Para Recolección De La Información***

Como alternativas en técnica de recolección de datos se estableció de forma intangible el proceso observativo y de forma física la entrevista. Esta técnica permitirá desde sus diferentes ángulos entender la opinión que tiene el funcionario frente a los cuestionamientos a realizar, permitiendo obtener información, contable, operativa, organizacional entre otros datos enfocados en la operación de pollo vivo.

#### ***2.1.5 Instrumentos De Recolección De Información***

Los instrumentos de recolección de información son cuestionarios estructurados con preguntas a realizar al gerente, auxiliar administrativa y jefe de mantenimiento de la empresa TRANSMAYA SAS.

Para el diagnóstico de TRANSMAYA S.A.S, se ha tenido en cuenta, el área gerencial con sus actividades de: planeación, organización, dirección y control, además, de la parte de comercialización, prestación del servicio, el estudio del talento humano, la calidad del servicio, el impacto ambiental, la tecnología utilizada, los recursos financieros, contables con que cuenta y que son de gran importancia para conocer las debilidades y fortalezas para enfrentar el entorno.

La información recopilada para el análisis será tomada de datos históricos, actuales, suministrados por el propietario (gerente) y el equipo de trabajo, a través de charlas, entrevistas y sondeos.

## **2.2 Área Gerencial**

El área de gerencia está conformada por el representante legal, quien es a su vez el fundador y gerente de la empresa, el cual supervisa las áreas tanto administrativas como operativas dentro de la organización. Tiene a cargo tareas como: planificación, dirección, organización, monitoreo, control y calidad, pues si bien es cierto, dado su cargo, tiene una alta responsabilidad dentro compañía.

La planeación, dirección, organización y control son funciones que usualmente realizan el gerente y el auxiliar administrativo; al ser una empresa Pyme, de forma sencilla y clara elaboran metas u objetivos para un determinado tiempo, aunque en ocasiones los factores internos y externos de la organización puedan influir en los resultados de las decisiones, sin embargo cada acción la toman con el fin de que los propósitos se cumplan, de tal manera que en su informe anual pueda validar que lo proyectado se cumplió o no a cabalidad.

## **2.3 Área Comercial**

Para los procesos comerciales se cuenta con el apoyo del administrador que valida las funciones y tareas de los auxiliares administrativos y de ventas los cuales a su vez ejecutan labores de apertura de nuevos canales e implementan las diferentes estrategias que se aprueban en los comités que se realizan en la organización.

### **2.3.1 Mercado Nacional**

TRANSMAYA S.A.S como empresa dedicada a la logística de transporte de carga cuenta con presencia en 4 departamentos del país (Santander, Valle del Cauca, Cundinamarca, Bolívar) y en los cuales a medida que la organización ha estado expandiéndose le ha permitido abarcar

diferentes ramas de la logística de este servicio, de esta manera dado el crecimiento periódico de la compañía, han ido evolucionando en la forma de ofertar el servicio o ampliarse hacia un nuevo segmento de mercado.

La empresa actualmente ofrece servicios con vehículo tipo pesado de carga seca, carga refrigerada y traslado de pollo vivo. En estos momentos da a conocer sus servicios mediante un brochure empresarial el cual es compartido al cliente interesado o potencial mediante medio tecnológico.

### **2.3.2 Mercado Exportación**

TRANSMAYA S.A.S, dedica sus labores solo en el mercado nacional y actualmente no cuenta con relaciones comerciales con empresas internacionales.

## **2.4 Área De Servicio**

La empresa se encuentra relacionada a la logística del transporte de las organizaciones dedicadas a la actividad avícola, con las que se mantienen relaciones comerciales y de servicio, por esta razón ofrece un portafolio con prestación de servicio como: cargue de concentrado, cargue de pollo vivo, cargue refrigerado, oferta este mercado a nivel local, regional y nacional.

La empresa realiza el servicio de acuerdo con los requerimientos de la avícola que para este caso es la compañía CAMFRI. Posterior al ofrecimiento, en caso de ser positivo el acuerdo entre el cliente y TRANSMAYA, la misma alista el vehículo cumpliendo a cabalidad con los requisitos legales y biosanitarios que el contratante requiera, seguido de esto, asigna un operario del automotor de la zona en donde se llevará a cabo la operación; la distribución de los vehículos se realiza de acuerdo con la necesidad del cliente.

La labor diaria se caracteriza por ofrecer un servicio de calidad con el menor número de novedades posibles, mantener un ambiente laboral cálido con el conductor asignado a dicha operación, al cual se le hace seguimiento en cuanto al cumplimiento de tareas y comportamiento en general con el generador de carga, el principal cliente (CAMFRI), esto se realiza mediante comunicación constante con el despachador de carga de la empresa antes mencionada, ubicado en la zona, quien es el encargado de reportar las novedades presentadas frente al caso.

**Figura 5**

*Diagrama de recorrido inspección de vehículos*



Nota. La imagen representa el diagrama de recorrido del proceso de inspección de vehículos, describiendo la ruta de inspección y establece los turnos para la empresa TRANSMAYA SAS en la operación de pollo en pie en Arjona - Bolívar. Tomado de *archivos de la compañía*.

TRANSMAYA se esmera por contar con la documentación al día y que el vehículo y el conductor aprueben los avales, posterior a esto inicia su ruta, continuando con el proceso de cargue, recorrido, mojado de pollo y seguido del proceso de descargue.

Se analizó el proceso tal cual como lo realiza la empresa en estudio y comparado con otras compañías como por ejemplo FRIMAC S.A. o CAMFRI S.A., se concluye que, pueden realizar una maniobra que les permita reducir tiempos y a su vez prestar un mejor servicio, un nuevo modelo seria realizar más mojas al pollo durante el recorrido, esto permitiría que el ave mantenga una temperatura adecuada evitando el ahogamiento y posterior aumento de mortalidad, adicional capacitar al operario del automotor en un manejo más adecuado.

#### ***2.4.1 Planificación Del Proceso De Prestación Del Servicio***

Se realiza el planteamiento de los recorridos que se llevan a cabo según programación definida por el generador de carga, con el fin de asignar las rutas para realizar el cargue y descargue de las aves desde su lugar de origen a su lugar de destino, se planifican los trayectos y se validando la situación actual de las vías y el clima en ese sector y a su vez se realiza la asignación de los viáticos respectivos al operario del vehículo para el desplazamiento.

#### ***2.4.2 Proceso de Prestación del Servicio y análisis del mismo***

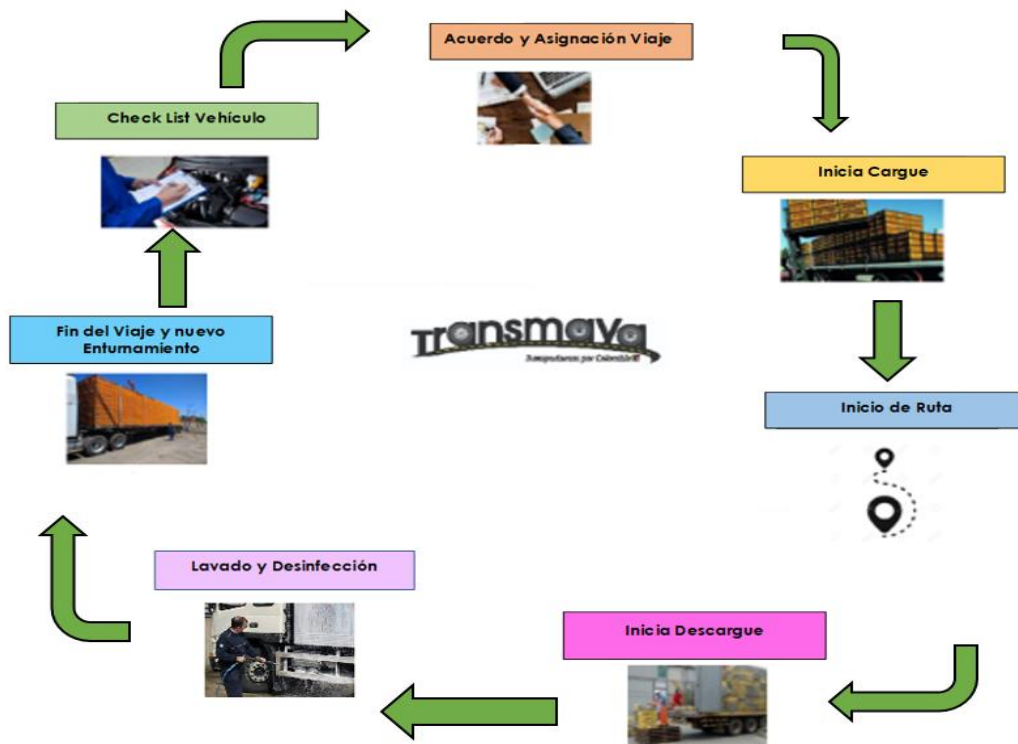
El proceso de traslado de pollo en pie, el cual se encuentra enfocado en el transporte de pollo vivo desde una granja hacia la planta de sacrificio en la empresa TRANSMAYA SAS, no se encuentra documentado.

La empresa lleva a cabo su proceso de acuerdo con las normas que el cliente establece durante los procesos de cargue y descargue.

En la siguiente figura se puede visualizar el proceso completo de la prestación del servicio.

**Figura 6**

*Análisis de las diferentes etapas de la prestación del servicio de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS*



Nota. La imagen representa las diferentes etapas de la prestación del servicio de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS en el municipio de Arjona - Bolívar.

A continuación, se describen y analizan las fases de la prestación del servicio:

**1. Check list vehículo:** El proceso inicia aquí, en donde se valida que tanto el vehículo como el conductor cumplan con los parámetros requeridos para realizar el trabajo. Dentro del análisis realizado se pudo diagnosticar falta de control en los mantenimientos preventivos del vehículo, teniendo en cuenta que en algunas ocasiones el automotor presentaba novedad mecánica que se hubiera podido prevenir, al realizar mantenimientos predictivos y preventivos.

**2. Inicio de cargue:** Al llegar a la granja se procede a dar inicio al cargue de pollo vivo en el vehículo. La falencia diagnosticada en este proceso radica en la demora en el proceso del cargue comparada con las técnicas factibles que utilizan otras compañías.

**3. Inicio de ruta:** Después de ejecutado el proceso del cargue, se da por iniciada la ruta con destino a la planta de beneficio asignada. En este proceso se identifica la falta de prevención o monitoreo de rutas, teniendo en cuenta que es necesario validar el estado actual de las vías antes de iniciar una ruta con el fin de mitigar riesgos mayores por carretera, tanto para el conductor, carga y vehículo.

**4. Inicio descargue:** Luego de realizado el trayecto desde la granja hacia la planta de beneficio se procede a dar inicio al proceso del descargue de las aves para su posterior sacrificio. Al igual que en el proceso del cargue, la técnica utilizada en la empresa puede mejorarse, con el fin de agilizar el proceso de cargue y el proceso de descargue, reduciendo costos y tiempos.

**5. Lavado y Desinfección:** Después de descargar las aves se debe realizar el lavado y desinfección del vehículo. En este proceso se detectó que durante esta actividad es importante aprovechar y validar el estado de los artículos que pertenecen al vehículo, con el fin de tener un control sobre las partes y evitar las pérdidas.

**6. Fin del viaje y nuevo enturnamiento:** El conductor debe informar al área de despacho del generador de carga (CAMFRI) que el viaje ya fue realizado y que se encuentra disponible para

realizar el entornamiento. Es evidente la falta de monitoreo por parte de la empresa TRANSMAYA durante el recorrido total del viaje.

**6. Acuerdo y asignación viaje:** La empresa asignará viajes en una respectiva programación, los cuales serán asignados al vehículo si así se desea. Salvo que el vehículo deba realizar algún arreglo preventivo, o correctivo, de lo contrario, se realizaría nuevamente la inspección de calidad para llevar a cabo un nuevo traslado, es decir, si el vehículo aprueba los avales puede cargar de inmediato, o si es el caso y no lo aprueba deberá solucionar la novedad de calidad y presentarse nuevamente a realizar prueba de aval. Se pudo identificar la falta de organización en el proceso de facturación, ingresos y egresos de la compañía, dado que no cuentan con un sistema digital que les permita llevar de forma más estructurada el control de los viajes realizados por el vehículo.

### ***2.4.3 Capacidad Del Proceso De Servicio***

TRANSMAYA SAS tiene destinado uno de sus vehículos para la operación de pollo en pie en el municipio de Arjona – Bolívar.

La tabla 1 que se relaciona a continuación, muestra la capacidad real con la que laboró el vehículo durante los meses de mayo, junio, julio y agosto del 2024, dicha información se extrajo de las planillas que son entregadas al conductor del automotor por el generador de carga, las cuales indican el origen, destino, cantidad de contenedores, número de aves a trasladar, hora de salida, inicio de ruta y hora de llegada a planta de sacrificio; la cantidad de pollo se encuentra distribuida en 3 cifras 3680kg-5280kg y 5600kg, la cantidad real a transportar es definida por el generador

de carga según sean sus necesidades, el total de contenedores que son usados para el embalaje del pollo son 20 unidades.

Se analizó la información y las cifras, determinando que el vehículo de placas TTX 184 movilizó 144 toneladas de aves vivas durante los meses de mayo, junio, julio y agosto el año 2024 y 215 toneladas con carrocería tipo plancha en el mismo periodo para el año 2025, con una diferencia de 71 toneladas, como se puede evidenciar en la tabla siguiente No. 2.

Cada movimiento o traslado de pollo es organizado de forma muy selectiva y organizada por el generador de carga, la tarea de la empresa es velar por el cumplimiento de esos parámetros, y desenvolverse responsablemente con cada asignación, la empresa no puede ni cuenta con autorización de cargar más aves de las indicadas, por eso debe observar muy bien mientras el montacarga realiza el proceso de cargue de aves para evitar inconvenientes y si es el caso pueda prestarse para malos entendidos llevando a una posible suspensión o hasta el retiro del vehículo por parte del generador de carga.

Es notorio el aumento en la capacidad del proceso del servicio comparando los meses de año 2024 frente a los meses seleccionados del año 2025, al ser más rápido el proceso de cargue y descargue el vehículo puede realizar más viajes y a su vez aumentar su proceso de transporte mensual.

**Tabla 2**

*Tabla movilizado pollo en el año 2024 en la empresa TRANSMAYA SAS*

MOVILIZADO DE POLLO EN PIE - ARJONA - 2024							
MES	CONDUCTOR	PLACA	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL TONELADAS MOVILIZADAS
Mayo	Jamer Muñiz	TTX 184	8,6	8	8,5	9,1	34,2
Junio	Jamer Muñiz	TTX 184	9,2	8,7	10,1	8,9	36,9
Julio	Jamer Muñiz	TTX 184	8,7	8,9	8,7	9,2	35,5
Agosto	Jamer Muñiz	TTX 184	10,2	8,7	8,5	10,1	37,5
						<b>TOTAL</b>	<b>144</b>

Nota. La tabla representa el pollo movilizado en el año 2024 en la empresa TRANSMAYA SAS en Arjona – Bolívar, con carrocería tipo jaula.

**Tabla 3**

*Tabla movilizado pollo en el año 2025 en la empresa TRANSMAYA SAS*

MOVILIZADO DE POLLO EN PIE - ARJONA - 2025							
MES	CONDUCTOR	PLACA	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL TONELADAS MOVILIZADAS
Mayo	Jamer Muñiz	TTX 184	12,6	11	14,8	14,5	52,9
Junio	Jamer Muñiz	TTX 184	12,6	14,5	14,1	12,9	54,1
Julio	Jamer Muñiz	TTX 184	12,9	14,2	12,6	14,1	53,8
Agosto	Jamer Muñiz	TTX 184	12,9	11	15,8	14,8	54,5
						<b>TOTAL</b>	<b>215</b>

Nota. La tabla representa el pollo movilizado en el año 2025 en la empresa TRANSMAYA SAS en Arjona – Bolívar, con carrocería tipo plancha.

#### **2.4.4 Mantenimiento**

La organización cuenta con un jefe de mantenimiento quien es el encargado de realizar un primer análisis de los vehículos y quien determina cada cuanto deben acudir a realizar mantenimientos preventivos y correctivos con los mecánicos automotrices con los cuales la empresa tiene convenio comercial, y se encuentran ubicados en el parqueadero Los Guachos en el municipio de Arjona – Bolívar.

#### **2.4.5 Investigación Y Desarrollo**

Actualmente no se cuenta con un área destinada para tal fin, motivo por el cual no se destinan recursos para dicho factor, se espera en un futuro no muy lejano la empresa pueda adaptar ciertas prácticas en donde aplicar la tecnología e innovación dentro de la compañía sea uno de sus más grandes objetivos organizacionales.

#### **2.4.6 Aprovisionamiento – Compras**

El proceso de compras se maneja según el área a que corresponda, si es para temas de manejo administrativo (papelería – insumos de oficina) están a cargo del administrador, a su vez, si son temas de mantenimientos (repuestos – insumos) los realiza el jefe de mantenimiento.

#### **2.4.7 Manejo De Inventarios**

El sistema de inventarios que se maneja en la empresa está más relacionado al control de materiales e insumos dado que su principal herramienta de trabajo son los vehículos con los que se cuentan a diario para realizar los viajes y recorridos.

Cada 3 meses se realiza el control de inventario de recursos materiales – materias primas de los insumos almacenados en bodega.

Cada 6 meses se realiza el control de inventarios de recursos materiales – equipos y herramientas de los elementos en cada vehículo.

#### **2.4.8 *Ubicación E Infraestructura***

TRANSMAYA cuenta con su oficina ubicada en la Cra 18 # 5 – 18 Barrio Limoncito municipio de Floridablanca Santander y con ubicación de sus vehículos en el Parqueadero Tractopark Anillo Vial sentido Girón – Floridablanca.

#### **2.5 *Sistema de Gestión De Calidad***

En el momento no cuenta con un sistema de gestión de calidad, sin embargo la empresa está en pro de realizar la asignación de recursos con el fin de implementarlo, lo que permitirá estandarizar los procesos de cargue y descargue, optimización de recursos minimizando el número de errores, realizar la capacitación del personal con la finalidad de exponer las últimas tecnologías en cuestiones de transporte y concientizar en el manejo correcto de aquellas innovaciones, lograr evaluación de calidad en cada uno de los procesos del transporte, además de conllevar a la mejora continua en relación a la prestación de servicios que ofrece la compañía

##### **2.5.1 *Aspectos Generales De La Calidad***

Se cuenta con protocolos de revisión y control que permiten analizar las labores que se realizan con el respectivo cumplimiento de las normas y reglas vigentes para la logística y transporte ya sea de la carga en seco o refrigerada y a su vez que se cuenta con revisiones periódicas que permiten:

- Revisar el desarrollo de las tareas realizadas.
- Auditar el cumplimiento de los protocolos establecidos.
- Determinar la efectividad de los procesos.
- Validar el alcance y ejecución de las normas pactadas.

### **2.5.2 Aseguramiento De La Calidad**

Aunque la empresa cumple las normas actuales vigentes del Ministerio de Transporte para el desarrollo de su actividad, no cuenta con un sistema de aseguramiento de calidad, debido a los recursos que se requieren para la implementación, auditoría y certificación de la entidad acreditada para tal fin. Sin embargo para la actividad que ejerce, se considera la importancia de recibir capacitación sobre la temperatura en la cual deben oscilar las aves durante el recorrido y que la empresa sea conocedora de que dicha climatología se encuentra en el rango de los 39.5 y 40 °C ; mantener esta condición ayuda a las aves a prevenir el estrés térmico, lo que refleja resultados positivos durante cada traslado.

## **2.6 Área Del Talento Humano**

La empresa cuenta con personal que ha demostrado tener experiencia en cada una de las actividades a desarrollar, periódicamente se realizan reuniones en donde se pide a los trabajadores exponer sus expectativas, comentarios, aportes, quejas, sugerencias etc sobre la empresa.

### **2.6.1 Aspectos generales**

La empresa actualmente no cuenta con el manual de funciones, es decir, un documento que describa las tareas, responsabilidades y competencias requeridas para cada puesto de trabajo dentro de la compañía, sin embargo en el momento del proceso de contratación la empresa dispone de un tiempo estipulado y prudente para realizar el análisis de cada uno de los currículos recibidos y posteriormente explicar los deberes y compromisos laborales con las que cada empleado debe cumplir de forma puntual y organizada.

### ***2.6.2 Capacitación Y Promoción Del Personal***

La realización de capacitación y promoción del personal está a cargo de la Auxiliar Administrativa, quien es la encargada de contratar los servicios de capacitación en la empresa RSO con la cual mantienen convenio comercial hace un par de años, ella brinda acompañamiento, seguimiento y evaluación de la persona que ingresa a la empresa y quien determina si cumple con lo que se está buscando para formar parte del equipo de trabajo de TRANSMAYA S.A.S, previo análisis de los resultados de los exámenes periódicos de ingresos, y asignación de tareas de acuerdo con el perfil de cada trabajador.

### ***2.6.3 Cultura Organizacional***

La cultura organizacional de TRANSMAYA SAS está centrada en crear ambientes cálidos y agradables de trabajo, fundamentados en valores de respeto y compañerismo, orientada a construir relaciones de confianza y cercanía entre empleados, clientes y proveedores, brindando un servicio seguro, eficiente y oportuno, que aporte valor a sus procesos productivos.

### ***2.6.4 Salud y Seguridad Industrial***

Actualmente TRANSMAYA SAS no dispone de un comité que defina y ejerza las labores de seguimiento y control del sistema de seguridad y salud en el trabajo, pero, se encuentra en el proceso de desarrollar el cumplimiento de políticas del SST, en el cual se cumplan con los requisitos establecidos para la ejecución de las funciones de cada uno de los involucrados tanto directa como indirectamente con la empresa con el fin de garantizar:

- Entrega de elementos de protección personal.
- Capacitación y formación del talento humano.

- Disposición de recursos para cumplimiento de las normas establecidas.

## **2.7 Área Financiera Y Contable**

Realiza procesos de ejecución, control y seguimiento a los diferentes movimientos contables y financieros en TRANSMAYA con el fin de entregar a la gerencia información veraz, clara y confiable de las labores que se llevan a cabo con el fin de analizar y realizar seguimiento a lo que se ejecuta.

### **2.7.1 Monitoreo de Costos y Contabilidad**

Dicho proceso se realiza con participación del gerente de la empresa quien valida los estados financieros y determina la ejecución de las diferentes acciones que se realizan.

### **2.7.2 Administración Financiera**

El proceso contable, administrativo y legal lo dirige el gerente y el auxiliar administrativo.

### **2.7.3 Normas Legales y Tributarias**

Las que se determinan en el estatuto tributario para tal fin.

## **2.8 Gestión Ambiental**

Para la empresa es importante la labor que desde este tema se realiza y aunque en la actualidad no se cuenta con políticas definidas para tal fin, se trabaja desde la conciencia para el cuidado y protección del ambiente con el fin de generar el menor impacto negativo en el mismo.

### ***2.8.1 Política de la Empresa***

La empresa no cuenta con una política actualmente para tal fin.

### ***2.8.2 Estrategia para Proteger el Medio Ambiente***

Se encuentra en proceso de análisis, consulta y planeación la disposición y utilización de energías limpias que sean amigables con el medio ambiente.

### ***2.8.3 Concientización y Capacitación del Personal en Temas Ambientales***

Se realizan reuniones periódicas cada 3 o 4 meses en la sede administrativa en la que se abordan temas de concientización y capacitación a todo el personal de la importancia y compromisos que se tiene como empresa para contribuir a generar el menor impacto negativo posible al medio ambiente.

### ***2.8.4 Administración Del Desperdicio***

Con el acompañamiento de la logística de la empresa CAMFRI principal cliente de la empresa TRANSMAYA, se pueden realizar ajustes en las rutas buscando siempre el trayecto más corto economizando gasto de combustibles y peajes, además de la organización en el espacio del cargue, buscando que la mercancía quede distribuida de tal forma que no sufra maltrato pero que a su vez se puedan aprovechar todos los espacio del remolque; por otro lado, TRANSMAYA realiza seguimientos mecánicos periódicos de los vehículos con el fin de corroborar que todo se encuentre en orden y realizar mantenimientos preventivos que permitan evitar un daño mayor en donde la rentabilidad por demora en los tiempos en la ejecución del servicio se vean mayormente afectados.

## **2.9 Sistemas De Información**

TRANSMAYA SAS cuenta con un sistema de información básico que permite programar las rutas, monitorear ingresos y egresos, llevar un control de los archivos de la compañía y hacer seguimiento constante de los mismos.

### **2.9.1 Planeación Del Sistema**

Actualmente, la empresa utiliza herramientas ofimáticas básicas (Excel, Word) para el registro y control de información. A futuro, se proyecta avanzar hacia sistemas más especializados que apoyen la gestión operativa y administrativa.

### **2.9.2 Entradas**

Se registran manualmente los pedidos de clientes, datos de viajes, disponibilidad de vehículos y documentos administrativos.

### **2.9.3 Procesos**

La información se organiza y procesa en hojas de cálculo y documentos, lo que permite programar rutas, controlar gastos y mantener registros contables y operativos.

### **2.9.4 Salidas**

Se generan reportes en Excel, facturas, contratos y documentos de gestión que sirven para la toma de decisiones y el cumplimiento de obligaciones con clientes y proveedores.

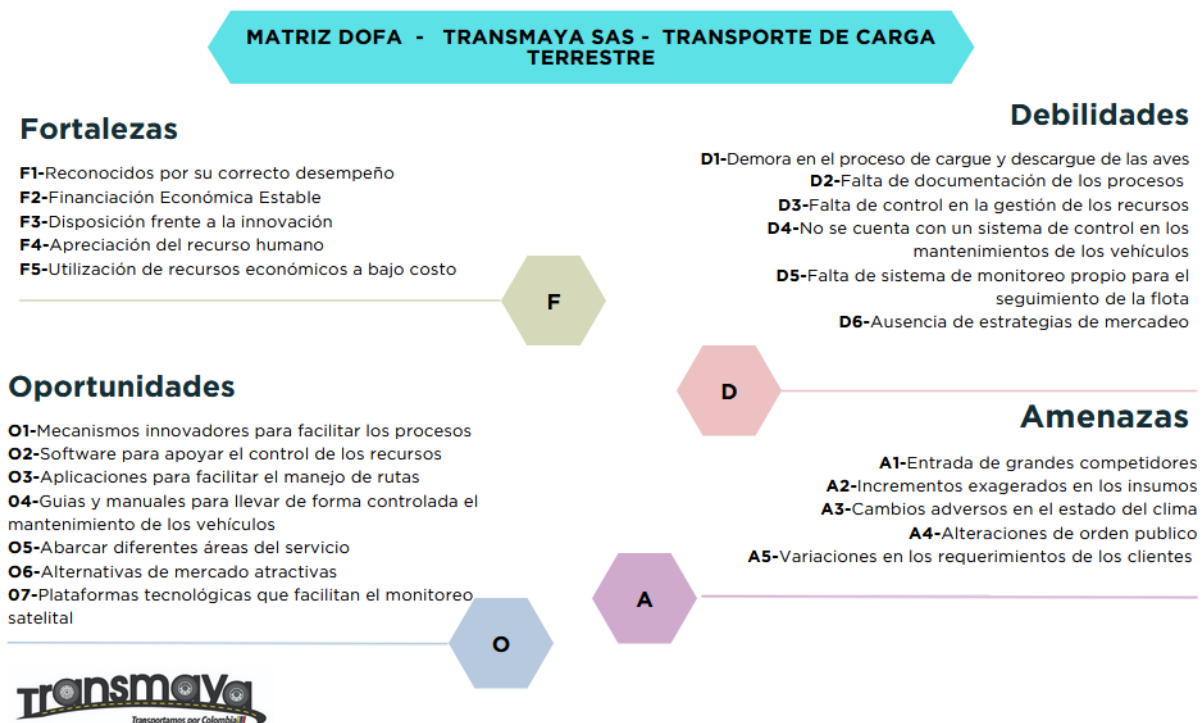
## **3 Procesamiento Y Análisis De La Información**

Para realizar el plan de acción es indispensable realizar un diagnóstico con la herramienta matriz DOFA pues permite identificar de manera integral las condiciones internas y externas que inciden en su desempeño. A través de este análisis se busca reconocer las fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas que enfrenta la organización en un mercado altamente competitivo y regulado, donde factores como la bioseguridad, el bienestar animal, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente resultan determinantes.

**Figura 7**

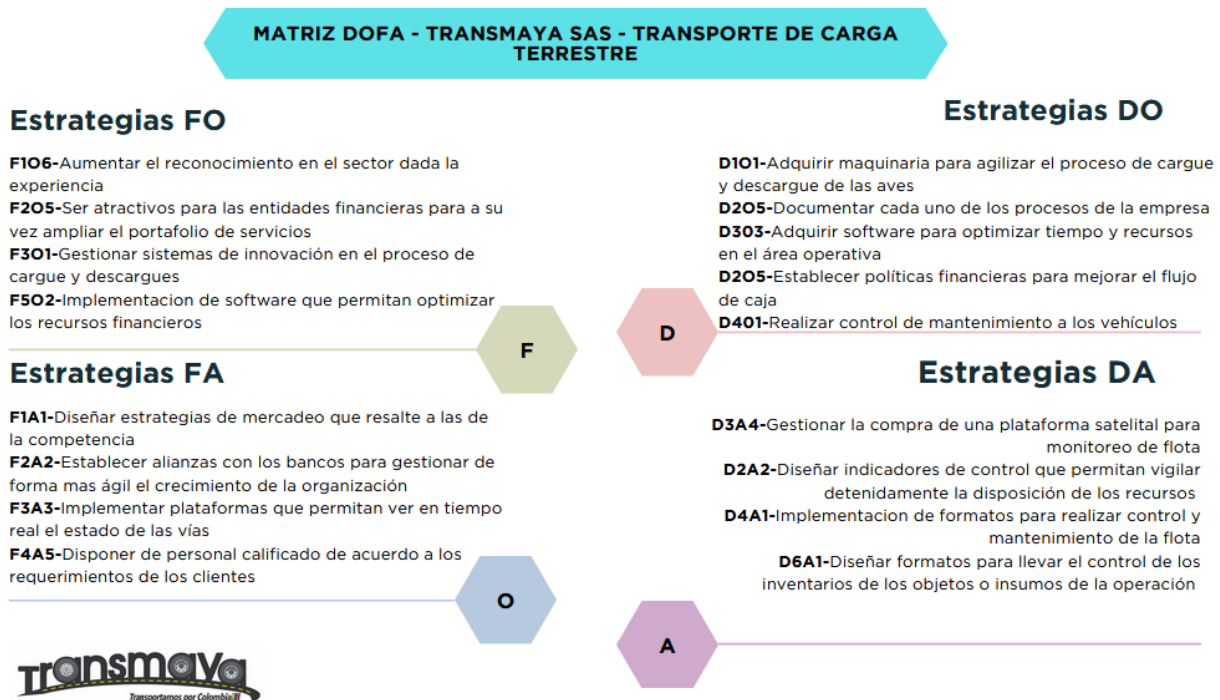
*Matriz DOFA– TRANSMAYA SAS*



Nota. La imagen representa la matriz DOFA elaborada en la empresa TRANSMAYA SAS.

**Figura 8**

*Matriz DOFA Estrategias – TRANSMAYA SAS*



Nota. La imagen representa la matriz DOFA- estrategias, elaborada en la empresa TRANSMAYA SAS.

Teniendo en cuenta el alcance del proyecto se toman las estrategias que influyen directamente en el Plan de acción para la optimización de recursos en el traslado de pollo en pie en Arjona – Bolívar, aportando a la mejora en el área gerencial y de mantenimiento.

TRANSMAYA SAS, cuenta con tres áreas que dividen su función: gerencial, administrativa y de mantenimiento, y de las cuales dependen las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la organización; con base en respuestas obtenidas a través de las entrevistas realizadas al gerente de la compañía (Sr. Alexander Lozano), a la auxiliar administrativa (Srta. Marcela Ramírez), y al jefe de mantenimiento del vehículo (Sr. Jamer Muñoz), se pudo realizar un

diagnóstico e identificar las principales necesidades y las temáticas para llevar a cabo la consolidación el proyecto.

- Desarrollo de estrategias que hagan uso de la tecnología.
- Definición de tareas según las áreas con el fin de determinar estrategias que permitan un mejor desarrollo de funciones.
- Análisis de resultados según información brindada por cada área que permita validar la ejecución y efectividad.
- Validación de recursos.

Gracias al análisis de los datos obtenidos a través de las entrevistas realizadas, información recolectada por medio telefónico e imágenes compartidas vía WhatsApp por parte del personal de la empresa, se puede decir que la compañía cuenta con un gran interés de aumentar la prestación del servicio implementando acciones de mejora, las problemáticas de la compañía identificadas a través de la matriz DOFA tanto en el área de gerencia como en el área de mantenimiento, son la razón de ser de este trabajo de grado que busca dar una solución eficaz y oportuna a las falencias halladas en TRANSMAYA SAS.

### **Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE) – TRANSMAYA S.A.S.**

La Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE) permite evaluar de manera objetiva las estrategias derivadas del análisis DOFA, ponderando su grado de atractividad según los Factores Críticos de Éxito (FCE) definidos en función de la misión, visión y metas del Plan de Acción de TRANSMAYA S.A.S. Su propósito es establecer prioridades estratégicas para orientar los recursos hacia las acciones de mayor impacto.

#### **1. Factores Críticos de Éxito (FCE)**

Los FCE se derivan de la visión y misión de la empresa y se enfocan en los aspectos clave para lograr la optimización de recursos, que es el objetivo central.

**Tabla 4**

*Factores Críticos de Éxito (FCE)*

<b>Factores Críticos de Éxito (FCE)</b>	<b>Ponderación</b>
A. Reducción de Costos Operacionales (Eje central del Plan)	0.35
B. Eficiencia en la Logística y Tiempos de Entrega (Optimización de recursos)	0.30
C. Mejora en el Control y Gestión Administrativa (Soporte a la operación)	0.25
D. Cumplimiento Normativo (SST y otros) (Mínimo requerido para operar)	0.10
Total	1.00

Nota. La tabla muestra los factores críticos de éxito de la empresa TRANSMAYA SAS.

**Tabla 5**

*Estrategias a evaluar*

<b>Estrategia DOFA</b>	<b>Descripción</b>
E1 (FO): Optimización Operativa	Implementar formatos de control y mantenimiento de la flota (Reducir el 40% del tiempo de cargue/descargue).
E2 (FA): Fortalecimiento Administrativo	Diseñar e implementar formatos de inventario para control de insumos y objetos de la operación.
E3 (DA): Cumplimiento y Estandarización	Implementar el COPASST y otros requisitos de SST (Cumplimiento normativo y mejora del ambiente laboral).

Nota. La tabla muestra las estrategias tomadas del Dofa, las cuales fueron evaluadas.

**Matriz de Evaluación (MCPE)**

Se asigna una Calificación de Atractivo (CA) a cada factor por estrategia (rango de 1 a 4, donde 4 es Muy Atractivo y 1 es No Atractivo). Luego se calcula la Puntuación Total de Atractivo (PTA):  $PTA = Ponderación \times CA$ .

**Tabla 6**

*Matriz de Evaluación (MCPE)*

FCE	Ponderación	CA E1	PTA E1	CA E2	PTA E2	CA E3	PTA E3
A. Reducción de Costos Operacionales	0.35	4	1.4	3	1.05	2	0.7
B. Eficiencia en la Logística y Tiempos	0.30	4	1.2	3	0.9	2	0.6
C. Control y Gestión Administrativa	0.25	3	0.75	4	1.0	2	0.5
D. Cumplimiento Normativo (SST)	0.10	2	0.2	2	0.2	4	0.4
<b>Σ Total de Atractivo</b>	1.00		3.55		2.85		1.90

Nota. La tabla muestra los resultados de la evaluación de los factores críticos de éxito.

**Tabla 7**

*Priorización de Estrategias y Áreas*

<b>Estrategia</b>	<b>Área Principal de Priorización</b>	<b>Suma Total de Atractivo (PTA)</b>	<b>Prioridad</b>
E1: Optimización Operativa	Operaciones / Logística	3.55	1 (Máxima)
E2: Fortalecimiento Administrativo	Administrativa / Finanzas	2.85	2 (Media)
E3: Cumplimiento y Estandarización	SST / RR.HH.	1.90	3 (Baja)

Nota. La tabla muestra la calificación de la priorización de estrategias y áreas.

1. Prioridad 1 (3.55): Optimización Operativa (E1). La estrategia enfocada en la Operación/Logística (E1) resulta ser la más atractiva, ya que impacta directamente en los principales FCE: Reducción de Costos y Eficiencia Logística. Esto valida el énfasis del Plan de Acción en la implementación de control de flota y la reducción de tiempos de cargue/descargue.

2. Prioridad 2 (2.85): Fortalecimiento Administrativo (E2). La estrategia Administrativa (E2), centrada en el control de inventarios, es la segunda en prioridad. Es un soporte crucial, especialmente para el factor Control y Gestión Administrativa.

3. Prioridad 3 (1.90): Cumplimiento y Estandarización (E3). Aunque el cumplimiento normativo (SST) es obligatorio, su atractivo estratégico es menor cuando el objetivo principal de la empresa es la optimización de costos y eficiencia. Debe ejecutarse, pero sin desviar recursos críticos de las estrategias 1 y 2.

El Plan de Acción Operativo de TRANSMAYA S.A.S. debe enfocarse y asignar la mayor cantidad de recursos a la Estrategia Operativa (E1).

### 3.1 Matriz De Priorización

**Tabla 8**

*Ponderación del diagnóstico área gerencial de la empresa TRANSMAYA SAS*

Área Gerencial							
Variable  Área	Ponderación	Valoración				Resultado	Explicación (Perceptiva)
		Debilidad		Fortaleza			
		1	2	3	4		
Planificación	0.20		x			<b>0.40</b>	El gerente, toma decisiones de forma apresurada, sin consultarlo con un experto.
Dirección	0.20		x			<b>0.40</b>	Falta de capacitación para dirigir de forma correcta en todas las áreas.
Organización	0.20			x		<b>0.60</b>	La empresa tiene establecido un organigrama en donde se asigna el cargo de cada trabajador, con el fin de establecer responsabilidades.
Monitoreo	0.10	x				<b>0.10</b>	La empresa no cuenta con sistema de monitoreo satelital propio.
Control	0.10	x				<b>0.10</b>	No dispone de formatos o plantillas que permitan establecer control en las diferentes áreas.

Calidad	0.20			x		<b>0.60</b>	Validan con regularidad el nivel de calidad ofrecido en el servicio que se prestó al cliente.
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>2.20</b>	

Nota. La tabla muestra la ponderación dada a las variables de acuerdo al área gerencial.

**Tabla 9**

*Ponderación del diagnóstico área de mantenimiento de la empresa TRANSMAYA SAS*

Área de Mantenimiento							
Variable  Área	Ponderación	Valoración				Resultado	Explicación
		Debilidad		Fortaleza			
		1	2	3	4		
Factores Externos	0.30	x				<b>0.10</b>	Los cambios climáticos y el desconocimiento en tiempo real de la situación de este factor, causa dificultades en la operación.
Tecnología	0.20		x			<b>0.40</b>	La falta de presupuesto dilata la implementación de la tecnología en las diferentes áreas.
Ampliación Portafolio	0.20		x			<b>0.40</b>	El portafolio se encuentra como debilidad debido a que la empresa no cuenta con recursos económicos para su ampliación.
Mejoramiento	0.10	x				<b>0.10</b>	Se deben realizar mejoramientos en diferentes actividades de la empresa, en especial en el proceso de cargue y descargue, de aves.

PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 60

Innovación	0.20		x			<b>0.40</b>	Carece de recursos económicos para su implementación.
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>1.40</b>	

Nota. La tabla muestra la ponderación dada a las variables de acuerdo al área de mantenimiento.

**Tabla 10**

*Ponderación del diagnóstico área administrativa de la empresa TRANSMAYA SAS*

Área Administrativa							
Variable  Área	Ponderación	Valoración				Resultado	Explicación
		Debilidad		Fortaleza			
		1	2	3	4		
Análisis de Mercados	0.20			x		<b>0.60</b>	La empresa se encuentra en constante validación de oportunidades laborales a nivel local, regional o nacional.
Política de Precios	0.20			x		<b>0.60</b>	La empresa ofrece un precio justo y equitativo por los servicios a prestar.
Análisis de la competencia	0.30		x			<b>0.60</b>	La empresa no cuenta con personal suficiente para realizar labores de benchmarking competitivo
Análisis Financieros	0.20	x				<b>0.20</b>	No dispone de software que le permita organizar de forma detallada y clara los ingresos y egresos
Productos y servicios de la empresa	0.10		x			<b>0.20</b>	Capital insuficiente para ampliar su lista de servicios
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>2.20</b>	

Nota. La tabla representa la matriz de priorización de la empresa TRANSMAYA SAS en el área administrativa.

De acuerdo con el análisis de la información obtenido, se indica que el ejercicio de la matriz de priorización, fue realizado en las tres áreas que constituyen la empresa, las cuales son el área gerencial, administrativa y de mantenimiento, dejando ver el gran número de falencias y necesidades que presenta la empresa actualmente.

A continuación se presenta resumen de ponderación por áreas:

**Tabla 11**

*Tabla de resumen de ponderación por áreas*

<b>Factor</b>	<b>Ponderación</b>
Área Gerencial	0.50
Área Mantenimiento	0.30
Área Administrativa	0.20
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Nota. La tabla representa resumen de ponderación por áreas de la matriz de priorización de la empresa TRANSMAYA SAS.

El nivel de ponderación por área se determinó teniendo en cuenta la importancia para la organización de cada una de ellas, además de su nivel de debilidad y de fortaleza en la empresa.

**Tabla 12**

*Tabla de ponderación total por áreas*

<b>Factor</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total</b>
Área Gerencial	0.50	2.20	1.10
Área de Mantenimiento	0.30	1.40	0.42
Área Administrativa	0.20	2.20	0.44
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>1.96</b>

Nota. La tabla representa la ponderación total por áreas de la empresa TRANSMAYA SAS.

Obtenido el puntaje de 1.96 como resultado demuestra el gran nivel de falencias y dificultades que presenta la empresa en sus diferentes áreas, por esta razón se tomó la decisión de direccionar el plan de acción en beneficio del área de mantenimiento, esperando mejorar las condiciones de la misma.

### **3.2 Problemas**

**Tabla 13**

*Relación de hallazgos de problemas*

Las falencias con mayor relevancia diagnosticadas en el traslado de pollo en pie y que involucran todas las áreas fueron las siguientes:

<b>Área</b>	<b>Problema</b>	<b>Acción</b>
<b>Gerencial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bajos recursos para implementación de tecnología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar presupuesto para su respectivo análisis</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación a la hora de tomar decisiones</li> <li>• Direccionamiento o liderazgo inadecuado</li> <li>• Planificación estrategia débil</li>   <li>• No se cuenta con un manejo y control claro de la operación</li>   <li>• Falta de documentación y control de los procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir recursos en los temas de carácter prioritario</li> <li>• Validar información de la corporación, corregir errores y hacer sugerencias textuales</li> <li>• Diseñar formato de control de seguimiento en todas las áreas</li> <li>• Fomentar la transparencia en la información y documentación interna y externa de la compañía</li> <li>• Elaborar las caracterizaciones de cada uno de los procesos de la empresa</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Mantenimiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demoras en los procesos de cargue y descargue de las aves</li> <li>• Falta de implementación de procesos para realizar mantenimiento preventivo, correctivo y predictivo</li> <li>• Dificultad en el análisis de rutas</li>   <li>• Falta de seguimiento en los vehículos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el cambio en el proceso de cargue y descargue</li> <li>• Iniciar seguimiento en los mantenimientos de los vehículos</li>   <li>• Sugerir compra de plataformas para análisis viales</li> <li>• Adquirir plataforma satelital</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad en la administración de los vehículos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar formato de check list para controlar de forma óptima la flota</li> <li>• Elaborar formatos para realizar control de inventario de los elementos de los vehículos</li> <li>• Realizar encuesta periódicamente a conductores para conocer su opinión acerca de la empresa y operación</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Administrativa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falla en la gestión de recursos</li> <li>• Control y seguimientos al inventario</li> <li>• No se cuenta con software contables</li> <li>• Falta de implementación comité SST</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciar registro de información en libros contables</li> <li>• Capacitación para el manejo adecuado del software</li> <li>• Elaborar un Brochure comercial con el portafolio e información de la empresa</li> <li>• Presentar pasos para la implementación del comité</li> <li>• Incentivar campañas publicitarias de los servicios ofrecidos por la empresa, en</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de capital para ampliación de portafolio de servicios</li> </ul>	los diferentes eventos de transportadores
--	---	---

Nota. La tabla representa la lista de problemas encontrados en las diferentes áreas de la empresa TRANSMAYA SAS y las acciones a tomar para dar solución a los mismos.

### 3.3 Objetivos

- Gestionar el cambio en el proceso de carga para pasar del cargue manual de aves al cargue por medio del montacarga, con el fin de reducir tiempos y recursos.
- Incentivar al control y seguimiento de entradas y salidas de los recursos económicos de la compañía, mediante la implementación de un software contable, para que de forma sistematizada realizar seguimiento a los ingresos y egresos de la compañía.
- Analizar en tiempo real el estado de las vías, factores del clima, restricciones vehiculares, trancones o problemas de orden público, mediante la adquisición de plataformas satelitales del clima y de las vías, con el fin de gestionar de forma eficiente la distribución de rutas evitando los imprevistos y permitiendo tomar decisiones correctas en un tiempo prudente.
- Activar planes de mantenimiento periódico para la flota de la empresa, tanto preventivo, como también mantenimiento correctivo y predictivo, mediante formatos o plantillas, que deberán ser diligenciadas y presentadas en su totalidad por el encargado asignado.
- Promover el seguimiento o monitoreo satelital de los vehículos antes, durante y después de cada traslado, mediante la adquisición o compra de un equipo de monitoreo satelital junto con el acceso a la respectiva plataforma que permita visualizar 24/7 y en tiempo real cada uno de los automotores, de esta manera se podrán controlar de forma más eficaz, brindando mayor seguridad

para el conductor, el vehículo y la mercancía transportada, evitando el riesgo de hurto, desviaciones o detenciones en sitios sospechosos.

- Implementar planes de control y seguimiento periódico para el inventario de la empresa, mediante formatos o plantillas que deberán diligenciar cada vez que se le asigne un conductor al vehículo, validando los formatos o las plantillas cuando el conductor se retire o actualizando los documentos si se adquieren nuevos implementos de trabajo.

### **3.4 Metas**

- Reducir en un margen no menor al 2% los gastos en el proceso de cargue y descargue.
- Incrementar el margen de utilidad en un 5%
- Aumentar la eficiencia operativa de los vehículos en un porcentaje del 2%
- Minimizar en un 2% los costos por arreglos y paralización de vehículos
- Controlar de forma más eficiente la flota realizando seguimiento y monitoreo constante
- Inspeccionar semanalmente los artículos o elementos que hacen parte del inventario de la empresa y de los vehículos

### **3.5 Políticas**

De acuerdo con la información recolectada, las políticas dadas para la implementación del plan de acción son las siguientes:

- El Gerente estará comprometido con asignar los recursos necesarios para las mejoras programadas
- El jefe de mantenimiento exigirá el diligenciamiento de los formatos asignados

- La Auxiliar Administrativa entregará un informe periódicamente de las novedades a lo largo de la implementación del plan de acción
- El conductor será responsable de realizar los mantenimientos en los periodos programados
- El jefe de mantenimiento exigirá el compromiso y la asistencia de los empleados a las capacitaciones asignadas
- El conductor velará por el cuidado y custodia del inventario del vehículo

### **3.6 Acciones**

- Optimización en el proceso de cargue y descargue de las aves mediante la incursión del montacarga
- Compra de software para análisis y registros contables
- Capacitaciones del personal en análisis de rutas
- Diseño de formatos o plantillas para llevar a cabo el control de los mantenimientos preventivos, correctivos y predictivos de los vehículos
- Adquisición de plataformas de monitoreo satelital para seguimiento de flota
- Implementación de planes de manejo de inventario los cuales constan de formatos que deberán ser diligenciados, revisados, actualizados y monitoreados de forma semanal.

## **4 Plan De Acción**

Teniendo en cuenta los hallazgos de la investigación, se propone como alternativa la elaboración de un plan de acción, que conlleve a dar solución a las principales dificultades de la empresa.

Se presenta tabla de presupuestos, la cual se encuentra distribuida por área, a su vez la acción a tomar, la asignación del responsable, la duración, el valor monetario que se requiere, con su respectivo indicador y seguimiento.

Las personas que harán parte del desarrollo del plan de acción son: el gerente de la compañía, la secretaria administrativa y el jefe de mantenimiento.

**Matriz de Perfil Competitivo (MPC) – TRANSMAYA S.A.S.**

En este análisis, se compara a TRANSMAYA S.A.S., empresa especializada en el transporte de pollo en pie, con sus competidores FRIMAC Soluciones Logísticas y CAMFRI S.A., dedicadas al transporte de carga refrigerada y logística de alimentos perecederos.

**Tabla 14**

*Factores Críticos de Éxito (FCE) y Ponderación*

<b>Factores Críticos de Éxito (FCE)</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Justificación</b>
A. Eficiencia y Optimización Operativa	0.30	Capacidad de minimizar tiempos de cargue/descargue y maximizar la utilización de la flota (objetivo principal de TRANSMAYA).
B. Capacidad Tecnológica (Seguimiento, Flota, Cadena de Frío)	0.25	Uso de tecnología para monitoreo satelital, control de rutas y eficiencia logística.
C. Solidez Financiera y Gama de Servicios	0.20	Diversificación de servicios logísticos (carga refrigerada, seca o de última milla).

D. Certificaciones y Cumplimiento Normativo (Calidad, SST, BASC)	0.15	Cumplimiento de estándares y certificaciones exigidas por clientes corporativos.
E. Gestión y Control Administrativo (Inventarios)	0.10	Eficiencia en el control de insumos y procesos internos.
Total	1.00	5

Nota. La tabla muestra la ponderación dado a los factores críticos de éxito.

### Matriz de Evaluación (MPC)

Se utiliza una escala de Calificación (C) de 1 a 4 para cada empresa por cada FCE, donde: 4 = Fortaleza Mayor, 3 = Fortaleza Menor, 2 = Debilidad Menor y 1 = Debilidad Mayor. El Resultado Ponderado (RP) se calcula:  $RP = Ponderación \times Calificación$ .

**Tabla 15**

*Matriz de Evaluación (MPC)*

FCE	Ponderación	TRANSMAYA S.A.S. C / RP	FRIMAC Soluciones Logísticas C / RP	CAMFRI S.A. C / RP
A. Eficiencia y Optimización Operativa	0.30	3 / 0.90	4 / 1.20	3 / 0.90
B. Capacidad Tecnológica	0.25	2 / 0.50	4 / 1.00	4 / 1.00
C. Solidez Financiera y Gama de Servicios	0.20	1 / 0.20	4 / 0.80	4 / 0.80
D. Certificaciones y Cumplimiento Normativo	0.15	2 / 0.30	4 / 0.60	4 / 0.60

E. Gestión y Control Administrativo	0.10	3 / 0.30	3 / 0.30	3 / 0.30
TOTAL RESULTADO PONDERADO ( $\Sigma$ RP)	1.00	2.20	3.90	3.40

Nota. La tabla representa la matriz de evaluación Perfil Competitivo, con las principales empresas competencia de TRANSMAYA SAS.

**Tabla 16**

*Interpretación de Resultados*

<b>Empresa</b>	<b>Resultado Ponderado Total (<math>\Sigma</math> RP)</b>	<b>Posición Competitiva</b>	<b>Observaciones Estratégicas</b>
FRIMAC Soluciones Logísticas	3.90	Competencia Líder	Flota tecnificada, certificaciones ISO y BASC, y servicios integrales de cadena de frío. Competidor de referencia.
CAMFRI S.A.	3.40	Competencia Fuerte	Especialista en transporte refrigerado y aves vivas; con buena tecnología y certificaciones.
TRANSMAYA S.A.S.	2.20	Posición Débil	Fortaleza en eficiencia operativa y gestión interna, pero con brechas tecnológicas y de certificación.

Nota. La tabla representa la interpretación de resultados, con las principales empresas competencia de TRANSMAYA SAS.

**Tabla 17**

*Áreas Clave para la Mejora Competitiva de TRANSMAYA*

<b>Área Estratégica</b>	<b>Acción Requerida</b>	<b>FCE Asociado</b>	<b>Ponderación del Impacto</b>
Capacidad Tecnológica	Implementar sistemas de monitoreo satelital y optimización de rutas.	B	0.25
Certificaciones y Cumplimiento	Obtener certificaciones ISO 9001, BASC y COPASST.	D	0.15
Solidez y Gama de Servicios	Diversificar la oferta hacia carga refrigerada o distribución local.	C	0.20
Gestión Administrativa	Fortalecer el control de inventarios y procesos internos.	E	0.10
Eficiencia Operativa	Consolidar mantenimiento preventivo y reducción de tiempos logísticos.	A	0.30

Nota. La tabla representa las Áreas Clave para la Mejora Competitiva de TRANSMAYA SAS.

1. TRANSMAYA S.A.S. debe enfocar su estrategia en reducir la brecha tecnológica y de certificaciones, que representan el mayor diferencial competitivo con FRIMAC y CAMFRI.
2. Su fortaleza actual, la eficiencia operativa, debe mantenerse como prioridad del plan operativo, integrando tecnología de control y mantenimiento preventivo.
3. La obtención de certificaciones ISO y BASC, junto con una expansión gradual de servicios logísticos, permitirá a TRANSMAYA mejorar su posicionamiento competitivo en el mediano plazo.

**Tabla 18**

*Presupuesto para la implementación del plan de la acción para la empresa TRANSMAYA SAS*

Área	Acción	Responsable	Tiempo	Inversión	Indicador	Meta	Seguimiento
Gerencial	Implementación de software que permitan optimizar los recursos financieros	Gerente de la empresa (Alexander Lozano)	12 meses	\$ 750.000	(N° de módulos del software implementados / N° total de módulos previstos) x 100	100% el software de gestión financiera en un plazo máximo de 12 meses.	Revisión mensual de avances en instalación, configuración y pruebas.
	Gestionar la compra de una plataforma satelital para monitoreo de flota	Gerente de la empresa (Alexander Lozano)	12 meses	\$ 3.200.000	(N° de vehículos con dispositivo instalado / N° total de vehículos de la flota) x 100	Equipar el 100% de la flota en los primeros 3 meses posteriores a la compra.	Verificación trimestral de la instalación de equipos
Mantenimiento	Implementar plataformas	Jefe de mantenimiento	6 meses	\$ 180.000	(N° de vehículos conectados a la	100% de los	Reporte bimestral

	que permitan ver en tiempo real el estado de las vías	mimiento de la empresa (Rumaldo Díaz)			plataforma / N° total de vehículos de la flota) x 100	vehículos tengan acceso a la información vial en los 3 meses posteriores a la implementación.	de conectividad y pruebas de funcionamiento.
	Adecuación del vehículo para agilizar proceso de cargue y descargue	Jefe de mantenimiento de la empresa (Rumaldo Díaz)	6 meses	\$ 25.000.000	(Tiempo promedio inicial – Tiempo promedio actual) / Tiempo promedio inicial x 100	Reducir en un 40% el tiempo de cargue y descargue en el primer semestre	Registro semanal de tiempos operativos y comparación mensual
<b>Administrativa</b>	Diseñar formatos para llevar el control de los inventarios de los objetos o insumos de la operación	Auxiliar administrativa de la empresa (Marcela Ramírez)	6 meses	\$ 35.000	(N° de formatos diseñados e implementados / N° de formatos planificados) x 100	Diseñar e implementar el 100% de los formatos en un plazo máximo de 3 meses.	Revisión mensual de avances en diseño, validación e implementación.
					(N° de coincidencias entre inventario físico y registros en formatos / N° total de ítems verificados) x 100	95% de exactitud entre registros y conteo físico en el primer año.	Auditorías internas trimestrales de inventario.

PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 74

	Implementación de formatos para realizar control y mantenimiento de la flota	Auxiliar administrativa de la empresa (Marcela Ramírez)	6 meses	\$ 45.000	N° de formatos implementados / N° de formatos planificados) x 100  (N° de mantenimientos preventivos realizados / N° de mantenimientos programados) x 100	100% de los formatos en un plazo máximo de 4 meses.  95% de cumplimiento en el programa de mantenimiento en el primer año.	Revisión mensual del avance en diseño, aprobación y uso de formatos  Reporte trimestral comparando mantenimientos programados y ejecutados.
TOTAL				\$ 29.210.000			

Nota. Presupuesto para la implementación del plan de la acción para la empresa TRANSMAYA SAS.

## 5 Implementación Del Plan De Acción

Teniendo en cuenta la información obtenida en la tabla 3, 4 y 5 relacionadas anteriormente, en donde se evidencia el diagnóstico general por cada una de las áreas, y la identificación de los puntos críticos a mejorar, se procede a explicar cómo se llevará a cabo la implementación, acompañados de los recursos financieros aportados por la empresa y a los recursos tecnológicos y profesionales por parte de los estudiantes.

### 5.1 Área de Gerencia

#### 5.1.1 *Manual de funciones*

Se diseña el manual de funciones para la empresa en sus diferentes cargos: Gerente General, Administrador, Auxiliar Administrativo y/o Auxiliar en Ventas, Jefe de Mantenimiento y Conductor, describiendo el objetivo del cargo, funciones, responsabilidades y el perfil de cada trabajador.

Nombre del puesto: **Gerente General**

Supervisado por: Junta de socios (si los hay)

Personas a cargo:

- Departamento Administrativo
- Departamento de Ventas y Mantenimiento
- Conductores

*Objetivos del cargo:*

- Representar, coordinar, velar por el desarrollo y mantenimiento de la empresa de modo que se garanticen los logros de objetivos establecidos para el funcionamiento de esta.

*Funciones:*

- Representar a la empresa ante los socios fundadores, ante terceros y ante toda clase de autoridad de orden administrativo y jurisdiccional.
- Ejecutar todos los actos u operaciones correspondientes al objeto social, de conformidad con lo previsto en los estatutos.
- Autorizar con su firma todos los documentos públicos o privados que deban otorgarse en desarrollo de las actividades sociales o en interés de la empresa.
- Nombrar y remover a los colaboradores que de acuerdo con el rendimiento y evaluación se requiera.
- Tomar todas las medidas que reclame la conservación de los bienes, vigilar las actividades de los empleados de la administración e impartirles las órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de la empresa.
- Citar a reunión cuando lo considere necesario o conveniente y mantener informado del curso de los negocios sociales.
- Cumplir o hacer que se cumplan oportunamente todos los requisitos o exigencias legales que se relacionen con el funcionamiento y actividades de la empresa.
- Establecer los objetivos, la política de calidad y dirigir la empresa, manteniendo la unidad de procedimientos e intereses en torno a la misión.
- Promover las investigaciones de tipo comercial y educativo con el fin de mantener un nivel competitivo de la empresa.
- Manejar las relaciones públicas en busca de mantener buen posicionamiento. Ser nominador y ordenar del gasto, de acuerdo con las facultades concedidas y los reglamentos.
- Prever la consecución oportuna de los recursos y promover la utilización racional de éstos.
- Rendir los informes que le sean solicitados por los socios y demás autoridades competentes.

- Liderar la planeación, organización y evaluación de las actividades desarrolladas con la finalidad de lograr los objetivos económicos y sociales de la empresa.
- Mantener una visión completa de la empresa e introducir los cambios necesarios para mantener su rumbo.
- Mantener informados y actualizados a los funcionarios que conforman el equipo de trabajo y procurar la obtención de su compromiso, motivación y sentido de pertenencia.
- Identificar los procesos que agregan valor a la institución y las necesidades y expectativas del cliente interno y externo con el fin de satisfacerlas.
- Mantener una excelente presentación personal, garantizando el buen nombre e imagen de la empresa.

*Responsabilidades:*

- Por manejo de equipos y valores: Recursos financieros, Patrimonio, Títulos valores, Equipos a su disposición, Activos e Inversiones
- Por información confidencial: Información jurídica, Proyectos en desarrollo, Estados financieros.
- Por relaciones externas: Con Entidades financieras, Con clientes, Con entidades de gestión de calidad, Con entes gubernamentales y no gubernamentales, Con entidades del sector comercial, y entes de control.

*Perfil del cargo:*

- Educación: Profesional en Administración de empresas o afines.
- Experiencia Mínima: 2 años en cargos de nivel directivo, asesor o profesional en entidades de similar funcionamiento.

- Experiencia o Conocimientos específicos: Contratación y negociación, administración, Planeación, Marketing, Relaciones Publicas.
- Habilidades: Capacidad de análisis, Criterio y agilidad en toma de decisiones, Facilidad, claridad y congruencia en la expresión, Iniciativa, Negociación, Planeación, Carisma, Credibilidad, Orden, Visión, Motivador.

Nombre del puesto: **Administrador**

Supervisado por: Gerente General

Personas a cargo: Auxiliar Administrativo, Auxiliar en Ventas

*Objetivos del cargo:*

- Dirigir, ejecutar y controlar las actividades administrativas y financieras que garanticen el logro de objetivos establecidos para el fortalecimiento y crecimiento de la empresa.

*Funciones:*

- Planear, coordinar y ejecutar todas las acciones financieras con el fin de garantizar el adecuado manejo contable de la organización.
- Programar los pagos de acuerdo con los convenios y necesidades de estos, buscando obtener descuentos que beneficien a la empresa.
- Elaborar el plan de capacitación anual, para los colaboradores, de acuerdo con las necesidades de la empresa.
- Coordinar y velar por la entrega oportuna de los documentos legales y contables de la empresa.
- Garantizar la compra oportuna de los insumos, equipos y demás necesarios para el normal funcionamiento de la empresa.
- Realizar periódicamente los arqueos de caja menor.

- Mantener al día la información con relación a las conciliaciones bancarias.
- Planear, verificar y hacer seguimiento a la información suministrada por el Contador.
- Garantizar el bienestar físico, social, mental y económico de los funcionarios.
- Mantener informados y actualizados a los funcionarios que conforman el equipo de trabajo y procurar la obtención de su compromiso, motivación y sentido de pertenencia.
- Mantener una excelente presentación personal.
- Realizar la evaluación del personal en forma periódica con el fin de buscar el fortalecimiento y el trabajo bajo parámetros de competencias.
- Conceder permisos de más de un día, justificados.
- Realizar los pagos oportunos derivados de las labores de la empresa como nomina, gastos de servicios, administrativos, impuestos y demás establecidos a nivel legal.
- Realizar las labores que se necesiten de acuerdo con la naturaleza de su cargo y que sea de requerimiento para lograr el buen funcionamiento de la organización.
- Prever la consecución oportuna de los recursos técnicos, financieros, locativos y de talento humano necesarios y promover la utilización racional de éstos.
- Velar por el mantenimiento, aseo y organización de la sede de la organización.
- Mantener en perfecto estado de aseo y presentación su puesto de trabajo y responder por el inventario de los activos de la empresa que estén a su cargo.
- Colaborar en la ejecución y demás funciones relacionadas con el desempeño del cargo que le sean asignadas.

*Responsabilidades:*

- Por coordinación y supervisión: Planeación, coordinación y control de ingresos y egresos, Manejo del recursos y talento humano.

- Por manejo de equipos y valores: Recursos financieros, Activos y Patrimonio de la empresa, Títulos valores, Equipos a su servicio.
- Por información confidencial: Información Financiera, Proyectos en desarrollo, Negociaciones específicas.

*Perfil del cargo:*

- Educación: Profesional en áreas de Economía o Administración, con conocimientos específicos en manejo contable.
- Experiencia Mínima: 2 años en cargos de similar ejecución.
- Experiencia o Conocimiento específicos: Contratación y negociación, Contabilidad, Manejo de recursos humanos.
- Habilidades: Capacidad de negociación, Criterio y agilidad en toma de decisiones, Iniciativa, Creatividad, Orden, Discreción, Planeación, Facilidad de expresión tanto verbal, oral como escrita, Manejo de personal, Control.

Nombre del puesto: **Auxiliar administrativo y /o Auxiliar en Ventas**

Supervisado por: Administrador

Personas a cargo: Ninguna

*Objetivos del cargo:*

Ejecutar labores de planeación, coordinación, administración y control al área comercial que permita garantizar el logro de los objetivos de la empresa.

*Funciones:*

- Coordinar la realización de las estrategias, de acuerdo con las directrices y políticas de la empresa.

- Mantener actualizado sobre temas y tendencias del mercado, que generen oportunidad de comercialización.
- Mantener información clara y precisa del estado de negocios tanto los actuales, como en proceso de realización.
- Planear, coordinar y velar por el desarrollo personal, emocional y motivacional del área a su cargo.
- Representar a la entidad en eventos o actividades que se requiera su presencia y en las cuales se le solicite su intervención o apoyo.
- Elaborar y mantener actualizado el plan de mercadeo para la empresa.
- Responder por el desarrollo del área comercial.
- Mantener una excelente presentación personal.
- Mantener en perfecto estado de aseo y presentación su puesto de trabajo y responder por el inventario de los activos de la empresa que estén a su cargo.
- Canalizar la información relacionada con las citas, prospectos o clientes de modo que llegue oportunamente a los gerentes de proyectos y a los funcionarios que hacen parte del proceso.
- Recoger las inquietudes, sugerencias o solicitud de los participantes a los eventos abiertos y en los cuales se les haya asignado su colaboración.
- Realizar las labores que se necesiten de acuerdo con la naturaleza de su cargo y que sea de requerimiento para lograr el buen funcionamiento de la empresa.

*Responsabilidades:*

- Por coordinación y supervisión: Coordinación con todo el grupo de trabajo, administrativo y de mantenimiento, Acciones o proyectos a desarrollar.

- Por manejo de equipos y valores: Equipos utilizados en el área a su cargo, Utilización del material de trabajo.
- Por información confidencial: Bases de datos, Información específica de los clientes, Proyectos en Desarrollo.

*Perfil del cargo:*

- Educación: profesional en áreas administrativa, economía, marketing o publicidad con experiencia en el área comercial, ventas y manejo de grupo.
- Experiencia Mínima: 2 años en cargos de similar manejo.
- Experiencia o Conocimientos específicos: Manejo de sistemas de Excel, Word, Atención al cliente, Protocolo, Estrategias de mercadeo, Ventas, Planeación, Manejo de grupo.
- Habilidades: Excelente manejo de relaciones interpersonales, Estabilidad emocional, Planeación, Orden, Facilidad de expresión verbal, oral y escrita, Comunicativas, Equidad, Proactivo, Toma de decisiones, Liderazgo.

Nombre del puesto: **Jefe de Mantenimiento**

Supervisado por: Gerente General

Personas a cargo: Conductores

*Objetivos del cargo:*

- Garantizar el óptimo desempeño del parque automotor, mediante la ejecución de los mantenimientos preventivos con el fin de minimizar la probabilidad de que ocurra o incurra en cualquier tipo de incidente o accidente, daños o interrupciones en general.

*Funciones:*

- Realizar mantenimiento preventivo a los automotores que le sean asignados.

- Identificar cada uno de los vehículos según sus características técnicas.
- Conocer el estado de operatividad del vehículo.
- Peritar cada unidad para determinar el estado actual.
- Establecer un cronograma de mantenimiento oportuno que garantice el buen funcionamiento de los automotores.
- Indagar conductores y realizar seguimiento a los check list para conocer las fallas más recurrentes en cada equipo.
- Asignar a cada conductor un equipo y establecer responsabilidad de su protección y cuidado sobre el mismo.
- Mantener una excelente presentación personal.
- Mantener en perfecto estado de aseo y presentación su puesto de trabajo y responder por el inventario de los activos de la empresa que estén a su cargo.
- Colaborar en la ejecución y demás funciones relacionadas con el desempeño del cargo que le sean asignadas.
- Presentar y analizar periódicamente los indicadores de gestión.

*Responsabilidades:*

- Elaborar y diseñar el plan de mantenimiento vehicular de acuerdo las necesidades de la empresa.
- Velar mantener el desempeño del parque automotor.
- Identificar las fallas, de los equipos.
- Documentar el historial de cada vehículo.
- Realizar seguimiento al estado de los vehículos.
- Programar el mantenimiento del parque automotor.

- Autorizar las intervenciones a los vehículos.
- Planificar un cronograma de mantenimiento oportuno que garantice el buen funcionamiento de los automotores.
- Supervisar la ejecución del plan de mantenimiento vehicular con el fin de garantizar su óptimo desempeño.
- Apoyar los planes de mejoramiento.
- Participar en las inspecciones de seguridad.
- Verificar el cumplimiento de las operaciones realizadas a cada vehículo, en el taller que esté a cargo.

*Perfil del cargo:*

- Educación: Se prefiere título de secundaria y haber completado un período como aprendiz en mecánica.
- Experiencia Mínima: 2 años en cargos de similar ejecución.
- Experiencia o Conocimiento específicos: Conocimiento para manejar diversas herramientas mecánicas.
- Experiencia demostrable como mecánico de vehículos pesados.
- Excelente conocimiento de los componentes mecánicos, eléctricos y electrónicos de los vehículos.
- Conocimiento práctico de los métodos y sistemas de diagnóstico del vehículo.
- Predisposición para observar todas las precauciones de seguridad para las protecciones contra accidentes, líquidos peligrosos, productos químicos, etc.
- Excelente condición física.

- Habilidades: mecánico de vehículos cualificado para monitorear automotores. Que sea responsable para solucionar problemas y arreglarlos con el objetivo de maximizar la fiabilidad y la funcionalidad.
- Un mecánico de vehículos excelente con una buena coordinación visual-manual, así como una buena destreza manual. Que posea profundos conocimientos de sistemas mecánicos o electrónicos complejos en vehículos, así como una excelente capacidad para solucionar problemas.

Nombre del puesto: **Operario - Conductor**

Supervisado por: Jefe de Mantenimiento

Personas a cargo: Ninguna

*Objetivos del cargo:*

- Planificar, dirigir, ejecutar y controlar las tareas de manejo, conducir el vehículo de transporte especializado y/o maquinaria, de forma ágil, oportuna y eficiente, observando las rutas, traslados y horarios establecidos.
- Operar y responder por el buen uso del vehículo especializado y/o maquinaria, herramientas y elementos anexos que le sean asignados.

*Funciones:*

Transporte de productos acabados y materias primas por tierra entre fábricas o centros comerciales y centros de distribución.

Inspección de vehículos para descartar problemas con elementos mecánicos y de seguridad y realizar labores de mantenimiento preventivo.

Planificación de rutas y cumplimiento de horarios de entregas.

*Responsabilidades:*

- Transportar productos acabados y materias primas por tierra entre fábricas o centros comerciales y centros de distribución.
- Inspeccionar vehículos para descartar problemas con elementos mecánicos y de seguridad y realizar labores de mantenimiento preventivo.
- Planificar rutas y cumplir horarios de entregas.
- Documentar y registrar periodos de trabajo/descanso y kilómetros conducidos, así como conservar los recibos de combustible/peajes y demás.
- Cumplir las normas y reglamentos de conducción de camiones (tamaño, peso, designaciones de rutas, aparcamiento y periodos de descanso), así como las políticas y procedimientos de la empresa.
- Maniobrar camiones hasta posiciones de carga y descarga.
- Recoger y verificar instrucciones de entrega.
- Comunicar defectos, accidentes o infracciones.

*Perfil del cargo:*

- Experiencia laboral demostrable como conductor de camiones.
- Experiencia práctica con equipos electrónicos y (GPS, unidades AVL, CB etc)
- Capacidad para conducir largas horas y viajar con regularidad.
- Amplio conocimiento de normas y reglamentos de conducción de camiones vigentes.
- Sin infracciones de circulación o conducción recientes.
- Adaptabilidad y precaución para gestionar situaciones inesperadas (tráfico, condiciones climatológicas, etc.).

- Predisposición para someterse a investigaciones de antecedentes penales/pruebas de drogas y facilitar recomendaciones de empleo.
- Licencia C3 vigente.

### **5.1.2 Mejorar la calidad del servicio**

La empresa llevaba un control financiero de forma tradicional, en formatos de Word y Excel que se guardaban dentro de carpetas en el computador, de esta manera gran parte de la información puede estar expuesta a ser modificada o peor aún se pueda borrar; por esta misma razón se sugirió a la empresa adquirir un paquete de software contable, que le permite relacionar las ventas, compras entre otras funcionalidades, para de forma organizada almacenar la información en la nube y allí estar protegida.

La adquisición del software fue realizada el día Martes 01 de Julio del presente año, instalado el día 04 de julio y recibiendo capacitación por parte del equipo de SIIGO los días 07, 08 y 09 de julio, quedando implementada de esta manera esta mejora para la compañía.

### **Figura 9**

*Soporte compra software contable*

**Crear cliente** Cancelar Guardar

Todos los campos marcados con \* son obligatorios para la creación del tercero

**Tipo de tercero**

**Cientes**  
Personas o empresas a las cuales necesitas generarles una factura de venta

**\* Datos básicos**

Tipo  
Es persona

\* Tipo de identificación  
Cédula de ciudadanía

\* Identificación  Dv   
Autocompletar datos

Código de la sucursal  
0

Indicativo  # de Teléfono  Extensión   
[+ Agregar otro Teléfono](#)

\* Nombres

\* Apellidos

Nombre comercial

Ciudad

Dirección

**Datos para facturación y envío**

Nombres del contacto

Apellidos del contacto

Correo electrónico

Tipo de régimen IVA

Indicativo  # de Teléfono

Código postal

**Responsabilidad fiscal**

Verifica la responsabilidad en el RUT de tu cliente, mínimo asignar R-99-PN

O-13 Gran contribuyente

O-15 Autorretenedor

O-23 Agente de retención IVA

O-47 Régimen simple de tributación

R-99-PN No aplica - Otros

Nota. La figura representa la evidencia de la adquisición de un software contable para la empresa TRANSMAYA SAS.

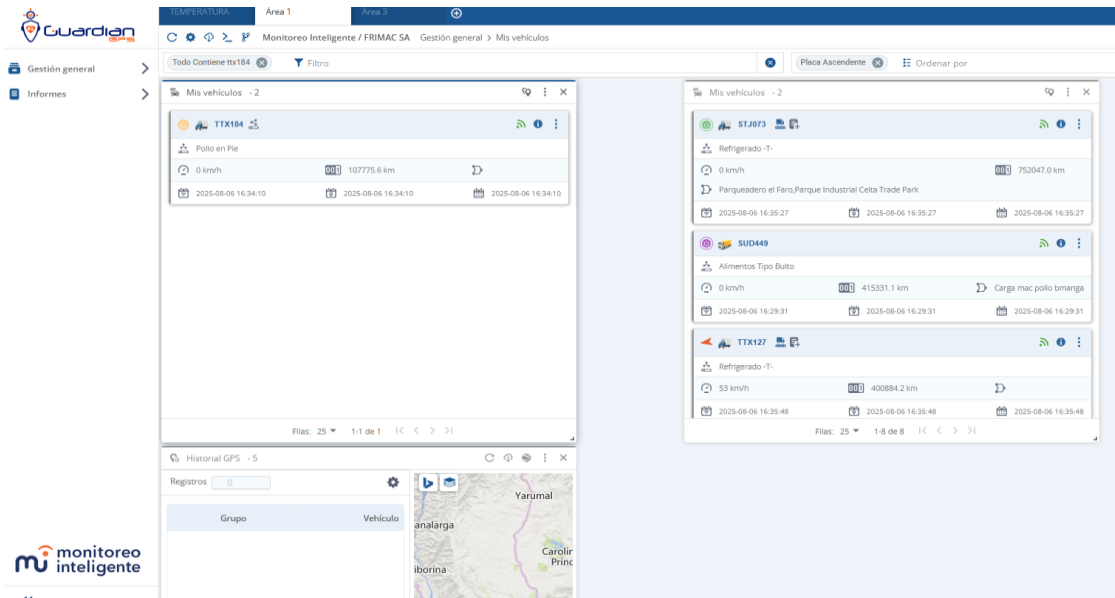
### 5.1.3 Seguridad y vigilancia

La empresa realizaba seguimiento de los vehículos a través de plataformas compartidas por el generador de la carga, sin embargo se limitaba a usuarios o claves que asignara el generador o cambios de claves sin previo aviso, dada esta necesidad se sugiere al gerente de la compañía la adquisición de una plataforma de monitoreo satelital para todos los vehículos de la empresa.

El monitoreo de los viajes se puede hacer mediante GPS, para hacer el control del desplazamiento de los vehículos desde que salen con la carga hasta su llegada. Por esta razón a cada uno de los automotores se les instaló un equipo de GPS, de esta manera TRANSMAYA SAS puede monitorear sus vehículos 24/7, además, de hacer uso de otras funcionalidades de la plataforma, como es control de velocidades, detenciones, paradas forzosas, entre otras, la plataforma fue comprada el día viernes 11 de julio del presente año, fue implementada el día 12 y la capacitación por el área encargada del proveedor fue brindada los días 14 y 15, de esta manera la acción fue implementada en la compañía.

**Figura 10**

*Soporte plataforma monitoreo satelital*



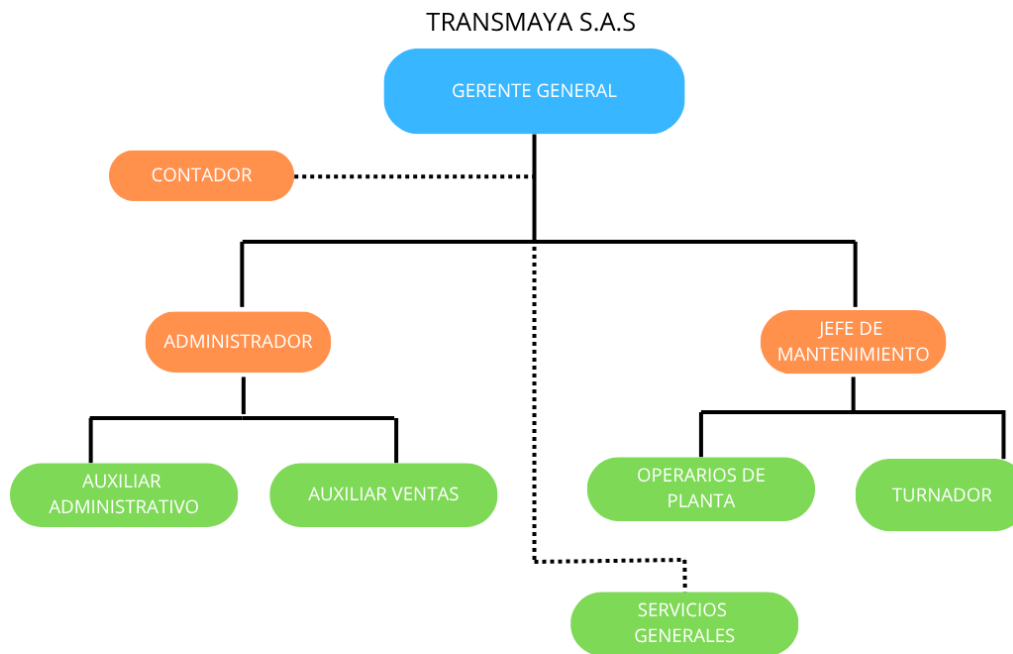
Nota. La figura representa la evidencia de la adquisición de una plataforma de monitoreo satelital para la empresa TRANSMAYA SAS.

### 5.1.4 Propuesta del Organigrama

La empresa en su organigrama anterior contaba con un cargo adicional en este caso el de Contador y personal de Servicios Generales, al validar la información interna se pudo confirmar que aquellos colaboradores no contaban con un contrato a termino fijo sino con un contrato por prestacion de servicios, por lo cual se le sugirió a la compañía permitir modificar el organigrama y allí plasmar los cargos existentes, modificación que fue autorizada por parte de la gerencia y se llevó a cabo de forma inmediata.

**Figura 11**

*Propuesta del Organigrama*



Nota. La figura representa la propuesta de un nuevo organigrama para la empresa TRANSMAYA SAS.

## 5.2 Área de Mantenimiento

### 5.2.1 Caracterizaciones y diagrama de procesos

Se realizaron las caracterizaciones y los diagramas de los procesos de cargue, descargue y traslado.

**Tabla 19**

*Caracterización del proceso de cargue de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS*

NOMBRE DE PROCESO: CARGUE DE MERCANCIA				
<b>OBJETIVO DE PROCESO:</b> Prestar servicios de traslado de carga en frío, seco o en pie de forma segura, fácil y oportuna con el fin de cumplir con los requerimientos exigidos y planteados por el cliente.				
<b>ALCANCE:</b> Empezar con la asignación del vehículo a enviar según el tipo de mercancía a transportar con el fin de garantizar el cargue del producto que se transporta ya sea en las granjas de producción o en las plantas de sacrificio.				
RECURSOS				
<b>HUMANOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Operarios de vehículos (conductores)</li> </ul>		<b>FISICOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Flota de vehículos en óptimas condiciones que permitan garantizar la prestación del servicio.</li> </ul>		
REQUISITOS				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ley 789 de 2002</li> <li>Resolución 1232 de 2016</li> <li>Resolución 3158 de 2016</li> <li>Decreto 410 de 1971</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Peso bruto vehicular.</li> <li>Longitud máxima.</li> <li>Altura máxima.</li> <li>Ancho máximo.</li> </ul>		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión y disponibilidad de materiales e insumos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitud de orden de servicio.</li> <li>Vehículos habilitados para la operación.</li> </ul>	<b>PLANEAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo de vehículo para el recorrido.</li> <li>Ruta a seguir para el recorrido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orden de trabajo.</li> <li>Prestación de servicios.</li> <li>Satisfacción de cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega de órdenes.</li> </ul>
		<b>HACER</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de los estados de vehículos.</li> <li>Desplazamientos a lugar de inicio de rutas.</li> <li>Inicio de cargue de mercancía.</li> </ul>		
		<b>VERIFICAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Normas, reglas, documentación y protocolos.</li> <li>Tiempos de realización y ejecución de los recorridos.</li> <li>Entregas de las órdenes de servicios.</li> </ul>		
		<b>MEJORA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de la información y recopilación de datos que brinde la oportunidad de presentar mejoras en la realización del proceso.</li> </ul>		
		<b>CONTROLES Y SEGUIMIENTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Control en rutas y recorridos.</li> <li>Seguimiento a órdenes de servicio.</li> </ul>		
<b>SOPORTES DE DOCUMENTACION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Órdenes de rutas y recorridos.</li> <li>Registro y control de órdenes.</li> </ul>		<b>SISTEMAS DE COMUNICACION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación verbal y o escrita.</li> <li>Vía correo electrónico, llamadas o mensajes.</li> </ul>		

Nota. La tabla representa la caracterización del proceso de cargue y descargue de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS.

**Tabla 20**

*Caracterización del proceso de descargue de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS*

NOMBRE DE PROCESO: CARGUE Y DESCARGUE DE MERCANCIA				
<b>OBJETIVO DE PROCESO:</b> Garantizar el cumplimiento de los servicios de traslado de carga en frío, seco o en pie de forma segura, fácil y oportuna con el cumplimiento de los requerimientos exigidos y planteados por el cliente.				
<b>ALCANCE:</b> Validar la labor realizada por vehículo enviado según el tipo de mercancía transportado con el fin de garantizar el descargue del producto ya sea en las granjas de producción o en las plantas de sacrificio.				
RECURSOS				
HUMANOS		FISICOS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Operarios de vehículos (conductores)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Flota de vehículos en óptimas condiciones que permitan garantizar la prestación del servicio.</li> </ul>		
REQUISITOS				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ley 769 de 2002</li> <li>Resolución 1232 de 2016</li> <li>Resolución 3158 de 2016</li> <li>Decreto 410 de 1971</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Peso bruto vehicular.</li> <li>Longitud máxima.</li> <li>Altura máxima.</li> <li>Ancho máximo.</li> </ul>		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión y disponibilidad de materiales e insumos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega de orden de servicio.</li> <li>Vehículo programado para la operación.</li> </ul>	<b>PLANEAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Seguimiento a vehículo que hace el recorrido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega de orden de trabajo.</li> <li>Validación de la prestación de servicios.</li> <li>Satisfacción de cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega de órdenes.</li> </ul>
		<b>HACER</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de duración de recorridos de vehículos.</li> <li>Desplazamientos a lugar de fin de rutas.</li> <li>Inicio descargue de mercancía.</li> </ul>		
		<b>VERIFICAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Normas, reglas, documentación y protocolos.</li> <li>Tiempos de realización y ejecución de los recorridos.</li> <li>Entregas de las órdenes de servicios.</li> </ul>		
		<b>MEJORA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de la información y recopilación de datos que brinde la oportunidad de presentar mejoras en la realización del proceso.</li> </ul>		
CONTROLES Y SEGUIMIENTO		INDICADORES Y ANALISIS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Control en rutas y recorridos.</li> <li>Seguimiento a entrega de órdenes de servicio.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Validación de tiempos y recorridos.</li> <li>Análisis de resultados.</li> </ul>		
SOPORTES DE DOCUMENTACION		SISTEMAS DE COMUNICACION		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Órdenes de rutas y recorridos.</li> <li>Registro y control de órdenes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación verbal y o escrita.</li> <li>Vía correo electrónico, llamadas o mensajes.</li> </ul>		

Nota. La tabla representa la caracterización del proceso de descargue de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS.

**Tabla 21**

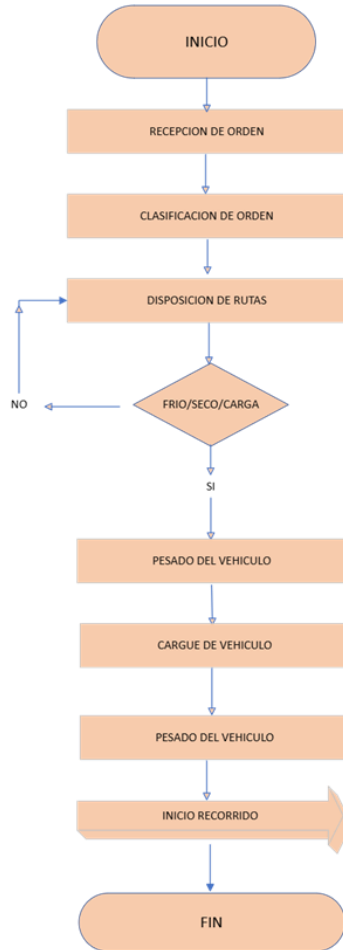
*Caracterización del proceso de traslado de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS*

NOMBRE DE PROCESO: TRASLADO DE MERCANCIA				
<b>OBJETIVO DE PROCESO:</b> Garantizar el cumplimiento de los servicios de traslado de carga en frío, seco o en pie de forma segura, fácil y oportuna con el cumplimiento de los requerimientos exigidos y planteados por el cliente.				
<b>ALCANCE:</b> Realizar seguimiento a la labor realizada por vehículo enviado con el fin de tener seguimiento real durante el recorrido.				
RECURSOS				
HUMANOS		FISICOS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Operarios de vehículos (conductores)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Flota de vehículos en óptimas condiciones que permitan garantizar la prestación del servicio.</li> </ul>		
REQUISITOS				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ley 769 de 2002</li> <li>Resolución 1232 de 2016</li> <li>Resolución 3158 de 2016</li> <li>Decreto 410 de 1971</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Peso bruto vehicular.</li> <li>Longitud máxima.</li> <li>Altura máxima.</li> <li>Ancho máximo.</li> </ul>		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión y disponibilidad de materiales e insumos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio de recorrido después del cargue de mercancía en los vehículos.</li> <li>Vehículo programado para la operación.</li> </ul>	<b>PLANEAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Seguimiento a vehículo que hace el recorrido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalización y entrega de orden de trabajo.</li> <li>Validación de la prestación de servicios.</li> <li>Satisfacción de cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Llegada con la orden de entrega.</li> </ul>
		<b>HACER</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de duración de recorridos de vehículos.</li> <li>Inicio y fin de rutas de traslado de mercancía.</li> </ul>		
		<b>VERIFICAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Normas, reglas, documentación y protocolos.</li> <li>Tiempos de realización y ejecución de los recorridos.</li> <li>Entregas de las órdenes de servicios.</li> </ul>		
		<b>MEJORA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Seguimiento y control en tiempo real de las rutas en cada recorrido.</li> </ul>		
CONTROLES Y SEGUIMIENTO		INDICADORES Y ANALISIS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Control en rutas y recorridos.</li> <li>Seguimiento a entrega de órdenes de servicio.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Validación de tiempos y recorridos.</li> <li>Análisis de resultados.</li> </ul>		
SOPORTES DE DOCUMENTACION		SISTEMAS DE COMUNICACION		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Órdenes de rutas y recorridos.</li> <li>Registro y control de órdenes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación verbal y o escrita.</li> <li>Seguimiento satelital en tiempo real al vehículo.</li> <li>Vía correo electrónico, llamadas o mensajes.</li> </ul>		

Nota. La tabla representa la caracterización del traslado de pollo en pie en la empresa TRANSMAYA SAS.

**Figura 12**

*Diagrama del proceso del cargue de aves*



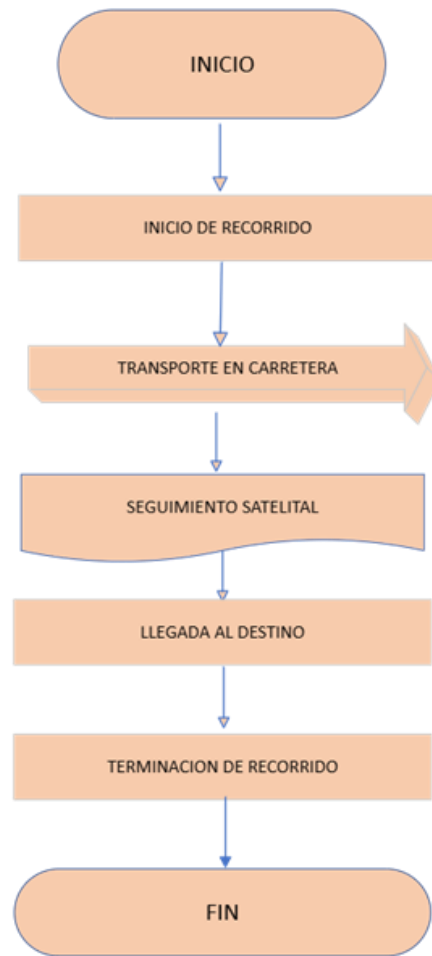
Nota. El grafico representa el diagrama del proceso del cargue de aves en la empresa TRANSMAYA SAS.

El proceso de cargue de mercancía está relacionado tanto a realizar seguimiento al inicio de la labor como para control operativo y su vehículo con el fin de determinar que se cumplan con las condiciones necesarias para iniciar los recorridos y el traslado de la mercancía (Pollo en Pie), tales como verificar que el planchón se encuentre en óptimas condiciones, que el montacarga

maneje una velocidad de cargue prudente par que el ave no sufra estrés, y que los contenedores se encuentre con adecuada ventilación.

**Figura 13**

*Diagrama del proceso del traslado de aves*

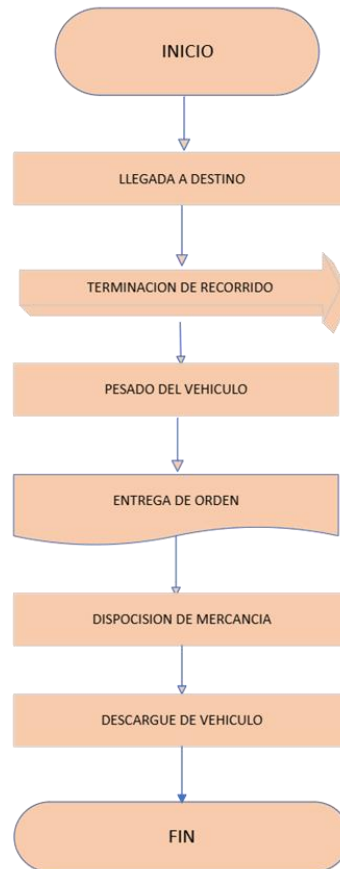


Nota. El gráfico representa el diagrama del proceso del traslado de aves en la empresa TRANSMAYA SAS.

El proceso de traslado de mercancía está relacionado a validar la actividad con el fin de realizar seguimiento y analizar la labor que es ejercida por el conductor y la respuesta del vehículo en la operación, garantizando que se desarrolle el recorrido en los tiempos establecidos para entrega de la mercancía (Pollo en Pie) en su punto de destino.

**Figura 14**

*Diagrama del proceso de descargue de aves*



Nota. El gráfico representa el diagrama del proceso de descargue de aves en la empresa TRANSMAYA SAS.

El proceso de descargue de mercancía está relacionado con la competencia a evaluar la ejecución de la actividad con el fin de analizar la labor realizada por el conductor y el desempeño del vehículo, esperando validar que se cumplió en cada movimiento con las condiciones necesarias, algunas de estas condiciones son: asegurarse que el área del descargue no tenga obstáculos, el área de descargar las aves debe contar con buena ventilación y el adecuado cuidado al momento de mover lo guacales, esto garantiza que se finalice los recorridos y a su vez entregar en óptimas condiciones la mercancía (Pollo en Pie).

### 5.2.2 Cumplimiento de las entregas

Se pudo evidenciar que en algunos casos la empresa presentaba retrasos prolongados en el traslado de las aves, esto debido a que surgían imprevistos por las variantes condiciones del clima, situaciones que no se prevén al momento de iniciar la ruta; dada esta situación, surgió la iniciativa de buscar un recurso que pudiera informar al operario del vehículo o a quien esté encargado de buscar rutas alternativas, si en la ruta normal se presenta alguna condición climática desfavorable, de esta manera se sugiere al jefe de mantenimiento estar al tanto del estado del clima a través del #767 o mediante la línea de WhatsApp 3229667597, quienes se encargan de informar si el sector por el cual el vehículo va a transitar se encuentra en óptimas condiciones o por el contrario debe tomar una ruta alternativa. Se oriente a la empresa en la implementación de la acción la cual fue puesta en marcha el día 09 Junio del presente año, brindando una capacitación acerca del uso de la app durante los días 12 y 13 del mismo mes, quedando cumplido el objetivo en su totalidad.

**Figura 15**

*Soporte acceso # 767*



Nota. La figura representa la evidencia de la vinculación de la empresa TRANSMAYA SAS al #767.

### **5.2.3 Eficiencia en el servicio**

Se realizó la sugerencia a la empresa de intervenir con el generador de carga para agilizar los procesos de cargue y descargue, de este ejercicio surgió la iniciativa de pasar de realizar el proceso de carga de forma manual al proceso de cargue y descargue por medio de montacarga, reduciendo de forma notable los tiempos, además, de la disminución de costos tanto para el generador de carga como para el contratista, debido a la contratación baja del personal de la cuadrilla. El generador de carga realiza los ajustes necesarios para modificar el proceso de cargue, a inicios del mes de Mayo del año en curso, de esta manera la empresa TRANSMAYA en el mes de Junio implementa las adecuaciones requeridas en el vehículo, cambiando de carrocería tipo jaula a plancha con mampara, la capacitación es mínima, por lo anterior la acción quedo implementada en su totalidad.

### **Figura 16**

*Evidencia mejoramiento en proceso de cargue y descargue*



Nota. La figura representa la evidencia del cambio del mecanismo en el proceso del cargue y descargue de las aves para la empresa TRANSMAYA SAS.

### **5.3 Área Administrativa**

#### **5.3.1 Control de inventarios**

La empresa presenta una gran falencia al no llevar un control del inventario de los elementos que posee cada uno de los vehículos, por revisión de facturas se pudo evidenciar que en procesos de cambios de operarios de los automotores, algunos elementos deben comprarse nuevamente debido a que no se encuentran en el automotor, con este formato se realiza el diligenciamiento en el momento que se haga la entrega del tracto camión al conductor, detallando los artículos de los cuales se hace entrega y que las partes involucradas firmen el formato, posterior a esto, en el momento de recibir nuevamente el vehículo la empresa, se realice la respectiva inspección de los elementos entregados al conductor. Se hace entrega del formato para control y


## PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 100

manejo de inventarios el día 14 de mayo del año en curso, siendo validados, aprobados e implementados por el jefe de mantenimiento.

PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 101

Figura 17

Formato para manejo de inventarios

	EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE TRANSMAYA				Version: 1				
	AREA OPERATIVA				Pág: 1 de 1				
	FORMATO INVENTARIO FISICO DE VEHICULOS				Vigente desde: 01/08/2025				
Numero de licencia:	Placa:			Kilometraje:			Fecha		
							DD	MM	AA
Numero de chasis:				Numero de motor:					
Marca:	Linea:			Color:	Modelo:				
Numero de inventario:	Motivo:						Tipo trailer		
							Placa:		
Nombre de quien entrega:				Nombre de quien recibe:					
Descripción	Estado				Descripción	Estado			
	C	B	R	M		C	B	R	M
Vidrios					Aire acondicionado				
Puertas					Ventilas/Calefacciones				
Llantas					Tablero de instrumentos				
Lanta de repuesto					Reloj				
Rines					Espejo retrovisor Interior				
Direccionales					Luz interior				
Stops					Intercomunicador				
Exploradoras					Sirena				
Espejo retrovisor Exterior					Radio				
Bomperes					Parasoles				
Punteras Bomperes					Ceniceros				
Rueda libre					Encendedor				
Ensanchadoras					Pito				
Estribos					Cinturon de seguridad				
Copas					Manijas interiores				
Antena					Tapizados asientos				
Emblemas					Alarma				
Manijas exteriores					Tapetes				
Persiana					Perilla barra de cambios				
Tapa de gasolina					Volante				
Limpia para brisas					Descansa Brazos				
Tapa de radiador					Llaves				
Tapa de aceite					Control (alarma o seguros)				
Varilla de aceite					Cocuyos				
Bateria					Parlantes				
Descripción: C=Cantidad; B=Bueno; R=Regular; M=Malo									
Observaciones:									
Equipo de carretera	C	Estado			Equipo de carretera	C	Estado		
Tacos					Copa de Bujia				
Guantes					Palanca Gato				
Linterna					Llave copa o Cruceta				
Extintor					Llaves fijas				
Botiquin					Estuche de herramientas				
Gato Hidraulico					SOAT				
Triangulos					Revisión TécnicoMecánica				
Recibido por:					Entregado por:				
Firma y N° Documento					Firma y N° Documento				
Nota: El vehículo debe ser devuelto, igual o en óptimas condiciones.									


Nota. La figura representa la evidencia del formato de inventarios diseñado para la empresa TRANSMAYA SAS.

### **5.3.2 *Mantenimiento de flota***

Una de las mayores falencias que se identificó en la empresa es la falta de control y planificación en relación con los manteamientos de los vehículos, al no llevar un seguimiento de los mantenimiento predictivos, preventivos y correctivos, surgían novedades como varadas, que ocasionaban muchos más días de paralización de la flota, sin embargo se propuso llevar un control que permite evitar que se presente esta clase de novedades buscando prevenir los daños mayores. El formato de check list fue entregado al jefe de mantenimiento el día 21 de Mayo del año en curso, quien validó, aprobó e implementó el formato para control en la operación.

**Figura 18**

*Formato para control y seguimiento de mantenimientos de los vehículos*

		<b>CHECK LIST DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO, PREDICTIVO Y CORRECTIVO</b>		FECHA: / /
DATOS DEL VEHICULO				
AÑO:	MODELO:	MARCA:	CODIGO:	
KILOMETRAJE DE SERVICIO :		KILOMETRAJE DEL PROXIMO SERVICIO:		
<b>1. ACTIVIDAD DE MANTENIMIENTO</b>		SI	NO	OBSERVACION
<b>1.1 MOTOR:</b>				
1.2. Cambio de aceite del motor				
1.3. Limpiar o Cambiar Filtro de Aire.				
1.4. Verificar fugas de Aceite, Agua o Combustible.				
1.5. Revisar y completar niveles de fluidos.				
1.6. Ajustar Tensión de las Correas				
1.7. Verificar el estado de las Mangueras.				
1.8. Revisión y cambio de filtro combuatible/gas/gasolina				
1.9. Revisar Sistema del Aire Acondicionado				
<b>2.- CAJA DE CAMBIO Y TRANSMISION</b>				
2.1 Verificar niveles de aceite.				
2.2. Cruquetas				
2.3 Cambio de aceite de caja				
2.4 Cambio de aceite de transmision				
2.5 Cambio de aceite de direccion				
<b>3.SISTEMA DE FRENOS</b>				
3.1. Revisar el revestimiento de las zapatas				
3.2. Revisar sistema de tubería de aire				
3.3. Calibración de ruedas				
3.4. Revisión de presión de aire de frenos				
3.5. Revisión de tensión de frenos de mano				
<b>3.SISTEMA DE FRENOS</b>				
3.1. Revisar el revestimiento de las zapatas				
3.2. Revisar sistema de tubería de aire				
3.3. Calibración de ruedas				
3.4. Revisión de presión de aire de frenos				
3.5. Revisión de tensión de frenos de mano				
<b>4. SISTEMA ELECTRICO</b>				
4.1. Revisar los manómetros del Tablero.				
4.2. Revisar faros, guías, luces				
4.3. Revisión de sistema de encendido				
4.3.Revisar las Baterías				
4.4. Inspección de faros de nieblas				
4.5. Inspección de claxo (Corneta)				
<b>5. SUSPENSION Y LLANTAS</b>				
5.1. Revisión de amortiguadores.				
5.2. Revisar paquetes o muelles de ballesta.				
5.3.Revisar regularmente pines y bocines (suspensión delantera)				
5.4. Revisar barra de la dirección y terminales				
5.5. Inspección de rotulas				
5.6. Inspección de bujes				
5.7. Inspección de condiciones de los neumaticos				
5.8. Inspección presión de neumaticos				
5.9. Inspección cauchos de repuesto				

Nota. La figura representa la evidencia del formato para control y seguimiento de mantenimientos de los vehículos diseñado para la empresa TRANSMAYA SAS.

### ***5.3.3 Indicaciones implementación comité SST***

Teniendo en cuenta la normatividad colombiana y dado el número de empleados con el que cuenta la empresa TRANSMAYA se informa para que se implemente de manera prioritaria la creación y organización de un Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST).

**5.3.3.1 Implementación del Requisito de SST.** La empresa TRANSMAYA cuenta con 14 empleados, debe aplicar:

Número de Empleados	Requisito a Implementar
Más de 10	COPASST (Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo)

Así mismo se brinda la información necesaria para que se lleve a cabo el cumplimiento de este requisito.

**5.3.3.2 Pasos para la Implementación del COPASST.** La empresa debe proceder con la constitución formal del COPASST, cumpliendo con la estructura y funciones definidas por la Resolución 2013 de 1986 y el Decreto 1072 de 2015

#### **1-Conformación y Periodicidad:**

Para empresas con un número de trabajadores de 10 a 49 el comité debe estar compuesto por:

Un (1) representante del empleador y su suplente.

Un (1) representante de los trabajadores y su suplente.

Los miembros del comité (tanto principales como suplentes) tendrán una duración de dos (2) años en el ejercicio de sus funciones.

## **2-Elección de Representantes:**

Representantes del Empleador: Son designados directamente por la gerencia o dirección de TRANSMAYA.

Representantes de los Trabajadores: Son elegidos mediante votación libre por el total de los trabajadores.

## **3-Acta de Constitución y Reuniones:**

Una vez elegidos los miembros, se debe realizar una reunión de constitución donde se elija al presidente (designado por el empleador) y al secretario (elegido por el comité).

El COPASST debe reunirse por lo menos una vez al mes en las instalaciones de la empresa y en horario laboral.

El objetivo principal del COPASST será la promoción y vigilancia de las normas y reglamentos de seguridad y salud en el trabajo dentro de la empresa TRANSMAYA.

## **6 Evaluación, Seguimiento Y Control Del Plan De Acción**

Para la evaluación, seguimiento y control del plan propuesto, se tomó el cuadro de ponderación por áreas, haciéndole el análisis de los que se ha ejecutado hasta el momento.

### **6.1 Definición de indicadores**

Dada la trayectoria de TRANSMAYA los indicadores propuestos son:

- Definición de actividades para el área de gerencia en la que se implementó el seguimiento al plan propuesto para su desarrollo y ejecución en cada área y según su variable.



PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 107

Planificación	0.20				x	0.80	Se logró concientizar al gerente de la empresa de la importancia de planificar los mantenimientos de la flota.
Dirección	0.20				x	0.60	Se programaron reuniones entre directivos para análisis de la empresa.
Organización	0.20				x	0.60	Se sugiere al gerente que si la empresa crece el organigrama de la misma debe ser modificado. Pendiente por ejecutar.
Monitoreo	0.10				x	0.40	Se alcanzó el objetivo con la adquisición de la plataforma de monitoreo satelital.
Control	0.10				x	0.40	Se alcanzó el objetivo con el diseño de formatos.
Calidad	0.20				x	0.60	Se sugiere implementar medidas de nivel de calidad del servicio.
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>3.40</b>	

Área Mantenimiento							
Variable Área	Ponderación	Valoración				Ponderación Total	Justificación
		1	2	3	4		
Factores Externos	0.30				x	1.20	Se logró el objetivo con la incorporación al WhatsApp # 767

PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 108

Tecnología	0.20		x			<b>0.40</b>	No fue posible incorporar tecnología en la organización por el costo monetario que esto implica.
Ampliación Portafolio	0.20		x			<b>0.40</b>	La empresa por el momento no tiene deseo de ampliar su portafolio de servicios.
Mejoramiento	0.10				x	<b>0.40</b>	Se implementó el sistema de montacarga; pudo cumplirse el objetivo.
Innovación	0.20		x			<b>0.40</b>	Se sugiere estar atentos a cambios innovadores del sector.
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>2.80</b>	

Área Administrativa							
Variable Área	Ponderación	Valoración				Ponderación Total	justificación
		1	2	3	4		
Análisis de Mercados	0.20			x		<b>0.60</b>	Por el momento la empresa no desea invertir en compra de flota.
Política de Precios	0.20			x		<b>0.60</b>	No autorizaron realizar una política nueva de precios.
Análisis de la competencia	0.30		x			<b>0.60</b>	Se realizó por parte de los autores, ya que la empresa no cuenta con personal para dicha actividad.
Análisis Financieros	0.20				x	<b>0.80</b>	El objetivo se cumplió, con la adquisición de un software contable.




PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 109

Comité SST	0.10		x			0.20	Se sugiere la implementación del comité SST
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>2.80</b>	

Nota. La tabla representa la Evaluación, Seguimiento Y Control Del Plan De Acción de la empresa TRANSMAYA SAS.

**Tabla 23**

*Tabla de SemafORIZACIÓN del Cumplimiento de Indicadores*

<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Cumplimiento Actual</b>	<b>Semáforo de Cumplimiento</b>
Reducción de costos operativos	10% anual	8%	
Cumplimiento de mantenimiento preventivo	100%	95%	
Capacitación del personal	4 capacitaciones/año	2 capacitaciones	

Nota. La tabla representa Tabla de SemafORIZACIÓN del Cumplimiento de Indicadores, propuestos para la empresa TRANSMAYA SAS.

## 7 Conclusiones

La empresa TRANSMAYA SAS, cuenta con más de 13 años en el mercado, haciendo parte del sector del transporte de carga terrestre, esto le ha permitido darse a conocer y expandir a nivel nacional su portafolio de servicios, mantiene relaciones comerciales con clientes que se vincularon y hacen parte de esta desde sus inicios.

Durante su trayectoria ha ido evolucionando y mejorando en algunos aspectos, gracias a su apoyo y colaboración se pudo realizar un plan de acción que permitió llevar a cabo un diagnóstico empresarial e identificar las falencias más relevantes, de esta manera se presentaron estrategias para su respectivo mejoramiento.

Inicialmente se realiza la propuesta de la Implementación de un software que permita optimizar los recursos financieros, para ello se adquirió un software con el proveedor SIIGO, con el fin de que la empresa pueda documentar toda su información monetaria de forma organizada y segura.

Seguido de esto, se presentó la propuesta para la gestión de la compra de una plataforma satelital para monitoreo de la flota, de esta manera se realizan cotizaciones con algunos distribuidores de este tipo de servicios, tomando como proveedor definitivo a la compañía Monitoreo Inteligente, quienes se encargaron de instalar el equipo GPS a cada uno de los vehículos, asignación de usuarios, contraseñas y capacitación del personal para manejo de la página y de app.

Como tercera propuesta se sugirió implementar plataformas o alternativas para validar el estado del clima en tiempo real, para ello se indica que pueden realizar este tipo de solicitud a través del WhatsApp 3229667597, allí un asesor podrá informar el estado actual de las vías, tanto

## PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 111

ciudad origen, como ciudad destino, permitiendo al conductor del tracto camión prever una demora en los procesos, realizando análisis de ruta o si es el caso tomando rutas alternas.

La cuarta propuesta se encontraba enfocado en el mejoramiento del proceso del cargue y descargue de las aves, este es quizás uno de los logros más importantes de la empresa, pues el realizar el cambio de cuadrilla a montacarga ha sido positivo, dado que se pueda apreciar la reducción en los gastos de personal y la optimización de los tiempos durante los procesos.

La quinta propuesta se enfocó en el diseño de formatos de control de inventarios, esperando que su implementación en la empresa perdure, porque evidentemente se puede llevar un mejor control de los artículos que hacen parte del automotor, minimizando pérdidas que a su vez generan costos para la empresa.

La última propuesta planteada se trató de la implementación de formatos para realizar control y mantenimiento de la flota, dado que la empresa no llevaba un seguimiento de las rutinas o programación de los respectivos arreglos, por esta razón los vehículos presentaban novedades que a su vez significan pérdidas al tener una paralización por concepto de daños más prolongada; la intención de los formatos es llevar un seguimiento, registro y vigilancia para que las correcciones de la flota de la empresa se realicen dentro de los tiempos sugeridos y estipulados.

El proceso fue enriquecedor y productivo, se pudo aportar y contribuir en la solución de una problemática presente en la compañía, lo que permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, gracias a la confianza de la empresa, de forma objetiva se desarrolló un plan de acción enfocado en dar solución a cada una de las necesidades identificadas, optimizando recursos en la operación de pollo en pie, obteniendo resultados muy positivos, mejorando la eficiencia de esta área, optimizando los recursos de la empresa y aportando y contribuyendo hacia el éxito de la compañía.

## **8 Recomendaciones**

Se recomendó a la compañía el continuar con la implementación de las estrategias que por motivos de recursos económicos no se alcanzaron a ejecutar con el fin de alcanzar el cumplimiento de las metas planteadas en el plan de acción propuesto para la empresa TRANSMAYA SAS y de esta manera lograr llevar a cabo sus propósitos encaminando a la misma hacia un continuo crecimiento.

### Referencias Bibliográficas

Aliadas Cargo. (17 de Mayo del 2024). [Artículo]. Transporte de Carga. Disponible en:  
<https://aliadascargo.com/la-situación-del-transporte-terrestre-de-carga-en-colombia-2024/>.

Ceupe. (SF). [Artículo]. Gestión de la logística en la empresa. Disponible en:  
<https://www.ceupe.com/blog/gestion-de-la-logistica-en-la-empresa.html>

Cuéllar S, Jerson A. (Septiembre del 2020). [Artículo]. Transporte de aves: Guía de buenas prácticas. Disponible en: <https://www.veterinariadigital.com/Articulos/transporte-de-aves-guia-de-buenas-practicas/>

FENALCO. (Junio del 2025). [Artículo]. Informe del Sector Automotor a Junio de 2025. Disponible en: <https://www.FENALCO.com.co/blog/gremial-4/informe-del-sector-automotor-a-junio-de-2025-8178>

Forero De Saade, M. T. (Abril del 1997). Ministerio de la Salud. [Artículo]. Conductas Básicas En Bioseguridad: Manejo Integral. Disponible en: <https://acortar.link/RxMaMO>

Gutiérrez P, Juan F. (2024). [Tesis]. Guía operativa estandarizada para la inspección sanitaria de pollo pigmentado en plantas de beneficio. Disponible en: <https://acortar.link/58YJNs>

Heroes del Timon. (19 de Abril del 2024). [Noticia]. Avances tecnológicos y tendencias en el transporte de carga. Disponible en: <https://www.heroesdelimon.com/es/avances-tecnologicos-y-tendencias-en-el-transporte-de-carga>.

Palomino, M, M,. (2019 Octubre). Transporte Terrestre de carga: lo que necesitas saber. Tomado de: <https://portales.vanguardia.com/especialesvanguardia/contenido/centenario/transporte-y-combustible/centenario.html>

Satrack. (2025, 15 de Enero). Tendencias en Logística y Transporte en el 2025. Tomado de: <https://satrack.com/co/blog/tendencias-logistica-y-transporte-2025/>

South Pacific Logistics. (Mayo del 2023). [Artículo]. Transporte de aves: Guía de buenas prácticas. Disponible en: <https://acortar.link/WWs2it>

Vanguardia. (2023, 30 de junio). Santander Se Mantiene Estable En El Transporte De Carga. Tomado de: <https://www.vanguardia.com/economia/local/2023/06/30/santander-se-mantiene-estable-en-el-transporte-de-carga/>

## Apéndice A

### Entrevista a Gerente

**Elaborada por:** Luis Paul Osma Rojas y Yaneth Marcela Ramírez Reyes

**Dirigida a:** Alexander Lozano - Gerente de TRANSMAYA S.A.S.

Sr, Alexander, cordial saludo,

Luis Paul Osma Rojas y Yaneth Marcela Ramírez Reyes, somos estudiantes de IX Semestre en el programa de Gestión Empresarial IPRED - UIS, y queremos invitarlo a resolver las siguientes preguntas con el fin de obtener información sobre su empresa y conocer más a fondo las principales necesidades de la compañía, esta información será usada en la formulación de un Plan de Acción para su organización, los datos aquí suministrados serán de carácter confidencial, agradecemos de ante mano el tiempo y la sinceridad que se aplique a las respuestas, la misma no tomará un tiempo superior a 5 minutos.

1. Desde que año se encuentra involucrado en el área de transporte?
2. Qué tiempo lleva laborando para el sector avícola?
3. ¿Cómo Gerente, considera que se puede aplicar innovación en las diferentes áreas de la compañía?
4. Con qué tipo de vehículo en la actualidad transportan el pollo vivo?
5. De qué manera se realiza el cargue y descargue del pollo en la actualidad?
6. TRANSMAYA cumple en su totalidad las normas de bioseguridad para el traslado de las aves?
7. Documentan los ingresos y egresos de la empresa?
8. Como están las finanzas actualmente en TRANSMAYA?

## PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 116

9. Cual considera usted es el mayor costo en un viaje de pollo vivo en desde Barranquilla hacia Arjona?
10. Cual piensa es el mayor gasto en un viaje de pollo en este municipio?
11. Cuáles cree usted son las falencias del servicio que ofrecen?
12. Porque los generadores de carga, contratan los servicios de TRANSMAYA?
13. Cada cuanto capacitan a los operarios de los vehículos?
14. Como aplican bienestar social para sus empleados?
15. Piensa usted que la forma de prestar el servicio de carga en la empresa puede mejorar?
16. Han pensado en un Plan de Acción para la reducción de gastos y costos en su organización?
17. Como ve a TRANSMAYA en 5 años?
18. Que expectativa tendría frente a la propuesta de un plan de acción?
19. Qué resultados esperaría tener para su empresa?
20. Que recomendación nos daría para la elaboración del plan de acción?

## **Apéndice B**

### **Entrevista Auxiliar administrativa**

**Elaborada por:** Luis Paul Osma Rojas

**Dirigida a:** Yaneth Marcela Ramírez Reyes - Auxiliar administrativa de TRANSMAYA S.A.S.

Srta, Marcela cordial saludo,

1. Hace cuanto labora en la empresa?
- 2.Cuál es su experiencia como Auxiliar Administrativa?
3. Cuáles son sus funciones en la compañía?
4. ¿Qué tipo de implementos utiliza para realizar su labor?
5. Como documenta la información financiera de la empresa?
6. Ha tenido problemas de perdida de información?
7. Presentan informes contables?
8. Realizan proceso de facturación?
9. Que es lo que más le gusta de su trabajo?
10. Que aspectos considera se deben tener en cuenta para mejorar la efectividad de su área?
11. Cuenta con indicadores en el área?
12. Como ve a TRANSMAYA en 5 años?

## Apéndice C

### Entrevista Jefe de Mantenimiento

**Elaborada por:** Luis Paul Osma Rojas y Yaneth Marcela Ramírez Reyes

**Dirigida a:** Rumaldo Díaz Estévez - Jefe de Mantenimiento de TRANSMAYA S.A.S.

Sr, Jamer, cordial saludo,

Luis Paul Osma Rojas y Yaneth Marcela Ramírez Reyes, somos estudiantes de IX Semestre en el programa de Gestión Empresarial IPRED - UIS, y queremos invitarlo a resolver las siguientes preguntas con el fin de obtener información sobre la empresa para la cual trabaja y conocer más a fondo las principales necesidades de la compañía, esta información será usada en la formulación de un Plan de Acción para la organización, los datos aquí suministrados serán de carácter confidencial, agradecemos de ante mano el tiempo y la sinceridad que se aplique a las respuestas, la misma no tomará un tiempo superior a 5 minutos.

1. Hace cuanto labora en la empresa?
- 2.Cuál es su experiencia como jefe de mantenimiento?
3. En qué tipo de mantenimiento tiene más experiencia?
4. Cuáles son sus funciones en la compañía?
5. Manejan control de inventarios para los elementos de los vehículos?
6. Manejan control de inventarios para los repuestos de los vehículos?
7. Como le dan manejo a las averías o pérdidas de elementos?
8. Como realizan el seguimiento a los mantenimientos de la flota?
9. Que es lo que más le gusta de su trabajo?

PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 119

10. Que aspectos considera se deben tener en cuenta para mejorar la efectividad de su área?
11. De qué forma realiza el diagnostico de un vehículo?
12. Como maneja los cambios climáticos durante los viajes?
13. Como realizan el monitoreo de la flota?
14. Como ve a TRANSMAYA en 5 años?

**Apéndice D**

**Tabla 9**

*Presupuesto para la implementación del plan de la acción para la empresa TRANSMAYA SAS*

<b>Área</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Inversión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Seguimiento</b>
<b>Gerencial</b>	Implementación de software que permitan optimizar los recursos financieros	Gerente de la empresa (Alexander Lozano)	12 meses	\$ 750.000	(N° de módulos del software implementados / N° total de módulos previstos) x 100	100% el software de gestión financiera en un plazo máximo de 12 meses.	Revisión mensual de avances en instalación, configuración y pruebas.
	Gestionar la compra de una plataforma satelital para monitoreo de flota	Gerente de la empresa (Alexander Lozano)	12 meses	\$ 3.200.000	(N° de vehículos con dispositivo instalado / N° total de vehículos de la flota) x 100	Equipar el 100% de la flota en los primeros 3 meses posteriores a la compra.	Verificación trimestral de la instalación de equipos
<b>Mantenimiento</b>	Implementar plataformas que permitan ver en tiempo real el estado de las vías	Jefe de mantenimiento de la empresa (Rumaldo Díaz)	6 meses	\$ 180.000	(N° de vehículos conectados a la plataforma / N° total de vehículos de la flota) x 100	100% de los vehículos tengan acceso a la información vial en los 3 meses posteriores a la	Reporte bimestral de conectividad y pruebas de funcionamiento.

PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 121

						implementación.	
	Adecuación del vehículo para agilizar proceso de cargue y descargue	Jefe de mantenimiento de la empresa (Rumaldo Díaz)	6 meses	\$ 25.000.000	(Tiempo promedio inicial – Tiempo promedio actual) / Tiempo promedio inicial x 100	Reducir en un 40% el tiempo de cargue y descargue en el primer semestre	Registro semanal de tiempos operativos y comparación mensual
<b>Administrativa</b>	Diseñar formatos para llevar el control de los inventarios de los objetos o insumos de la operación	Auxiliar administrativa de la empresa (Marcela Ramírez)	6 meses	\$ 35.000	(N° de formatos diseñados e implementados / N° de formatos planificados) x 100  (N° de coincidencias entre inventario físico y registros en formatos / N° total de ítems verificados) x 100	Diseñar e implementar el 100% de los formatos en un plazo máximo de 3 meses.  95% de exactitud entre registros y conteo físico en el primer año.	Revisión mensual de avances en diseño, validación e implementación.  Auditorías internas trimestrales de inventario.
	Implementación de formatos para realizar control y mantenimiento de la flota	Auxiliar administrativa de la empresa (Marcela Ramírez)	6 meses	\$ 45.000	N° de formatos implementados / N° de formatos planificados) x 100	100% de los formatos en un plazo máximo de 4 meses.	Revisión mensual del avance en diseño, aprobación y uso de formatos

PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRANSMAYA S.A.S. EN ARJONA-BOL 122

					(N° de mantenimientos preventivos realizados / N° de mantenimientos programados) x 100	95% de cumplimiento en el programa de mantenimiento en el primer año.	Reporte trimestral comparando mantenimientos programados y ejecutados.
TOTAL				\$ 29.210.000			

**Nota.** Presupuesto para la implementación del plan de la acción para la empresa TRANSMAYA SAS. Tomado *de elaboración propia*.