

PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DE LOTTUS EXPRESS S.A.S.

JUAN CAMILO MONTES BERMEO
DIANA LORENA RODRIGUEZ MORENO

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C
2016.

Proyecto de grado presentado para obtener el título de Administrador de Empresas.

Plan de Fortalecimiento Empresarial de Lottus Express S.A.S

Tutor:

Miguel Andrés Riveros Romero

Universidad Santo Tomás

Facultad Administración de Empresas

Bogotá D.C

2016.

Nota de Aceptación.

Firma de jurado.

Firma de jurado.

AGRADECIMIENTOS

Es de gran felicidad y orgullo culminar nuestra carrera con la realización de este trabajo de grado que revela la mayoría de conocimientos adquiridos durante los últimos 5 años y la motivación con el que este se desarrolló. En primera instancia queremos agradecerle a Dios por regalarnos la fuerza e iluminación para llevarlo a cabo, a nuestros padres por su apoyo económico y moral durante estos cinco años ya que sin ellos no sería posible estar aquí.

La docencia es una profesión que requiere de paciencia, tolerancia, responsabilidad y dedicación. Por este motivo queremos agradecerle a una persona que desarrolla de la mejor manera este lindo don: al profesor Miguel Andrés Riveros como director de nuestro trabajo mil gracias por su apoyo, constancia y voz de ánimo.

Por ultimo a la UNIVERSIDAD SANTO TOMAS por darnos la oportunidad de estudiar y crecer profesionalmente.

DEDICATORIA

A Dios por regalarnos la vida y la fuerza para crecer personal y profesionalmente

A nuestras familias por estar ahí siempre con su incondicional apoyo y amor

A maestros y amigos por todas sus enseñanzas.

RESUMEN

El presente trabajo de grado evidencia la operación de Lottus Express S.A.S y su evolución durante los últimos años de desempeño en el mercado involucrando y resaltando cada una de sus áreas organizacionales. Para esto, se llevó a cabo una investigación y análisis aplicando valiosos conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera profesional.

El objetivo principal de este fortalecimiento empresarial es diagnosticar la situación actual de la empresa a partir de uso de teorías que evidencien la importancia de la consultoría y asesoría dentro de esta. A partir de ello, poder sugerir algunas alternativas para un mejor desempeño en el área de la empresa y un mayor reconocimiento en su campo de acción.

La metodología que se aplico es la CARIBE la cual permitió aplicar el concepto de la empresa como sistema, elaborar una lista de chequeo por operaciones administrativas(con base en los criterios de Fayol y otros temas esenciales de la administración),preparar una bases de diagnóstico y caracterización estratégica para auditoria administrativa, priorizar puntos de mejoramiento administrativo, aplicar herramientas de calidad total usadas por los círculos de calidad para analizar aspectos específicos(diagramas de Pareto, causa-efecto y como- como) y señalar bases de programación para la aplicación de las etapas de mejoramiento identificadas. (Murcia H. H., 2014)

Como resultado se decidió sugerir un plan de mejora para el área de talento humano debido a que se encontraron falencias en: organigrama, manual de funciones y reglamento interno lo que no facilita la adaptación de la empresa al decreto 348 del ministerio de transporte.

ABSTRACT

This paper evidences the operative activities of Lottus Express S.A.S and the evolution during the last years of market performance and highlighting involving each of its organizational areas. For this, we carry out research and analysis to apply valuable knowledge gained throughout the professional career.

The main objective of this business strengthening is to diagnose the current situation of the company from using theories that demonstrate the importance of consulting and advisory services within this, from this, to suggest some alternatives for better business performance and greater recognition in their field.

The methodology to be developed is called CARIBE which applies the concept of the company as a system, develop a checklist for administrative operations (based on the criteria of Fayol and other key management issues), prepare a basis for diagnosis and strategic characterization for administrative audit, prioritize administrative improvement points, apply total quality tools used by quality circles to analyze specific aspects (Pareto charts, cause-effect and like- like) and point programming bases for the implementation of the upgrading steps identified.

From the above and taking into account the prioritization to make improvement plans with their respective programs of action that safely increase the productivity of the company are suggested.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	12
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	13
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:.....	15
3. OBJETIVOS.....	15
3.1 OBJETIVO GENERAL	15
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	15
4. JUSTIFICACIÓN.....	16
5. REVISION DE LITERATURA.....	17
5.1 PRIMER OBJETIVO	17
5.2 SEGUNDO OBJETIVO	18
5.3 TERCER OBJETIVO.....	19
6. ASPECTOS METODOLOGICOS:	27
6.1 PRIMER OBJETIVO	27
6.2 SEGUNDO OBJETIVO	27
6.3 TERCER OBJETIVO.....	28
7. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	29
7.1 SISTEMA HOLÍSTICO DE LOTTUS EXPRESS S.A.S.....	29
7.1.1 SISTEMA EMPRESARIAL	29
7.1.2 COMPETITIVIDAD SISTEMICA DE LOTTUS EXPRESS S.A.S	30
7.1.2.2 NIVEL MESO:.....	33
7.1.2.3 NIVEL MACRO:	33
7.2 DIAGNOSTICO.....	34
7.2.1 LISTA DE CHEQUEO ADMINISTRATIVA:.....	34

7.2.2	LISTA DE CHEQUEO PARA FUNCION OPERACIONAL DE MERCADOTECNIA..	37
7.2.3	SICREAEMPRESA PARA LOTTUS EXPRESS S.A.S	41
7.2.4	MATRIZ DOFA.....	45
7.2.5	ESTADOS FINANCIEROS.....	49
7.3	PRIORIZACION DE DEBILIDADES.	53
7.3.1	PRIORIZACIÓN DEMOCRATICA.....	53
7.3.2	TABLA DE PRIORIZACION DE DEBILIDADES (ABSOLUTAS Y ACUMULADAS) 54	
7.3.3	DIAGRAMA DE PARETO	56
7.3.4	ESPINA DE PESCADO	57
7.3.5	DIAGRAMA COMO-COMO.....	58
8.	PLAN DE MEJORA	61
8.1	PROPUESTA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	62
8.1.1	ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO.....	64
8.1.2	GESTIÓN DEL EMPLEO	79
8.1.3	GESTIÓN DEL EMPLEO	94
8.1.4	GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN.....	95
8.1.5	PROGRAMA DE ACCIÓN.....	97
9.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:	98
10.	ANEXOS.....	99
10.1	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	99
10.2	CAMARA DE COMERCIO	100
10.3	EVALUACION DE DESEMPEÑO.....	106
10.4	ENTREVISTA DE SELECCIÓN	108
11.	BIBLIOGRAFÍA.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Lista de Chequeo Administrativa.....	34
Tabla 2: Lista Chequeo de Mercadeo.....	37
Tabla 3: Sicreaempresa	41
Tabla 4: Matriz DOFA	45
Tabla 5: Balance General	49
Tabla 6: Estado de Resultados	50
Tabla 7: Priorización democrática	53
Tabla 8: Tabla de Priorización de Debilidades	54
Tabla 9: Horario Empelados.....	72
Tabla 10: Nomina	96
Tabla 11: Programa de Acción	97
Tabla 12: Cronograma de actividades	99

ÍNDICE DE GRAFICAS

Gráfica 1: Sistema Empresarial.....	29
Gráfica 2: Análisis de Aspectos Externos. El entorno de la empresa.....	30
Gráfica 3: Ubicación	31
Gráfica 4: Grafica Diagrama de Pareto	56
Gráfica 5: Espina de Pescado	57
Gráfica 6: Como-Como Primera Prioridad.....	58
Gráfica 7: Como-Como Segunda Prioridad	59
Gráfica 8: Como-Como Tercera Prioridad	60
Gráfica 9: Organigrama Actual.....	62
Gráfica 10: Gestión de recursos humanos	63
Gráfica 11: Propuesta del Organigrama.....	65
Gráfica 12: Motivación	80
Gráfica 13: Evaluación de desempeño	94

INTRODUCCIÓN

El plan de fortalecimiento empresarial se realiza en Lottus Express S.A.S, una pyme del sector de transporte en Colombia. El desarrollo del plan consiste en realizar un diagnóstico de la empresa con el objetivo de encontrar aspectos de mejora a partir de la participación de los colaboradores de las áreas administrativas, resaltando la importancia que tienen dentro del objeto social de la organización.

La metodología utilizada para el plan de fortalecimiento es la CARIBE (Calidad Total, Reingeniería y Bases Estratégicas para el Fortalecimiento Empresarial) diseñada por el profesor Héctor Horacio Murcia Cabra por la cual se identifican los aspectos en los que está fallando la organización, se priorizan sus debilidades y a partir de ellas se sugiere un plan de mejora.

El presente trabajo de grado se realiza para recibir el título profesional de Administradores de Empresas de la Universidad Santo Tomas.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA:

El sector de transporte en Colombia es significativo para el país ya que permite conectar diferentes actividades económicas y representa el 5,71% del producto interno bruto de Colombia (DANE, 2013), sin embargo, actualmente el sector se enfrenta a un gran desafío, el decreto 348 (Ministerio de Transporte, 2015) que reglamenta el servicio público de transporte terrestre, automotor y especial. Este decreto adopta nuevas disposiciones relacionadas con el ajuste en la habilitación y funcionamiento de las empresas, un aumento del porcentaje de parque automotor que debe ser de propiedad de la empresa y de los socios (se incrementó del 3% al 20%), mayores exigencias y controles para el servicio escolar y el servicio turístico, el establecimiento de la vida útil definiendo el tiempo de uso de los vehículos (20 años para el servicio empresarial y turístico y 15 para el escolar) y la anulación de las exigencias para el ingreso de nuevos vehículos a las empresas. (El Universal, 2015)

LOTTUS EXPRESS S.A.S es una empresa que pertenece al sector antes mencionado, dicha empresa está legalmente constituida y presta servicios de transporte especial, escolar, empresarial y de turismo. Según entrevista realizada al Propietario y Gerente, Federico Ángel Parrado Jiménez, la empresa fue registrada y constituida en cámara de comercio como una sociedad limitada (Lottus Express LTDA) el 25 de febrero de 2004. El objeto social de la empresa inicialmente fue la afiliación de vehículos. Los propietarios de los automotores afiliados pagaban mensualmente una cuota fija denominada rodamiento, es decir, los dueños de los vehículos le pagaban a la empresa por afiliarlos pero la administración de cada automotor estaba a cargo del propietario. (Parrado, 2016)

Desde la creación de la empresa han existido varios cambios en el tipo de sociedad. Inicialmente fue constituida como una sociedad limitada. A partir del 13 de diciembre del 2006 se transformó en sociedad anónima por el incremento en el número de socios. Finalmente el 23 de Agosto de 2012 la empresa cambio a sociedad anónima simplificada con el fin de acogerse a beneficios tributarios ofrecidos por el gobierno. (Parrado, 2016)

A partir del 17 de Diciembre del 2014 la totalidad de las acciones de la empresa fueron adquiridas por Federico Ángel Parrado Jiménez. El nuevo propietario modificó el manejo administrativo y operativo de la empresa. Del sistema antiguo donde realizaban la afiliación de los automotores ahora Lottus Express S.A.S se encarga de la administración de los automotores afiliados, lo que implica que la empresa sea la encargada de nuevos procesos administrativos como: organizar la documentación requerida para participar en licitaciones y garantizar los contratos de los automotores, planear y supervisar el mantenimiento de los vehículos, controlar la documentación exigida por el ministerio de transporte y realizar los procesos de selección para los conductores. (Parrado, 2016)

Actualmente la empresa cuenta para su operación con 90 automotores afiliados (15 propios), 6 colaboradores en las áreas administrativas y 90 conductores. Algunos clientes a los que se les presta el servicio de transporte son colegios y empresas privadas, como el Colegio Jordán de Sajonia, la Aero Civil, la Universidad Manuela Beltrán, el Colegio La Montaña, el Jardín Infantil Mi Pequeño Mundo, el Colegio Santa Francisca Romana, el Jardín Infantil Vuelta canela, las secretarías de educación municipales y personas o empresas que requieren los servicios con fines turísticos. (Parrado, 2016).

El objetivo principal de la empresa se ve reflejado en la misión: “En LOTTUS EXPRESS S.A.S buscamos para el 2020 constituirnos como una de las mejores y más grandes empresas de transporte especial, que brinde soluciones de transporte oportunas y eficaces para satisfacer necesidades y expectativas de nuestros clientes; con parque automotor renovado de diferentes capacidades, personal capacitado con calidad, cumplimiento y mejoramiento continuo buscando mantenernos competitivamente en el mercado y contribuyendo con el desarrollo del país.” (LOTTUS EXPRESS S.A.S, 2015).

Teniendo en cuenta que para el 2020 Lottus Express S.A.S espera constituirse como una de las mejores empresas de transporte especial en Colombia y la nueva regulación del Ministerio de Transporte, es necesario realizar un diagnóstico que permita sugerir un plan de mejora que conlleven a cumplir el objetivo de la organización acorde con la normatividad vigente.

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

¿Qué debe hacer Lottus Express S.A.S. para afrontar los recientes cambios administrativos y adaptarse al decreto 348 de 2015 del Ministerio de Transporte?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de mejora a Lottus Express S.A.S para afrontar los recientes cambios administrativos y adaptarse al nuevo decreto del Ministerio de Transporte.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar la empresa dentro de un enfoque holístico (sistema empresarial y competitividad sistémica) para entender su operación.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual y priorizar sus necesidades para identificar las debilidades de la empresa.
- Sugerir un plan de mejora para solucionar algunas debilidades de la empresa.

4. JUSTIFICACIÓN

Este proyecto de grado busca identificar debilidades y proponer un plan de mejora a la empresa Lottus Express S.A.S que ayude al crecimiento de la organización, pues debido a los cambios que han ocurrido en los últimos años dentro de su composición accionaria y administrativa se evidencia que requiere un plan de fortalecimiento empresarial.

Adicionalmente, en un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá sobre las causas de liquidación de las empresas en esta ciudad, se evidenció que durante los años 2006, 2007 y 2008 tan solo el 37% de las empresas constituidas buscaron asesorías. De los empresarios que buscaron asesoría, el 65% consideró que fue muy útil buscar apoyo, el 32% consideró que fue algo útil y tan solo el 3% consideró que no fue útil buscar asesoría. La conclusión del estudio fue que la mayoría de los empresarios que liquidan sus empresas no buscan asesoría y que las principales razones para cerrar la empresa son: pocas ventas, falta de recursos, diferencias con los inversionistas, competencia desleal, cambio en el tipo de sociedad, pago de impuestos, falta de conocimientos para administrar la empresa, vencimiento de licencias-permisos para operar y problemas con los empleados. (Camara de Comercio de Bogotá, 2009). Esto lleva a pensar que si Lottus Express S.A.S acude a una asesoría tendrá menor riesgo de desaparecer del mercado. Por lo tanto se propone realizar un estudio de sus deficiencias para sugerir un plan que conlleve a más oportunidades.

Teniendo en cuenta lo anterior, el propietario y los colaboradores han manifestado su interés en el desarrollo del plan de fortalecimiento para tomar medidas que permitan a Lottus Express S.A.S adaptarse a la nueva regulación del gobierno.

5. REVISION DE LITERATURA

Considerando que el objetivo general consiste en Proponer un plan de mejora a Lottus Express S.A.S para afrontar los recientes cambios administrativos y adaptarse a la nueva regulación del gobierno.” se relacionan a continuación libros y leyes que permiten el desarrollo de cada objetivo específico del presente plan de fortalecimiento empresarial.

5.1 Primer Objetivo: Analizar la empresa dentro de un enfoque holístico (sistema empresarial y competitividad sistémica) para entender su operación

Libro: Auditoria Administrativa con base en innovación organizacional.

Autor: Héctor Horacio Murcia Cabra

En el libro “Auditoria Administrativa con base en innovación organizacional “el Dr. Héctor Horacio Murcia Cabra presenta el sistema Holístico que permite ver a las empresas como un todo, de manera general e integrada, es decir, encontrar diversas relaciones que pueden existir entre las áreas de una organización, para lo cual establece dos herramientas: el cuadro de sistema empresarial y el esquema de competitividad sistémica.

El cuadro de sistema empresarial permite ver a la empresa como un todo a través del cual se evidencia su objeto social enfatizando en las entradas, procesos (subsistemas- pasos) y salidas.

El esquema de competitividad sistémica permite estudiar a la empresa en sus niveles micro (empresa de servicios), meso (región), macro (país) y meta (cultura). (Murcia H. H., 2014)

5.2 Segundo Objetivo: Realizar un diagnóstico de la situación actual y priorizar sus necesidades para identificar las debilidades de la empresa.

Libro: Auditoria Administrativa con base en innovación organizacional.

Autor: Héctor Horacio Murcia Cabra

Según el libro del Dr. Murcia, realizar el diagnóstico de la empresa requiere de la aplicación de herramientas que apoyan el desarrollo empresarial, estas son:

- **Listas de chequeo** que facilitan la investigación de temas administrativos y gerenciales de la empresa agrupando cada dato como positivo (fortaleza) o negativo (debilidad). (Murcia H. H., 2014)
- **Matriz DOFA** (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) que permite analizar a la empresa como sistema. (Murcia H. H., 2014)
- Creación de una matriz de diagnóstico estratégico o **SICREAEMPRESA** (sistema de apoyo a la creación y gestión de empresas) que permite diferenciar puntos estratégicos positivos y negativos para cada aspecto analizado. (Murcia H. H., 2014)

En cuanto a la priorización de debilidades o aspectos a mejorar el libro “Auditoria Administrativa con base en innovación organizacional”, contiene:

- **Cuadro de priorización de debilidades** de la empresa de acuerdo con método de votación democrática y tabla de priorización de debilidades (absolutas y acumuladas) (Murcia H. H., 2014)
- **Diagrama de Pareto** es la representación gráfica de los datos obtenidos sobre un problema, que ayuda a identificar cuáles son los aspectos prioritarios que hay que tratar. Su fundamento parte de considerar que un pequeño porcentaje de las causas, el 20%, producen la mayoría de los efectos, el 80%. Se trataría pues de identificar ese pequeño porcentaje de causas “vitales” para actuar prioritariamente sobre él. (Murcia H. H., 2014)

- **Diagrama espina de pescado** que permite analizar problemas y ver las relaciones entre causas y efectos que existen para que el problema analizado ocurra. (Murcia H. H., 2014)
- **Diagrama Como- como de empresa de servicios** es similar al diagrama “Por qué Por qué”. Busca identificar los pasos necesarios para implementar una solución. En vez de preguntar “¿Por qué?” el solucionador de problemas debe preguntar “¿Cómo?” (Murcia H. H., 2014)

5.3 Tercer Objetivo: Sugerir un plan de mejora para solucionar algunas debilidades de la empresa.

Libros:

Título: Merito y flexibilidad: la gestión de las personas en las organizaciones

Autor: Francisco Longo

Para la gestión del talento humano Francisco Longo propone un modelo estratégico que se basa en elementos esenciales de la administración del personal: organización del trabajo, gestión del empleo, gestión del desempeño y gestión de la compensación. (Longo, 2004).

Título: Recursos Humanos

Autor: Susana Delgado Gonzales y Belén Ena Ventura

Según autor, la gestión del talento humano debe empezar por tener clara la estructura organizativa de la empresa acorde a sus características. Es decir, las personas que allí trabajan necesitan conocer las diferentes relaciones tanto jerárquicas como funcionales que existen.

Conceptos:

Recursos Humanos: Departamento de vital importancia en una organización, cuyas funciones son la gestión y administración del personal de la empresa. Entre sus funciones se encuentra la planificación de plantillas, descripción del puesto de trabajo, reclutamiento y selección de personal, acogida de nuevos trabajadores, retribución del puesto de trabajo, formación y desarrollo, elaboración de nóminas, tramites de contratación, entre otros (Gonzales, 2008) .

Organigrama: Representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa o cualquier otro tipo de organización. En él se reflejan los niveles y áreas de que consta la empresa, así como las relaciones jerárquicas y funcionales entre ellas. Se representa a partir de un conjunto de figuras geométricas enlazadas entre sí a través de una serie de líneas. Cada una de estas figuras constituye un área de la empresa. Las relaciones jerárquicas (entre miembros de niveles jerárquicos distintos) se representan mediante líneas continuas mientras que las relaciones funcionales (entre miembros del mismo nivel jerárquico) se representan mediante líneas discontinuas (Gonzales, 2008).

Contrato de trabajo: es un acuerdo entre el empresario y el trabajador, mediante el cual el trabajador se obliga a prestar servicios por cuenta ajena o bajo el poder de dirección del empresario, a cambio de una retribución. Debe contar con elementos como el consentimiento, objeto y causa (Gonzales, 2008)

Título: Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones

Autor: Chiavenato Idalberto

El autor hace énfasis en la importancia del área de recursos humanos dentro de una empresa ya que como lo menciona: “las organizaciones, cuales quiera que sean sus objetivos (lucrativos, educativos, religiosos, políticos, sociales, filantrópicos, económicos, etc.), atrapan como tentáculos a las personas, que al mismo tiempo se vuelven cada vez más dependientes de la actividad organizacional. A medida que las organizaciones crecen y se multiplican requieren de

un mayor número de personas y aumenta la complejidad de los recursos necesarios para su supervivencia y crecimiento” (Idalberto, 2007)

Conceptos

Selección de personal: consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficacia de la organización. Así la selección busca solucionar dos problemas básicos, la adecuación de la persona al trabajo junto con la eficiencia y eficacia de la persona en el puesto (Idalberto, 2007).

Entrevista de selección: técnica de selección más utilizada en las grandes, medianas y pequeñas empresas. Es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto al candidato. Una entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan. Por un lado el entrevistador y por el otro el entrevistado, esta tiene implicaciones, como, en el filtro inicial en el reclutamiento, en la selección de personal, en la asesoría y orientación profesional, en la evaluación del desempeño, en la separación etc. En todas estas situaciones, se debe entrevistar con habilidad y tacto, a fin de que se produzcan los resultados esperados (Idalberto, 2007).

Retención de los recursos humanos: “la organización viable es aquella que no solo capta y emplea sus recursos humanos adecuadamente, sino también que los retiene en la organización. La retención de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales y de higiene y seguridad en el trabajo” (Idalberto, 2007).

Remuneración: se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. se trata, básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización (Idalberto, 2007).

Capacitación y desarrollo del personal: la capacitación significa preparar a la persona para el puesto, mientras que el propósito del desarrollo hace referencia a la educación profesional que perfecciona a la persona para ejercer una especialidad dentro de una profesión (Idalberto, 2007).

Título: dirección y administración integrada de personas

Autor: José Antonio Ariza Montes- Alfonso Carlos Morales Gutiérrez- Emilio Morales Fernández.

El análisis de algunos capítulos incluidos en el libro ofrece un conjunto integrado y coherente proporcionando una visión sistemática de la Dirección y Desarrollo de las personas en las organizaciones.

Conceptos

Políticas de gestión de personas como impulsores de desarrollo: se trata de todos los instrumentos y políticas de recursos humanos que contribuyen a un desarrollo de elementos integradores. Las políticas y prácticas de recursos humanos apropiados para la implementación de una estrategia serían aquellas que hacen posible la identificación, el desarrollo y la retribución de las personas con los niveles apropiados de motivación, competencias y conductas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del negocio (Montes, 2004).

Gestión de personas en la estructura organizativa: las funciones relacionadas con la gestión de personas pueden no estar organizadas de forma específica, en cuyo caso no existe departamento de recursos humanos. Es lo que sucede en la mayor parte de las pequeñas y medianas empresas y lo que ocurría en los primeros tiempos de la organización industrial donde las actuaciones en materia de personal (tal como entonces se concebían) las realizaban cada uno de los jefes de la línea de mando de la empresa, reservándose la alta dirección las decisiones últimas de la función del personal.

En caso que exista dentro del organigrama un departamento de recursos humanos, puede tener más o menos autonomía, sobre todo en lo referente a la toma de decisiones. (Montes, 2004)

Proceso de evaluación del desempeño: El desempeño es el grado en el cual los empleados cumplen con los requisitos del trabajo. Partiendo de esta premisa, la evaluación del desempeño es un proceso de valoración del mismo (Montes, 2004).

Título del libro: La gestión de los recursos humanos

Autor: Simón L. Dolan- Ramón Valle Cabrera- Susan E. Jackson- Randall S. Schuler

Los citados autores, buscan explicar a través de los capítulos del libro, como atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación.

Fijación de la estructura salarial: una vez se han evaluado los puestos, se han ordenado jerárquicamente y se conoce sus diferencias, es cuando se está en condiciones de fijar las retribuciones o bandas retributivas a cada uno de ellos. La decisión de cuanto pagar es muy importante, ya que incide en la capacidad de atracción, retención y motivación del personal de una organización, así como en sus costes laborales. (Cabrera, 2007)

Guía: manual específico de funciones y de competencias laborales

Autor: Grupo de comunicaciones e innovación del departamento administrativo de la función pública

El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las organizaciones; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos (Silva, 2014).

El manual de funciones debe contener:

- Identificación y ubicación del empleo.
- Contenido funcional que comprende el propósito principal y la descripción de funciones esenciales del empleo.
- Conocimientos básicos o esenciales.
- Competencias Comportamentales.
- Requisitos de formación académica y experiencia

Leyes:

- El artículo 19 del decreto 348 que reglamenta los requisitos que las empresas deben cumplir en cuanto a la estructura organizacional y las funciones de los colaboradores. Esta disposición obliga a las empresas de transporte especial a tener todo el personal vinculado a la empresa y conformar el organigrama de la estructura organizacional con los siguientes aspectos:
- a. Estructura administrativa, financiera y contable con personal en capacidad de cumplir las siguientes funciones:
- Elaborar un programa de reposición del parque automotor para controlar los buses afiliados a la empresa de acuerdo a la proyección financiera, administrativa y operativa.
 - Crear el proceso de selección de conductores y colaboradores administrativos.
 - Vincular a la nómina de la empresa todos los conductores.
 - Los conductores y el personal administrativo deben estar vinculados mediante contratos de trabajo
 - Notificar a la Superintendencia de Puertos y Transporte los conductores activos e informar los cambios a tiempo.
 - Desarrollar programas de salud ocupacional y de capacitación.
- b. Estructura Operacional con personal en capacidad de cumplir las siguientes funciones:
- Administrar y controlar la operación de los vehículos afiliados a la empresa (propios o de terceros)
 - Garantizar la comunicación de los vehículos con la empresa.
 - Planificar el servicio de transporte.
 - Implementar un programa con indicadores de calidad que facilite la siguiente información: la prestación de los servicios, vehículos utilizados por servicio, conductor por servicio prestado, kilómetros recorridos, tiempo del recorrido, porcentaje del parque automotor propio y de terceros.
 - Controlar el mantenimiento de los vehículos y los documentos exigidos por el ministerio de transporte.

- c. Comité de seguridad vial con personal en capacidad de cumplir las siguientes funciones:
- Garantizar el cumplimiento de las obligaciones del Plan Nacional de Seguridad Vial.
 - Elaborar estrategias para reducir los índices de accidentalidad.
 - Garantizar el cumplimiento de la revisión técnico-mecánica de todos los vehiculados afiliados.
 - Desarrollar un programa de control y análisis de causas de los accidentes de tránsito, para reportar a la Agencia Nacional de Seguridad Vial.
 - Garantizar que todos los vehículos afiliados lleven la calcomanía “Cómo Conduzco” reglamentado por la Superintendencia de Puertos y Transporte. Adicionalmente organizar el proceso para el funcionamiento de la línea de atención.
- d. Estructura de Tecnología e Informática, con personal en capacidad de cumplir las siguientes funciones:
- Estandarizar la atención a los usuarios.
 - Monitorear y calcular la accidentalidad.
 - Verificar la prestación del servicio a través del GPS.
 - Manipular la plataforma tecnológica para controlar la prestación del servicio. La empresa deberá demostrar que dispone de una adecuada infraestructura física, definiendo las áreas destinadas al desarrollo de las funciones financiera, administrativa, operativa, de seguridad vial y de tecnología. (Ministerio de Transporte, 2015)
- Los artículos 22 y 37 de la ley 1258 de 2008 reglamentan que en las sociedades con accionista único las determinaciones y la aprobación de los estados financieros serán responsabilidad de este, es decir, que las funciones de la asamblea de accionistas serán llevadas a cabo por el único accionista quien es la máxima autoridad sobre las decisiones que se toman en la empresa. (Superintendencia de Sociedades, 2008)
- Los Artículos 13 y 28 del decreto- ley 785 de 2005 establece que en los manuales específicos de funciones y de competencias laborales se determinarán las disciplinas académicas que se exigirán para el desempeño de los diferentes empleos, teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones del empleo o el área de desempeño. (Escuela superior de administracion publica , 2010)

- El artículo 23 del código sustantivo del trabajo hace referencia a los elementos esenciales de un contrato laboral e indica que existe contrato de trabajo si se cumple lo siguiente: la prestación de la actividad personalmente; la subordinación del colaborador en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo y la remuneración por el servicio realizado. (Ministerio de Trabajo, 2016)
- Los artículos 104 a 125 del código sustantivo del trabajo recalca la importancia del reglamento interno de trabajo, puesto que este será el que sirva de guía y herramienta para mantener el orden dentro de la empresa. Su razón de ser también se vislumbra al momento de tratar algún problema surgido con un trabajador, puesto que cualquier sanción debe estar contemplada en el reglamento, y si este no existe, la empresa tendrá dificultades si decide sancionar a un empleado sin las bases regulatorias y sin ofrecerle al trabajador un debido proceso, aspectos que deben estar en el Reglamento Interno de Trabajo. (Ministerio de Trabajo, 2016)
- La nómina, los aportes parafiscales, la carga prestacional y la seguridad social de los colaboradores se rige por las disposiciones del Código Sustantivo del Trabajo. Los porcentajes son los siguientes:
 - a. Aportes Parafiscales: Sena 2%, ICBF 3%, Cajas de Compensación Familiar 4%
 - b. Carga Prestacional: Cesantías 8.33%, prima de servicios 8.33% y vacaciones 4.17% e intereses sobre las Cesantías 1% mensual.
 - c. Seguridad social: Salud (empresa 8.5%. y empleado 4%), pensión (empresa 12% y empleado 4%) (Ministerio de Trabajo, 2016)

6. ASPECTOS METODOLOGICOS:

El trabajo de grado tiene como objetivo analizar y fortalecer la empresa Lottus Express S.A.S realizando los estudios que permitan mejorar las debilidades generadas de los recientes cambios administrativos-operativos de la empresa y la nueva regulación del gobierno. A continuación se relaciona la metodología empleada para cumplir cada objetivo del plan de fortalecimiento:

6.1 Primer Objetivo: Analizar la empresa dentro de un enfoque holístico (sistema empresarial y competitividad sistémica)

El enfoque Holístico permite entender las organizaciones de manera integral, la metodología empleada para cumplir este objetivo es aplicar el cuadro de sistema empresarial y el esquema de competitividad sistémica. (Murcia H. H., 2014) En el sistema empresarial se evidencian los recursos y procesos que utiliza Lottus Express S.A.S para cumplir su objeto social (prestar servicios de transporte especial, escolar, empresarial y de turismo). En el esquema de competitividad sistémica se analizan los aspectos físicos, económicos, administrativos, sociales, ambientales y legales que afectan a la empresa

6.2 Segundo Objetivo: Realizar un diagnóstico de la situación actual y priorizar sus necesidades para identificar las debilidades de la empresa

Para realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa se implementara la metodología CARIBE (Calidad Total, Reingeniería y Bases Estratégicas para el Fortalecimiento Empresarial) diseñada por el profesor Héctor Horacio Murcia Cabra en el libro “Auditoria Administrativa con base en innovación organizacional” que propone aplicar listas de chequeo, las matrices SICREAEMPRESA y DOFA. La aplicación de estas herramientas se llevara a cabo en Lottus Express S.A.S mediante visitas y entrevistas a los empleados que permitan establecer las debilidades de la empresa.

En cuanto a la priorización de debilidades la metodología CARIBE sugiere realizar: la priorización democrática (de acuerdo al diagnóstico), el diagrama de Pareto, la espina de pescado y el diagrama Como-Como. La aplicación de la priorización de debilidades se ejecutara en Lottus Express S.A.S realizando la votación democrática que consiste en asignarles un número de votos al gerente y a los colaboradores de las áreas administrativas. Los votos asignados provienen de restar el número de debilidades menos uno. Las personas implicadas deben distribuir los votos de acuerdo a las falencias que consideran más relevantes.

Al identificar las prioridades de la empresa se elaboran la Espina de pescado y el diagrama Como-Como para evidenciar los aspectos administrativos y las áreas en las que se encuentran las falencias. (Murcia H. H., 2014)

6.3 Tercer Objetivo: Sugerir un plan de mejora para solucionar algunas debilidades de la empresa.

Al conocer las prioridades se toma la decisión con el gerente y dueño de la empresa sobre el área en que se llevara a cabo el plan de fortalecimiento empresarial teniendo en cuenta el diagnóstico y las necesidades evidenciadas.

Para llevar a cabo el desarrollo de la propuesta que en este caso va dirigida al fortalecimiento del área de talento humano de Lottus Express S.A.S, se tienen en cuenta las bases teóricas en las que se fundamenta la investigación.

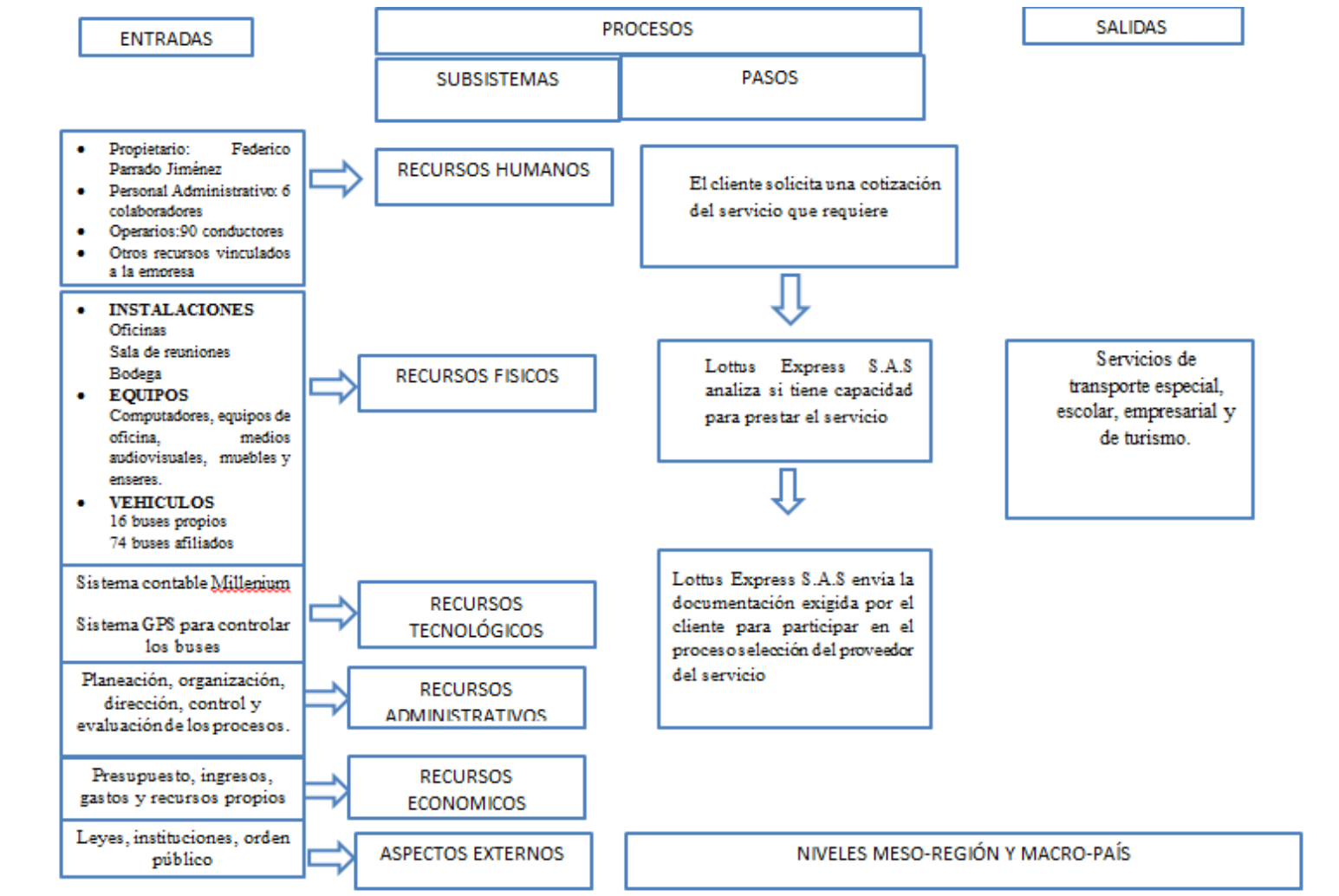
Se contara con la ayuda de los colaboradores que ofrecerán información del área para analizarla y proceder a sugerir mejoras en aquellos aspectos donde se encuentran falencias como organigrama, manuales de funciones, reglamento interno de trabajo, selección y retención de colaboradores, evaluación de desempeño, salarios y prestaciones.

7. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

7.1 SISTEMA HOLÍSTICO DE LOTTUS EXPRESS S.A.S

7.1.1 SISTEMA EMPRESARIAL

Gráfica 1: Sistema Empresarial

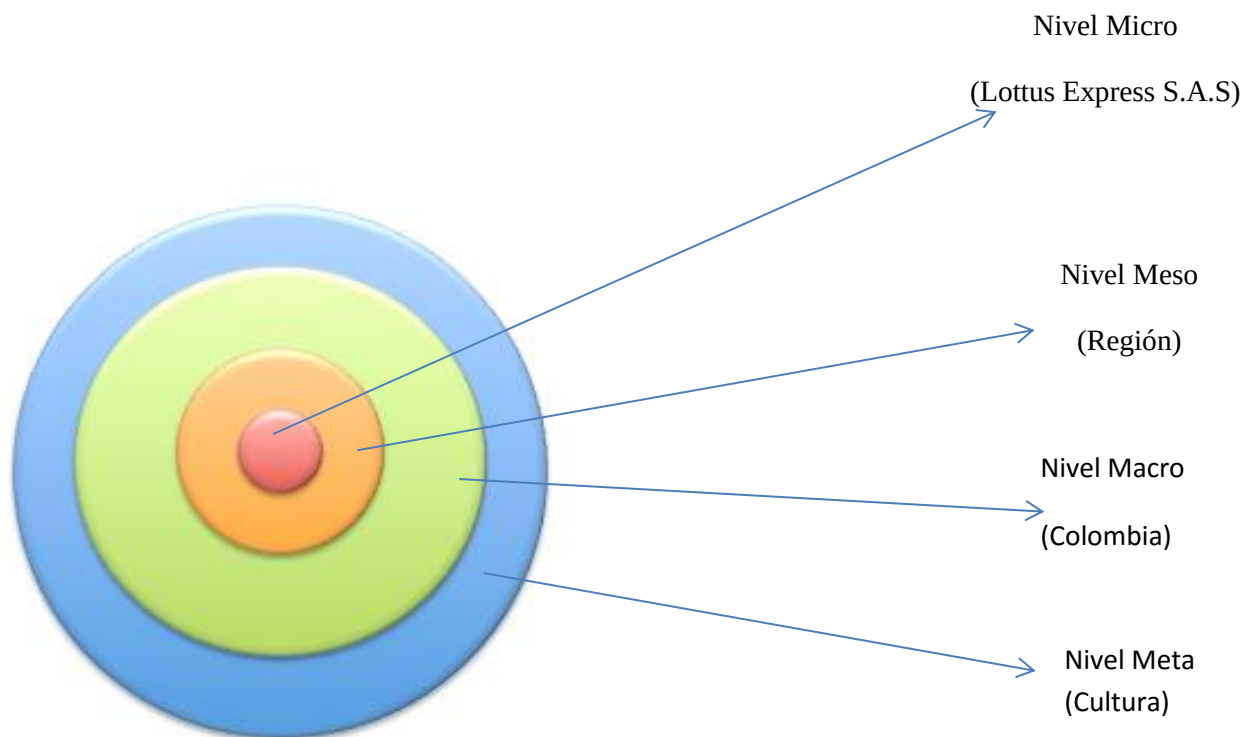


Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

7.1.2 COMPETITIVIDAD SISTEMICA DE LOTTUS EXPRESS S.A.S

Dentro de la competitividad sistémica se recomienda estudiar los niveles macro, micro, meso y meta de la empresa como se evidencia en la siguiente figura.

Gráfica 2: Análisis de Aspectos Externos. El entorno de la empresa



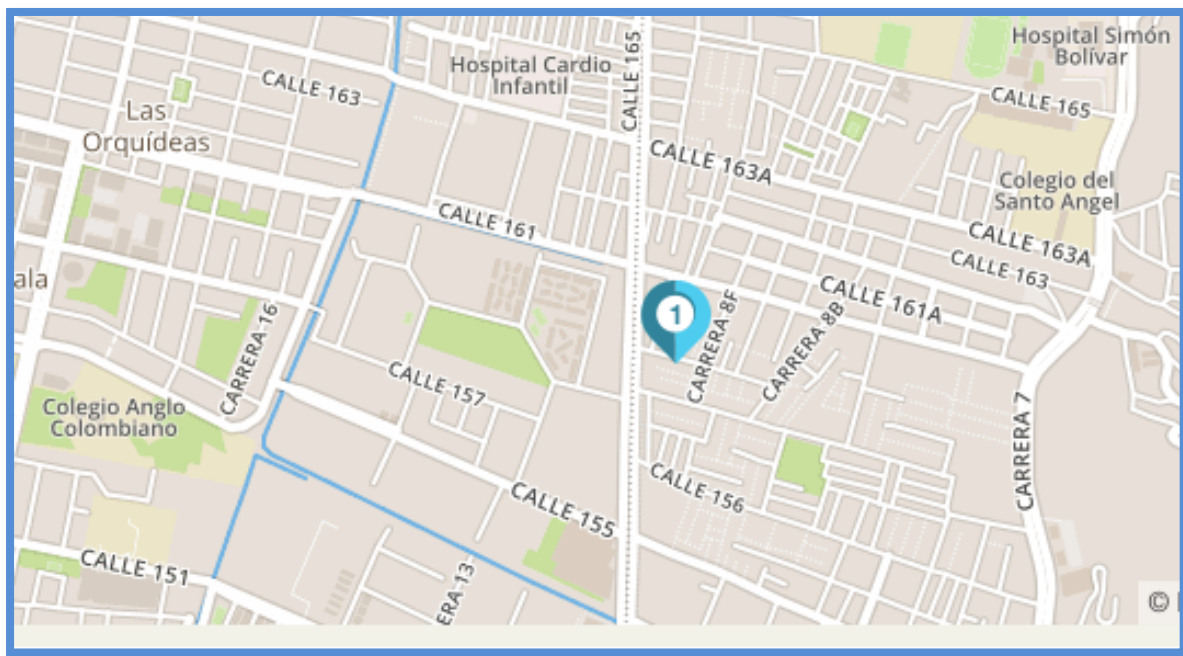
Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

7.1.2.1 Nivel Micro

Aspecto físico:

Lottus Express S.A.S se encuentra ubicada en la Cr8 G No 160-09 (Ver Grafica 3: Ubicación). Allí funciona el área administrativa, comercial, operacional y un parqueadero donde se guardan algunos automotores.

Gráfica 3: Ubicación



Fuente: Google Maps, 2016

Aspecto Económico:

Actualmente Lottus Express S.A.S, para su actividad comercial maneja sus propios recursos. La situación financiera de la empresa es consecuencia del cambio de propietario y del objeto social de la empresa, Teniendo en cuenta los cambios que han ocurrido hace 18 meses la empresa es rentable y tiene grandes expectativas de crecimiento.

Aspecto Administrativo:

Lottus Express presenta algunas falencias en sus procesos de dirección, control y planeación. Cada una de las debilidades, fortalezas, Oportunidades, Amenazas e información detallada, se evidencia en el desarrollo de la metodología CARIBE y SICREAEMPRESA, que a través de algunas herramientas específicas se permite definir y priorizar la problemática actual de la empresa.

Aspecto Social:

Lottus Express S.A.S se acopla a las necesidades específicas de cada uno de sus clientes y se enfoca directamente al servicio de transporte especial que presta sin importar la cultura, religión o etnia.

Aspecto Ambiental:

Las empresas colombianas deben cumplir una serie de normas ambientales que fomentan el desarrollo sostenible y la construcción de una política ambiental dependiendo de su actividad comercial. Actualmente LOTTUS EXPRESS S.A.S se encuentra en proceso para ser certificada por la norma de gestión ambiental ISO 14000 de 2015 que garantiza un comportamiento ambiental más responsable. Además en los últimos meses la administración de LOTTUS EXPRESS ha optado por usar productos de aseo biodegradables para la limpieza de sus automotores

7.1.2.2 Nivel Meso:

Hace referencia a la integración y labor conjunta de los sectores público, productivo, laboral y académico. Lottus Express S.A.S integra servicios de transporte especial ofreciéndolos al sector público y privado, es decir abarca el sector empresarial, el sector educativo (colegios) y por ultimo personas naturales que requieren el servicio de turismo a nivel nacional.

7.1.2.3 Nivel Macro:

Involucra las políticas generales tales como las de índole tributaria, cambiaria, monetaria, financiera, fiscal, arancelaria, seguridad y justicia, entre otras. (Murcia, H, 2014) Para el anterior apartado se realizó un DOFA que aporó cada uno de los elementos que afectan tanto el aspecto externo como interno de Lottus Express S.A.S

Aspecto Legal:

La nueva regulación del Ministerio de Transporte adopta nuevas disposiciones relacionadas en el decreto 348 de 2015 que busca que las empresas de transporte se ajusten a un funcionamiento relacionado con: un aumento del porcentaje de parque automotor que debe ser de propiedad de la empresa y de los socios, mayores exigencias y controles para el servicio escolar y el servicio turístico, el establecimiento de la vida útil definiendo el tiempo de uso de los vehículos y la anulación de las exigencias para el ingreso de nuevos vehículos a las empresas (Ministerio de Transporte, 2015)

7.1.2.4 Nivel Meta:

Incluye la construcción de un ambiente adecuado para la competitividad a nivel de las ideas, la cultura, la organización Social y política, en el cual los distintos grupos sociales compartan los mismos valores y actitudes. (Murcia H. , 2014) por este motivo , LOTTUS EXPRESS S.A.S ofrece sus servicios de transporte especial a diversas empresas, colegios y/o grupos de turistas dentro del territorio Bogotano. A través de los años la empresa se ha venido especializando en su servicio que garantiza su permanencia en el mercado.

7.2 DIAGNOSTICO

Para el diagnóstico de la situación actual de la empresa se aplicaron listas de chequeo, las matrices SICREAEMPRESA y DOFA que se realizaron con la ayuda de los colaboradores de Lottus Express S.A.S mediante visitas y entrevistas. Adicionalmente se realizó un análisis financiero basando en las principales razones financieras.

7.2.1 LISTA DE CHEQUEO ADMINISTRATIVA:

Tabla 1: Lista de Chequeo Administrativa

SITUACION ADMINISTRATIVA A IDENTIFICAR	CLASIFICACION (con una x)	
	Positiva (Fortaleza)	Negativa (Debilidad)
PLANEACION		
1. Existencia de Plan Empresarial (Institucional)		X
2. Planes a largo plazo (de tres a diez años, por ejemplo)		X
3. Planes a mediano Plazo (uno a tres años)		X
4. Planes a corto plazo (menos de un año)		X
5. Proceso participativo de planeación (abajo hacia arriba, bottom up)		X
6. Planeación vertical (de arriba hacia abajo, top Down)		X
7. Asistencia técnica o asesoría para planeación		X
8. Capacitación para planeación.	X	
9. Objetivos y metas definidas		X
ORGANIZACIÓN		
1. Existencia de organigramas (líneas de jerarquía)		X

2. Manuales de funciones		X
3. Distribución de actividades y tareas		X
4. Elaboración de cronogramas, calendarios de trabajo		X
5. Otros procedimientos de programación (reticular, por ejemplo PERT, CPM, etc.)		X
6. Reglamentos de trabajo	X	
7. Unidad de mando		X
8. Grupos de mejoramiento continuo o círculos de calidad	X	
9. Capacitación o asistencia para organización	X	
DIRECCION		
1. Dirección centralizada	X	
2. Dirección participativa		X
3. Dirección enfocada hacia las personas	X	
4. Dirección enfocada en cumplimiento de planes y programas		X
5. Capacitación o asistencia para dirección	X	
6. Estilo de liderazgo		X
7. Conflictos de poder o de mando		X
COORDINACION		
1. Definición de competencias o campos de acción de cada división o departamento		X
2. Integración de competencias o campos de acción	X	
3. Trabajo en equipo	X	
4. Mecanismos para coordinación y programación de actividades		X
5. Capacitación o asistencia para coordinación	X	
CONTROL		
1. Existencia de registros físicos	X	

2. Registros contables	X	
3. Organización contable en general	X	
4. Control presupuestal	X	
5. Control de calidad (normas ISO)	X	
6. Control sistematizado de la empresa (hardware, software)	X	
7. Capacitación o asistencia para control	X	
EVALUACION		
1. Evaluación ex ante (antes de empezar cualquier proyecto)		X
2. Evaluación en desarrollo (performance)		X
3. Evaluación al finalizar (ex post)		X
4. Mecanismos de seguimiento		X
5. Ejecución de actividades de acuerdo a lo planeado		X
6. Realización constante de actividades “imprevistas”	X	
7. Capacitación o asistencia para evaluación	X	

Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

7.2.2 LISTA DE CHEQUEO PARA FUNCION OPERACIONAL DE MERCADOTECNIA

Tabla 2: Lista Chequeo de Mercadeo

ASPECTOS DE MERCADOTECNIA	CLASIFICACION (con una x)	
	Positiva (Fortaleza)	Negativa (Debilidad)
OFERTA		
El producto o servicio es reconocido en el mercado	x	
La cantidad de productos o servicios que ofrece abastece las necesidades del consumidor.	x	
El producto o servicio tiene un diferenciador ante los demás		X
El servicio que ofrece la empresa cuenta con normas de calidad.	x	
Los clientes están satisfechos con el servicio	x	
Hay variedad de productos según las necesidades de los consumidores	x	
DEMANDA		
Se investigan regularmente las necesidades del mercado objetivo.		X

Se planifica los servicios con base en las demandas del mercado		X
Está delimitado el mercado objetivo al que se ofrece el producto o servicio		X
Se realizan de forma regular estudios e informes del mercado.		X
Hay segmentación del mercado.		X
Hay estudios de correlación de precios		X
Existen servicios sustitutos		X
Existen servicios complementarios		X
Se realizan estudios de posibles clientes potenciales		X
PRECIOS		
Se revisan los precios de forma periódica		X
Los precios se ajustan al mercado		x
Los precios están al alcance de los consumidores		x
Se estudian los precios de la competencia de forma periódica		x
Los precios son estables		x
Se evalúan paulatinamente las alzas de los precios		x
El cliente valora positivamente el precio		x
COMPETENCIA		
Conoce a profundidad a sus principales competidores		x

Se realizan con regularidad informes y evaluaciones de mercado		X
Se hacen estudios comparativos en relación a la competencia		X
Los productos tienen diferenciadores frente a la competencia		X
Sus productos son de preferencia en el mercado		X
MERCADERO		
AGENTES DE LOS PROCESOS DE MERCADERO		
Se tienen alianzas con mayoristas	x	
La comercialización del servicio tiene muchos intermediarios.	x	
Es adecuado el canal de definido para llegar al cliente.		X
Hay contacto directo con los proveedores		X
MARGENES		
Los márgenes que se manejan dejan utilidad a la compañía.	x	
CANALES		
Se realiza idoneidad de los canales de forma sistemática.		X
Se estudia la posibilidad de ingresar a nuevos canales		X
Se hace seguimiento a los canales más importantes.		X
.		

Hay correlación entre los diferentes canales.		X
VENTAS		
La fuerza de ventas es suficiente para cubrir todo el mercado.		X
Hay políticas claras en el área de ventas para llevar a cabo las labores.		X
La cantidad de ventas se ajusta a los objetivos planteados.		X
El cubrimiento de las ventas es a nivel nacional		x
Hay un plan estratégico de marketing		X
Las ventas mensuales se ajustan s los objetivos organizacionales.		X
Se hacen evaluaciones periódicas de los resultados en ventas.		X
Hay planes motivacionales en el área de ventas para realizar de manera óptima las labores.		X
PUBLICIDAD		
Hay buenas estrategias de publicidad.		X
Se utilizan varios medios publicitarios.		X
La publicidad que se tiene genera recordación para los consumidores.		X
<i>Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014</i>		

7.2.3 SICREAEMPRESA PARA LOTTUS EXPRESS S.A.S

Como se explicó anteriormente, el cuadro de Sicreaempresa fue desarrollado con ayuda de los colaboradores de la organización.

Tabla 3: Sicreaempresa

Elemento a Estudiar	Situación Actual	Positivo o Negativo	Quien debe actuar	Acción de Solución	
ANTECEDENTES (Aspectos del ayer que influyen hoy)	Fue constituida como una sociedad limitada. A partir del 13 de diciembre del 2006 se transformó en sociedad anónima por el incremento en el número de socios. Finalmente el 23 de Agosto de 2012 la empresa cambio a sociedad anónima simplificada con el fin de acogerse a beneficios Tributarios ofrecidos por el gobierno.	P	Empresario	Acogerse los reglamentos de las sociedades anónimas simplificadas.	
ASPECTOS EXTERNOS (Fuera del límite del sistema)					
Internacionales	Los tratados de libre comercio permiten importan automotores	P	Empresario	Analizar la viabilidad de comprar lós automotores en el exterior	
Nacionales	La nueva regulación del ministerio de transporte, el decreto 348	N	Gobierno, Empresario	Crear estrategias que permitan acogerse a la nueva normatividad	
SISTEMAS DE COMERCIALIZACION					

Tipo servicio que ofrece	Servicios de transporte especial, escolar, empresarial y de turismo.	P	Empresario	Existe mucha demanda para este servicio
Calidad del servicio	Es excelente teniendo en cuenta las expectativas del cliente	P	Empresario	La empresa tiene excelente reputación por el servicio de calidad que presta
OFERTA TOTAL (PAÍS)	No se conoce la oferta total del servicio en el país	N	Empresario	Estudiar la oferta nacional y regional de servicios de transporte.
Demanda	Hay colegios, empresas y personas interesadas en el servicio	P	Empresario	Posicionar la empresa en el mercado
Segmentación	Se conoce la población objetivo (Colegios, empresas privadas y públicas, personas naturales que requieren el servicio con fines turísticos)	P	Empresario	Realizar estudios para ingresar a nuevos segmentos del mercado
Precios	No hay información exacta sobre precios	N	Empresario	Investigar precios de servicios de transporte
Competencia	No se conoce toda la competencia existente	N	Empresario	Conocer toda la competencia
Almacenamiento	Cada conductor es el encargado de guardar el automotor	N	Empresario	Deber tener mayor control sobre los buses afiliados
ASPECTOS INTERNOS (NIVEL MICRO)				
Físicos	La empresa cuenta con 15 automotores propios	P	Empresario	El empresario ha adquirido automotores propios en los últimos años

Económicos	La situación financiera de la empresa es consecuencia del cambio de propietario y del objeto social de la empresa, Teniendo en cuenta los cambios que han ocurrido hace 18 meses la empresa es rentable y tiene grandes expectativas de crecimiento.	P	Empresario	Generar más ingresos operacionales que le permitan tener más estabilidad económica.	
Humanos (a nivel interno)	La coordinación de Talento Humano es reciente y tiene falencias en su gestión que se evidencia en su estructura organizacional	N	Empresario	Organizar la coordinación de talento humano para garantizar que contribuya al logro de las metas y objetivos de la organización	
Administrativos	DEPENDEN DE LA SITUACION ESPECIFICA DE CADA EMPRESA DE SERVICIOS				
Planeación	Carencia de planes a largo, mediano y corto plazo. Además carece de un sistema participativo de planeación.	N	Empresario	Capacitarse y asesorarse en planeación empresarial.	
Organización	Dificultades en la organización interna(inexistencia de organigramas, manuales de funciones, distribución de actividades y tareas, elaboración de cronogramas entre otros)	N	Empresario	Capacitarse y asesorarse en organización empresarial.	
Dirección	Cuenta con una Dirección totalmente centralizada.	N	Empresario	Buscar esquemas participativos de dirección.	
Control	Eficiente uso de registros contables	P	Empresario	El encargado se capacita	

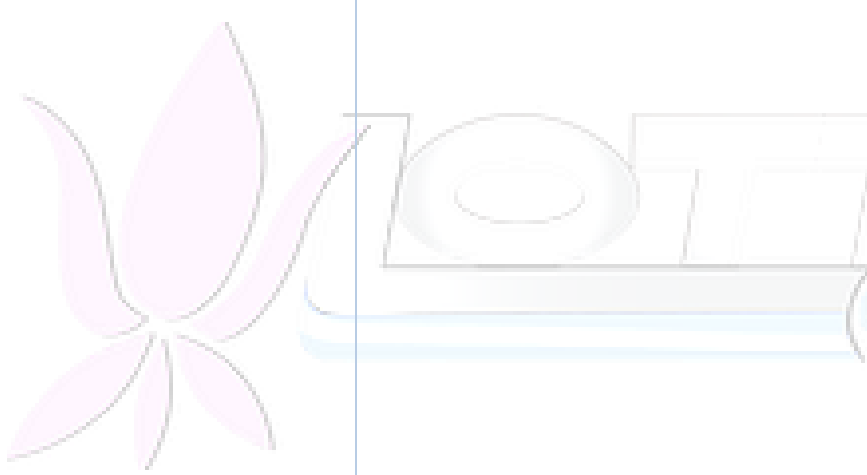
				constantemente.	
Coordinación	Inadecuada definición de competencias o campos de acción de cada individuo.	N	Empresario	Mejorar procesos de coordinación empresarial.	
Evaluación	No presenta mecanismos de seguimiento de acuerdo a lo planeado.	N	Empresario	Capacitarse en evaluación integral.	
Ambientales	Cuenta con la norma de calidad ISO 14000	P	Empresario	Cumplen con normas de calidad.	
Jurídicos	Cuentan con la documentación establecida por el ministerio de transporte.	P	Empresario	Cuentan con asesoría jurídica para el desarrollo de sus actividades.	
NIVEL METARECONOCIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA EN EL SECTOR					
<i>Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014</i>					

7.2.4 MATRIZ DOFA

Se realizó la matriz DOFA para ampliar los aspectos analizados en la matriz SICREAEMPRESA

Tabla 4: Matriz DOFA

	FORTALEZAS - Tiene un departamento de contabilidad con el recurso humano y tecnológico necesario. - Tiene experiencia en la participación de licitaciones con el estado y entidades privadas - Cuenta con infraestructura y automotores propios. - Buena reputación producto del mercadeo voz a voz. - Capacitación para directivos y empleados por parte de la cámara de comercio en los últimos dos meses.	DEBILIDADES - No cuenta con planes a largo, mediano y corto plazo. - No hay un proceso participativo de planeación. - La planeación de la empresa es completamente vertical. - Actualmente no cuenta con una asesoría para planeación, ni capacitación en esta área. - No cuentan con objetivos ni metas establecidas. - El manual de funciones no está actualizado. - El organigrama no está actualizado - Las líneas de jerarquía de la empresa no son claras.
--	--	---

		- Poca organización en la distribución de tareas y actividades. - La empresa no cuenta con reglamentos de trabajo actualizados. - Los procesos de evaluación no se realizan antes, durante, ni al final de un proyecto - No existe un plan de mercadeo. - No hay estrategias de posicionamiento en el mercado. - No hay un eficiente trabajo en equipo - No se aplican mecanismos para coordinación y programación de actividades. - La dirección es totalmente centralizada - No hay círculos de mejoramiento continuo
---	--	---

OPORTUNIDADES - El crecimiento pronosticado para el sector. - Incremento del turismo en Colombia - Dentro del Plan Nacional de Desarrollo (PND) está presupuestado la creación de nuevas vías a nivel nacional. - Tratados de libre comercio para la importación de automotores.	ESTRATEGIAS F.O - Aprovechar el crecimiento de los sectores de Transporte y de Turismo para obtener nuevos contratos con la experiencia de la empresa en la participación de licitaciones - Incrementar el parque automotor de la empresa a través de los tratados de libre comercio.	ESTRATEGIAS D.O - Sugerir un plan de fortalecimiento que aumente la participación de la empresa en el sector de transporte - Crear un plan de mercadeo que incentive el turismo en Colombia
AMENAZAS - La nueva regulación del Ministerio de Transporte, el decreto 348 de 2015 - Creación de nuevas empresas de transporte - Aumento de empresas de transporte	ESTRATEGIAS F.A - Capacitar a los directivos y colaboradores en el decreto 348 de 2015. - Prestar los servicios con automotores propios para ofrecer tarifas competitivas teniendo en cuenta los	ESTRATEGIAS D.A - Crear objetivos y metas que permitan el cumplimiento del decreto 348 del ministerio de transporte. - Implementar un plan de mercadeo enfocado a utilizar el transporte

especial y de turismo ilegales. - Fortalecimiento de otros medios de transporte. - Competencia desleal de empresas de transporte respecto a las tarifas.	precios de la competencia.	terrestre y no otros medios de transporte. - Implementar procesos de evaluación que permitan ofrecer tarifas competitivas.
--	----------------------------	---

Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014



7.2.5 ESTADOS FINANCIEROS

Para complementar el diagnóstico de la situación actual de Lottus Express S.A.S, se realizó un análisis financiero general, basado en las principales razones financieras.

Balance General

Tabla 5: Balance General

LOTTUS EXPRESS S.A.S.			
NIT. 830.135.951-0			
BALANCE GENERAL			
Por los periodos terminados a Diciembre 31 de 2014 y 2015			
(En Pesos Colombianos)			
	Diciembre 2015		Diciembre 2015
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Disponible	182.924.273	Obligaciones financieras	\$ 157.078.367
Cientes, neto	346.883.427	Proveedores	1.541.874
Cuentas por cobrar a socios	0	Costos y Gastos por pagar	58.478.194
Anticipos y avances	186.801.081	Deudas con accionistas o socios	97.512.910
Promesas de Compra de Venta	30.000.000	Retenciones en la Fuente	1.026.017
Anticipo de Impuestos y Contribuciones	8.318.171	Retencion de ICA	1.618.697
Cuentas por Cobrar a Trabajadores	850.000	Retenciones y aportes de nomina	7.977.814
Prestamos a particulares	57.060.687	Acreedores varios	7.466.275
		Impuestos Gravámenes y Tasas	137.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 812.837.639	Obligaciones laborales	-13.735.713
		Pasivos Estimados y provisiones	4.223.628
		Otros pasivos	531.763.456
ACTIVO NO CORRIENTE		TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 852.004.771
Muebles y Equipos de oficina	2.370.715	PASIVO NO CORRIENTE	
Equipo de Computacion y comunica	10.386.300		
Flota y Equipo de transporte	1.077.868.650	Obligaciones financieras	628.313.470
Depreciaciones	-108.109.133	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 628.313.470
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 982.516.532	TOTAL PASIVO	\$ 1.480.318.241
		PATRIMONIO	
DIFERIDOS		Capital social	108.000.000
Gastos Pagados por anticipado	2.963.278	Reservas Obligatorias	41.621.841
Cargos Diferidos	4.040.642	Revalorizacion del patrimonio	302.208
		Resultado del Ejercicio	97.451.204
TOTAL DIFERIDOS	\$ 7.003.920	Resultados de Ejercicios Anteriores	74.664.597
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	989.520.452	TOTAL PATRIMONIO	\$ 322.039.850
TOTAL ACTIVO	\$ 1.802.358.091	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 1.802.358.091
FEDERICO ANGEL PARRADO JIMENEZ		FIDEL ANGEL PARRADO MOJICA	
Gerente		Contador	
		TP. 116068-T	

Fuente: Lottus Express S.A.S; 2015

Estado de Resultados

Tabla 6: Estado de Resultados

LOTTUS EXPRESS S.A.S.			
NIT. 830.135.951-0			
ESTADO DE RESULTADOS			
31 de Diciembre de 2015			
(En Pesos Colombianos)			
Diciembre 2015			
INGRESOS OPERACIONALES		478.229.909	
GASTOS OPERACIONALES		367.617.734	
De administración		367.289.934	
De ventas		327.800	
UTILIDAD OPERACIONAL		110.612.175	
INGRESOS NO OPERACIONALES			
Comisiones		4.401.478	
Financieros		-	
Servicios		12.580.000	
Utilidad en venta de propiedad planta		15.000.000	
Recuperaciones		9.782.674	
Ingresos de ejercicios anteriores		65.000	
Diversos		13.743.483	
Total Ingresos NO Operacionales		55.572.635	
GASTOS NO OPERACIONALES			
Financieros		24.303.229	
Extraordinarios		8.885.548	
Diversos		899.829	
Total Gastos NO Operacionales		34.088.606	
UTILIDAD NO OPERACIONAL		21.484.029	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		132.096.204	
Provisión Impuesto de renta		34.645.000	
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		97.451.204	

Fuente: Lottus Express S.A.S; 2015

Indicadores Financieros

$$\text{- Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$= \frac{812.837.639}{852.004.771}$$

$$= 0,95$$

Por cada peso (1) que Lottus Express S.A.S debe a corto plazo tiene 0,95 pesos de respaldo. Lo cual indica que si tuviera la necesidad de responder por sus obligaciones iguales o menores a un año no tiene la liquidez suficiente, debido a que los pasivos corrientes son superiores a los activos corrientes.

$$\text{- Capital neto de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

$$= 812.837.639 - 852.004.771$$

$$= (39.167.132)$$

El capital de trabajo son los recursos que Lottus Express S.A.S requiere para poder operar, lo que indica que la empresa tiene un déficit de \$ 39.167.132, sin embargo es relevante analizar que el rubro deudas con accionistas es una obligación que no debe saldarse en un año de acuerdo a la entrevista realizada al gerente y se recomienda clasificarla como un pasivo mayor a un año (Pasivo no corriente).

$$\text{- Razón de endeudamiento} = \frac{(\text{Pasivo Total})}{(\text{Activo Total})} * 100$$

$$= \frac{1.480.318.241}{1.480.318.241} * 100$$

1.802.358.091

= 82%

La participación de los acreedores sobre el total de los activos es del 82% por lo que es pertinente analizar que el rubro más representativo es el de obligaciones financieras que corresponde a créditos para vehículos.

- **ROA** (Retorno sobre los activos) = $\frac{\text{Utilidad}}{\text{Activo total}} * 100$

$$= \frac{97.451.204}{1.802.358.091} * 100$$

= 9,9%

Lottus Express S.A.S tiene una rentabilidad del 9.9% con respecto a los activos que tiene, lo que indica una rentabilidad positiva teniendo en cuenta que algunos activos son financiados por entidades bancarias.

- **ROE** (Retorno sobre el Capital) = $\frac{\text{Utilidad}}{\text{Patrimonio}} * 100$

$$= \frac{97.451.204}{322.039.850} * 100$$

= 30%

La rentabilidad de Lottus Express S.A.S con respecto al capital invertido es del 30%.

El efecto del apalancamiento es positivo ya que el ROE es superior al ROA, lo que significa que la financiación con entidades bancarias del activo ha permitido el crecimiento de la rentabilidad del capital invertido

Se puede determinar que desde hace 18 meses la empresa genera rentabilidad a pesar del cambio de propietario y objeto social de esta.

7.3 PRIORIZACION DE DEBILIDADES.

7.3.1 PRIORIZACIÓN DEMOCRATICA

(De acuerdo a Matriz DOFA)

Tabla 7: Priorización democrática

DEBILIDADES	VOTOS POR DEBILIDAD	%	PUESTO
No cuenta con planes a largo, mediano y corto plazo.	12	11,8%	3
No hay un proceso participativo de planeación.	11	10,8%	4
La planeación de la empresa es completamente vertical.	9	8,8%	5
Actualmente no cuenta con una asesoría para planeación, ni capacitación en esta área.	8	7,8%	6
No cuentan con objetivos ni metas establecidas.	7	6,9%	7
El manual de funciones no está actualizado.	6	5,9%	8
El organigrama no está actualizado	5	4,9%	9
Las líneas de jerarquía de la empresa no son claras.	3	2,9%	11
Poca organización en la distribución de tareas y actividades.	3	2,9%	11
La empresa no cuenta con reglamentos de trabajo actualizados.	4	3,9%	10
La ejecución de actividades establecidas en cronogramas y calendarios de trabajo no se cumple a cabalidad.	1	1%	13

Los procesos de evaluación no se realizan antes, durante, ni al final de un proyecto	1	1%	13
No existe un plan de mercadeo.	14	13,7%	1
No hay estrategias de posicionamiento en el mercado.	13	12,7%	2
No hay un eficiente trabajo en equipo	2	2,0%	12
No se aplican mecanismos para coordinación y programación de actividades.	1	1%	13
La dirección es totalmente centralizada	1	1%	13
No hay círculos de mejoramiento continuo	1	1%	13
Total	102	100%	

Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

En este caso participaron seis (6) colaboradores de las áreas administrativas. A cada persona se le asignaron (17) votos correspondiente al número de debilidades (18) menos una.

7.3.2 TABLA DE PRIORIZACION DE DEBILIDADES (ABSOLUTAS Y ACUMULADAS)

Tabla 8: Tabla de Priorización de Debilidades

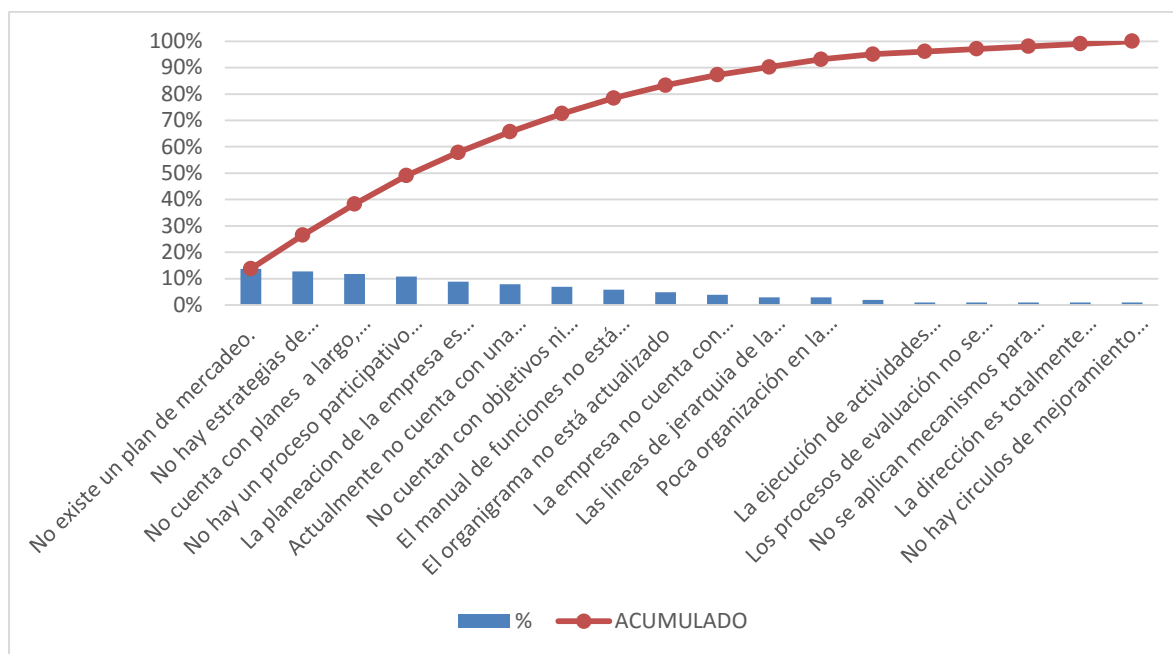
DEBILIDADES	%	ACUMULADO	PUESTO
No existe un plan de mercadeo.	13,7%	13,7%	1
No hay estrategias de posicionamiento en el mercado.	12,7%	26,5%	2
No cuenta con planes a largo, mediano y corto plazo.	11,8%	38,2%	3
No hay un proceso participativo de planeación.	10,8%	49,0%	4
La planeación de la empresa es completamente vertical.	8,8%	57,8%	5
Actualmente no cuenta con una asesoría para planeación, ni capacitación en esta área.	7,8%	65,7%	6

No cuentan con objetivos ni metas establecidas.	6,9%	72,5%	7
El manual de funciones no está actualizado.	5,9%	78,4%	8
El organigrama no está actualizado	4,9%	83,3%	9
La empresa no cuenta con reglamentos de trabajo actualizados.	3,9%	87,3%	10
Las líneas de jerarquía de la empresa no son claras.	2,9%	90,2%	11
Poca organización en la distribución de tareas y actividades.	2,9%	93,1%	11
No hay un eficiente trabajo en equipo	2%	95,1%	12
La ejecución de actividades establecidas en cronogramas y calendarios de trabajo no se cumple a cabalidad.	1%	96,1%	13
Los procesos de evaluación no se realizan antes, durante, ni al final de un proyecto	1%	97,1%	13
No se aplican mecanismos para coordinación y programación de actividades.	1%	98%	13
La dirección es totalmente centralizada	1%	99%	13
No hay círculos de mejoramiento continuo	1%	100%	13

Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

7.3.3 DIAGRAMA DE PARETO

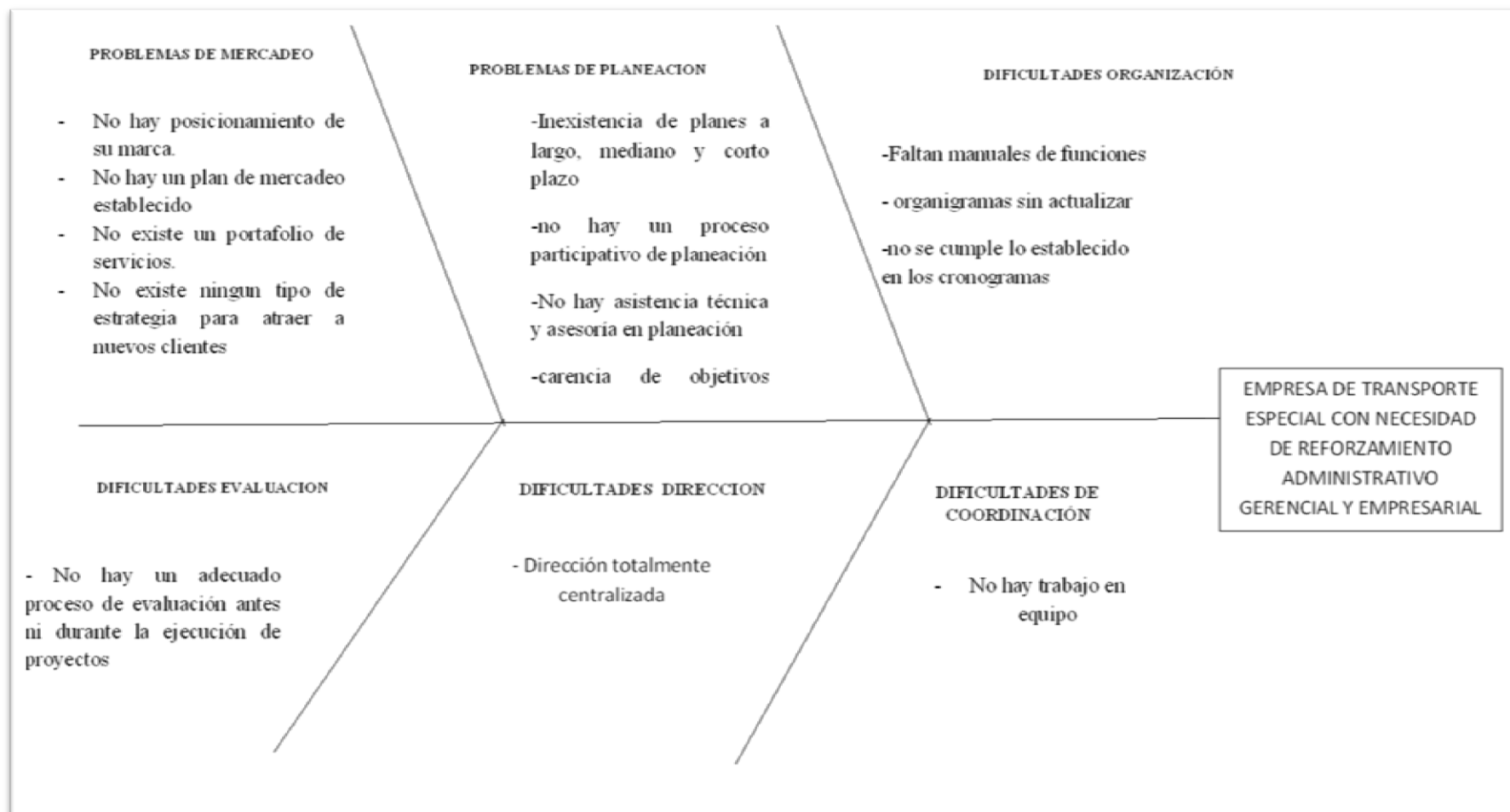
Gráfica 4: Grafica Diagrama de Pareto



Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

7.3.4 ESPINA DE PESCADO

Gráfica 5: Espina de Pescado

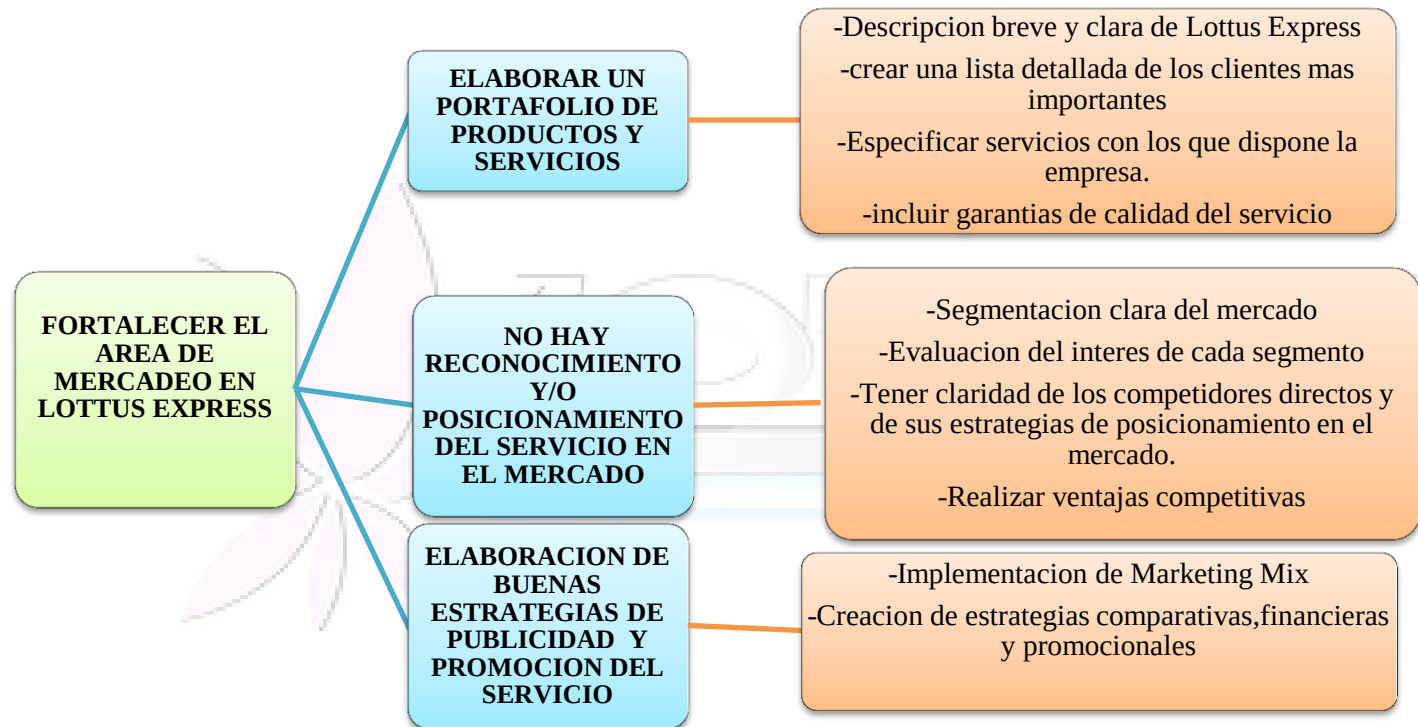


Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

7.3.5 DIAGRAMA COMO-COMO

Primera Prioridad.

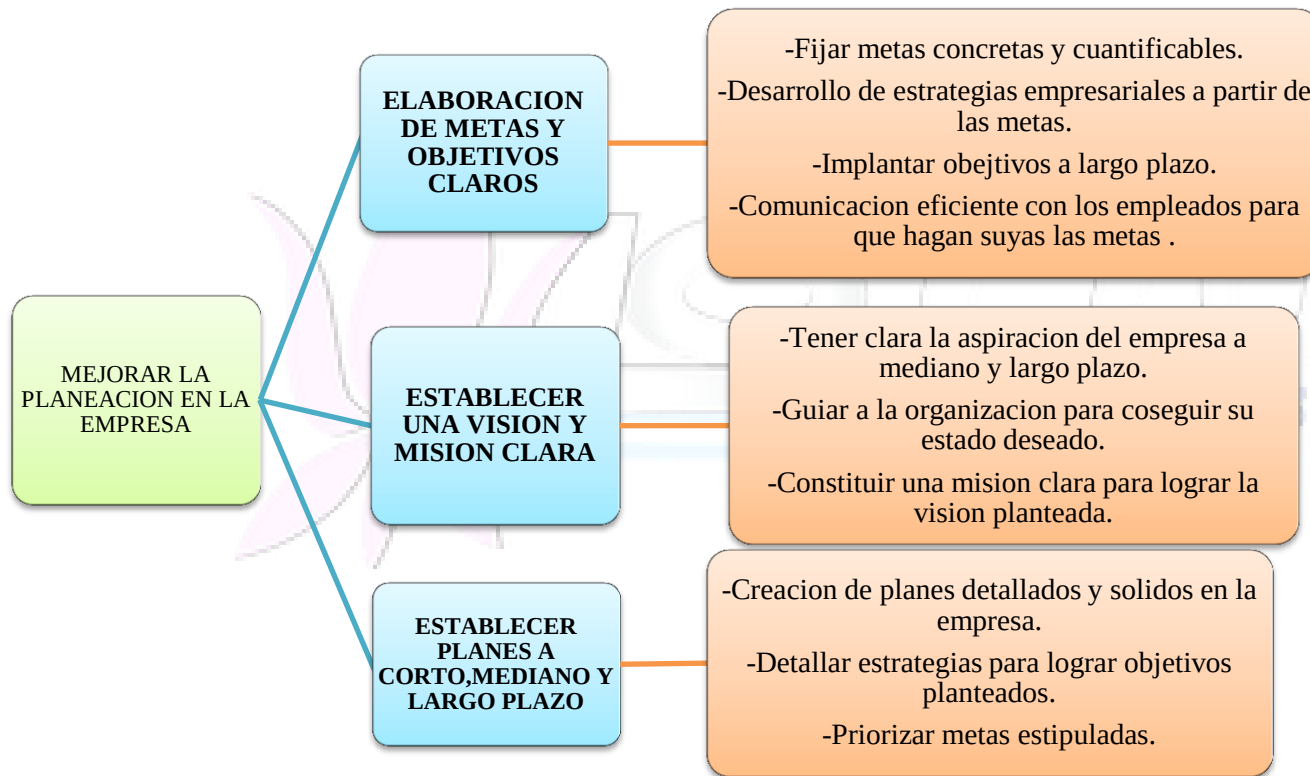
Gráfica 6: Como-Como Primera Prioridad



Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

Segunda Prioridad.

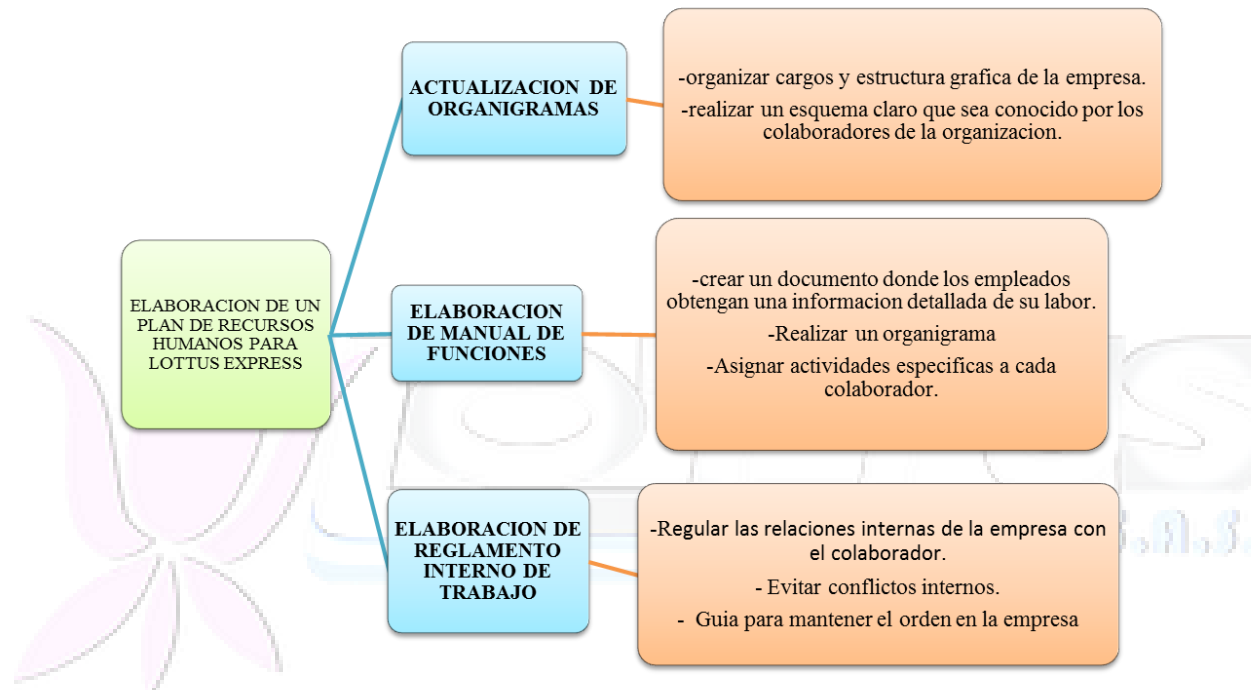
Gráfica 7: Como-Como Segunda Prioridad



Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

Tercera Prioridad

Gráfica 8: Como-Como Tercera Prioridad



Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Murcia H. H., 2014

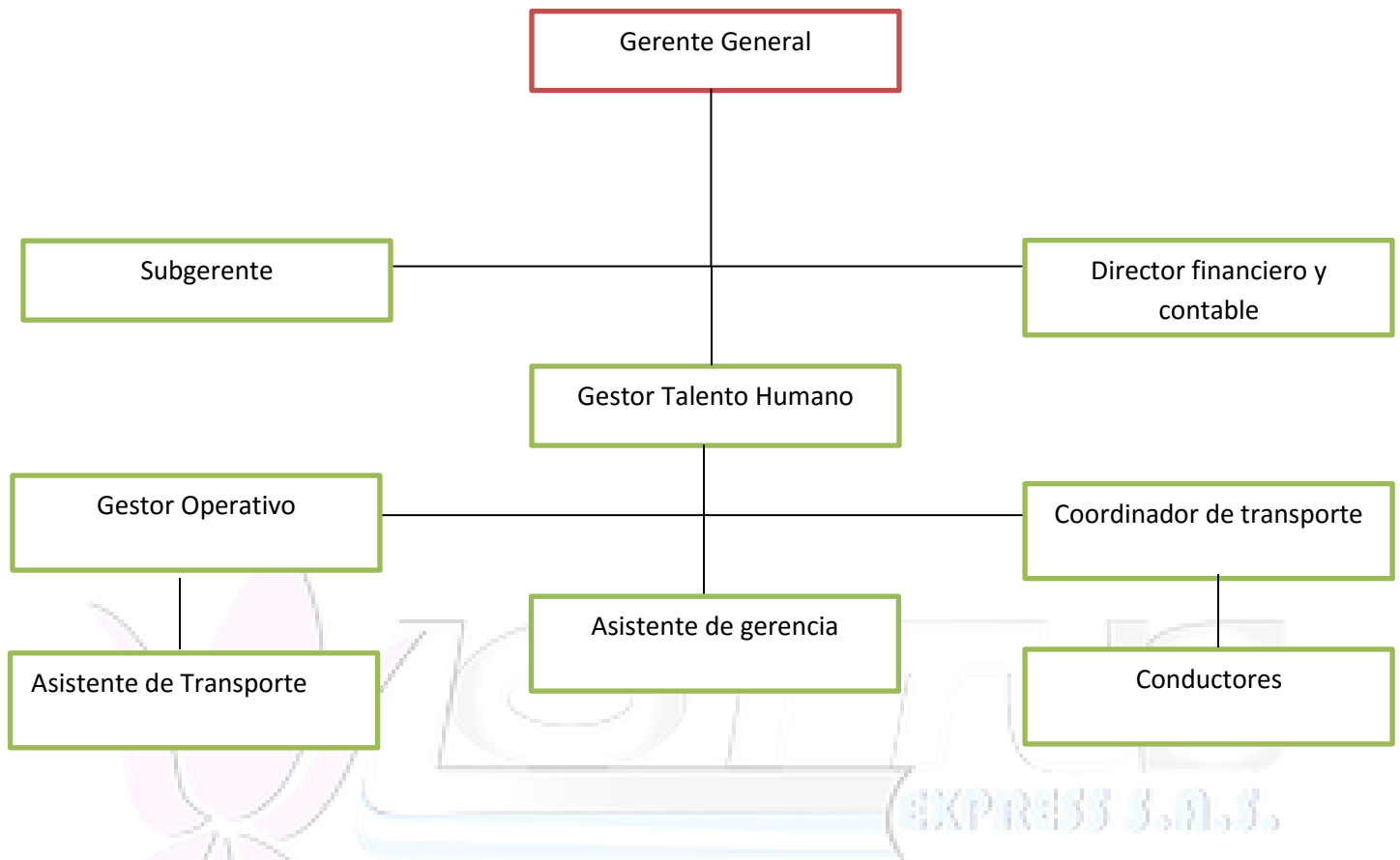
8. PLAN DE MEJORA:

Después de analizar el diagnóstico y la priorización de debilidades se realizó una reunión con el gerente de la empresa para tomar la decisión del área en la que se llevara a cabo el plan de fortalecimiento empresarial. Durante la reunión se planteó las opciones de realizar el plan de mejora en Mercadeo, Planeación Estratégica o Gestión del Talento Humano.

El gerente manifestó la importancia de las 3 propuestas y mostro mayor interés en el plan: gestión de talento humano, argumentando que desde que compro la empresa se creó ese departamento con el fin de que aporte al cumplimiento de los objetivos de Lottus Express S.A.S .Sin embargo actualmente este departamento tiene grandes falencias que influyen en el día a día de la operación y por consiguiente genera un impacto negativo en el direccionamiento y empoderamiento de los colaboradores. Adicional a esto, el gerente afirma que llevando a cabo el plan de gestión de talento humano la empresa podrá enfrentarse a las nuevas reformas del ministerio de transporte y a sus recientes cambios administrativos. La principal falencia que presenta el área de talento humano se debe a que el organigrama actual de la empresa relaciona cargos que no existen como el subgerente, la asistente de gerencia y duplica el cargo de coordinador de transporte, es decir, que el cargo de gestor operativo y coordinador transporte es el mismo. Adicionalmente la jerarquía de la empresa se ve afectada por ser una empresa familiar.

Por otro lado no existen manuales de funciones actualizados y para todos los cargos, lo que genera que los empleados no tengan clara sus funciones y no exista un eficiente trabajo en equipo. (Parrado, 2016)

Gráfica 9: Organigrama Actual



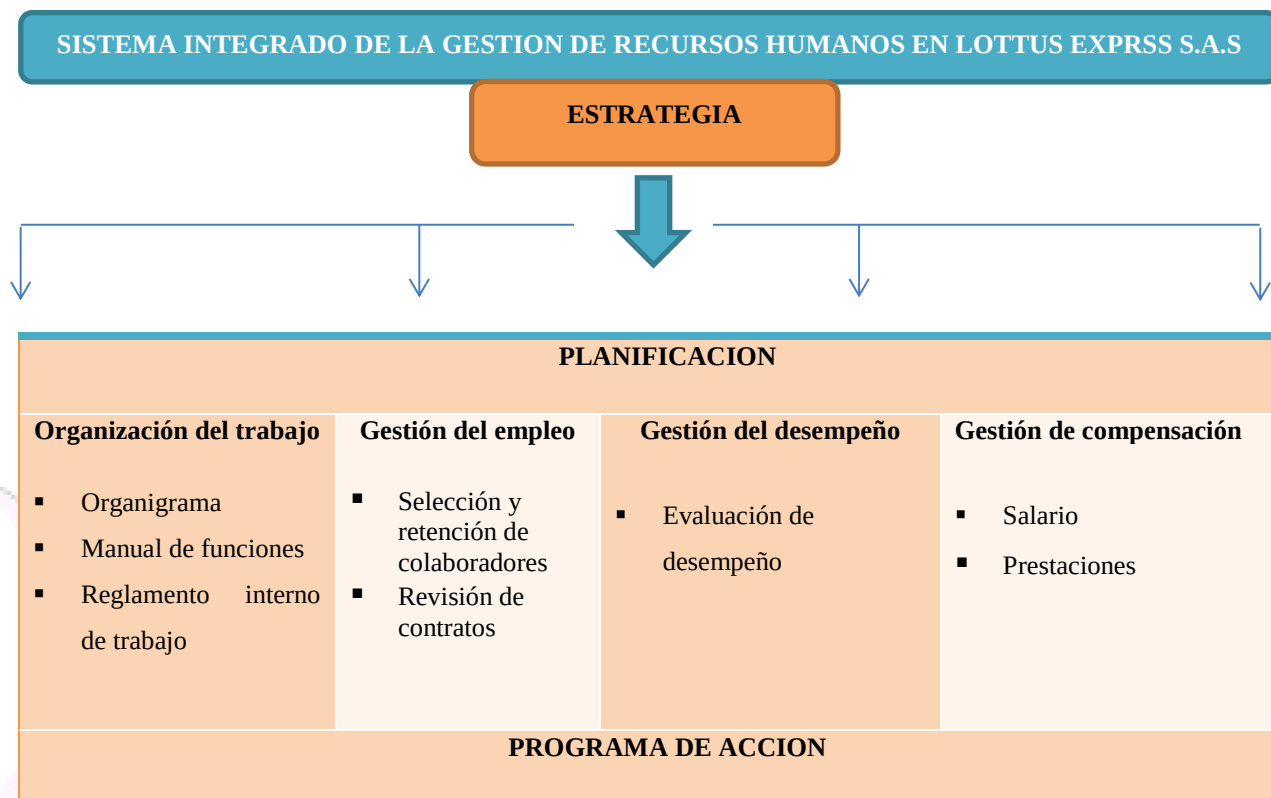
Fuente: Lottus Express S.A.S; 2015

8.1 Propuesta Gestión del Talento Humano

Para la gestión del talento humano Francisco Longo propone un modelo estratégico que se basa en elementos esenciales de la administración del personal: organización del trabajo, gestión del empleo, gestión del desempeño y gestión de la compensación. (Longo, 2004) . Este modelo se adaptará a Lottus Express S.A.S con el fin de fortalecer el área de recursos humanos para contribuir con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

A continuación se relaciona el cuadro sugerido por el autor:

Gráfica 10: Gestión de recursos humanos



Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Francisco Longo, Merito y flexibilidad: la gestión de las personas en las organizaciones, 2004

El plan de la gestión del Talento Humano de una empresa de transporte especial debe acogerse al decreto 348 de 2015 del Ministerio de Transporte por el cual se reglamenta el servicio de transporte especial, el código sustantivo del trabajo que reglamenta las relaciones laborales entre empleadores y colaboradores dentro de un contrato laboral y la ley 1258 de la superintendencia de sociedades por la cual se reglamenta la sociedad por acciones simplificada.

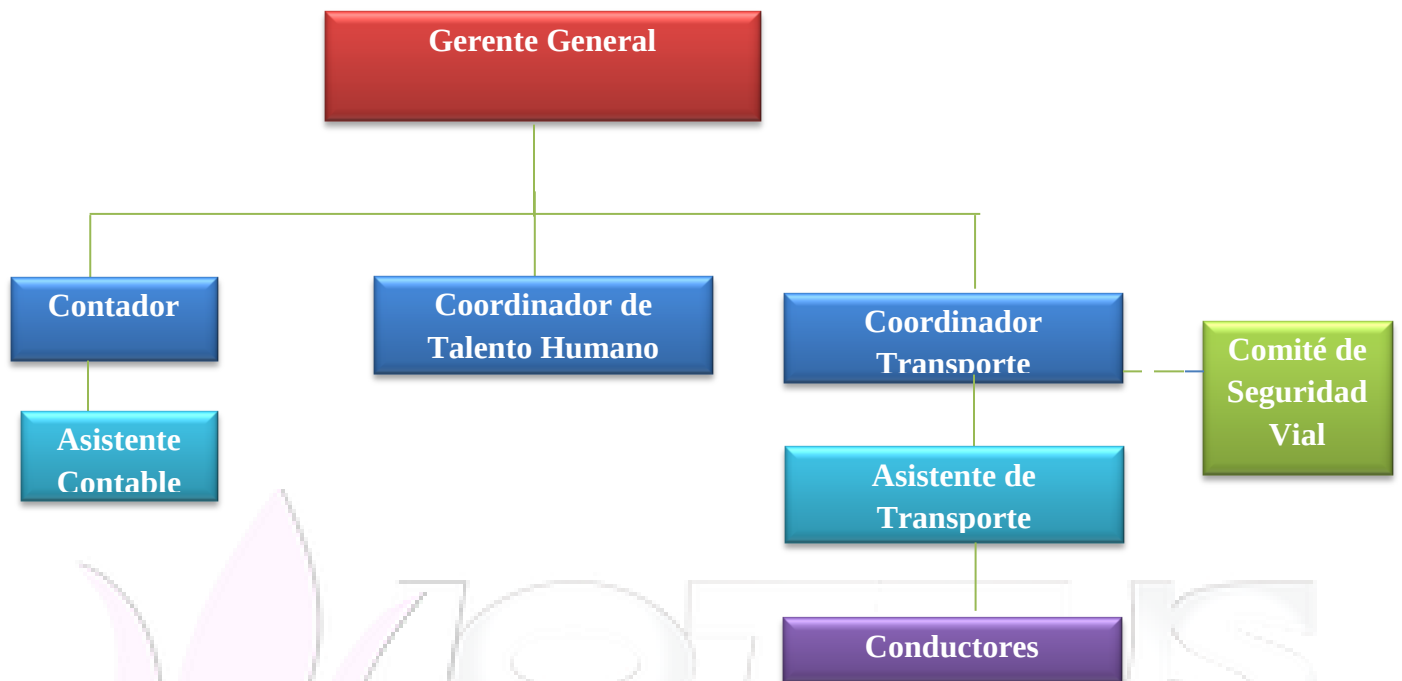
8.1.1 Organización del Trabajo

Dentro de la organización del trabajo en Lottus Express S.A.S se aplica un organigrama claro, un manual de funciones que especifique de manera detallada las tareas de cada puesto de trabajo y un reglamento interno en pro de una mejor convivencia.

8.1.1.1 Organigrama

La estructura grafica de la empresa, es uno de los elementos claves dentro de su organización ya que esta especifica las relaciones de autoridad y coordinación en la compañía. Se propone para Lottus Express S.A.S un organigrama clásico, sencillo y de fácil entendimiento compuesto por rectángulos que representan los cargos unidos entre si por líneas que trazan las relaciones de comunicación entre ellos. Para elaborar el organigrama de Lottus Express S.A.S se tuvo como guía el libro “Recursos Humanos” de Susana Delgado quien explica que un organigrama debe ajustarse a la realidad que representa, ser claro, preciso, comprensible y estar actualizado. (Gonzales, 2008)

Gráfica 11: Propuesta del Organigrama



Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de (Gonzales, 2008)

8.1.1.2 Manual de Funciones

A través de esta herramienta de gestión se busca recopilar el conjunto de actividades o tareas que debe llevar a cabo cada empleado de Lottus Express S.A.S. Para la elaboración de este, se realizó visita a la empresa y entrevista con los responsables para obtención de información sobre: organización de la empresa, el objetivo que tiene y las características de las diferentes áreas y puestos de trabajo. A continuación se muestra el modelo de manual de funciones sugerido:

Cargo: Gerente General

Funciones generales: Dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas y operativas para garantizar el cumplimiento del objeto social de la empresa. Actuar en representación legal de Lottus Express S.A.S

Funciones Específicas:

- Nombrar y remover libremente los colaboradores administrativos y operativos (Conductores) de la empresa, fijar su remuneración y controlar su desempeño.
- Contratar personas naturales o jurídicas, cuando sea necesario para atender necesidades de la Empresa.
- Garantizar el cumplimiento de las normas y disposiciones de los entes reguladores de las empresas de transporte especial.
- Planear y controlar todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Revisar y aprobar los estados financieros.
- Autorizar los cambios en los puestos de trabajo, las modificaciones en las funciones e implementación de nuevas políticas de trabajo.
- Realizar estudios que aumenten la participación de mercado de la empresa.

Cargo: Contador

Funciones Generales: Elaborar y presentar al gerente, a los organismos de control y a quien interese los estados financieros de la empresa.

Funciones Específicas:

- Clasificar y registrar la información financiera de acuerdo con las NIF (Normas de información financiera)
- Realizar y presentar informes sobre la situación financiera de la empresa que exijan los entes de control.
- Preparar y presentar las declaraciones tributarias que la empresa esté obligada.
- Reunirse periódicamente con el Gerente para presentarle los estados financieros y analizar la situación de la empresa
- Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con inversiones y actividades crediticias.
- Conservar adecuadamente los comprobantes contables, con el objetivo de dar soporte a los estados financieros.
- Elaborar las liquidaciones de nómina, seguridad social y parafiscales

Cargo: Asistente Contable

Funciones Generales: Apoyar al contador en la contabilización de las diferentes transacciones que se realizan en la empresa.

Funciones Específicas:

- Registrar en libros todos los movimientos contables de ingreso y egreso de la empresa.
- Recibir y archivar todos los días los comprobantes de gastos de las diferentes áreas.
- Llevar el control de auxiliares al día.
- Manejo de la caja menor.
- Quincenalmente realizar el pago a las monitoras de acuerdo al número de horas que prestan el servicio.
- Recibir el dinero de los rodamientos de los buses afiliados.
- Pagar a los conductores el combustible y el mantenimiento de los buses.
- Recibir el dinero por la venta de los SOAT.

Cargo: Coordinador de Talento Humano

Funciones Generales: Buscar, seleccionar, capacitar y retener un grupo humano con las competencias necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa. Garantizar los procesos de: Vinculación del Personal, Compensación Salarial, Bienestar laboral y Salud Integral, con el fin de contribuir al desarrollo integral de los colaboradores.

Funciones Específicas:

- Desarrollo del programa de bienestar de la compañía.
- Manejo de la nómina.
- Proceso de selección del personal administrativo y de los conductores.
- Proceso de contratación del personal nuevo.
- Capacitación al personal de diferentes temas.
- Realizar la inducción del personal nuevo.
- Apoyo en temas de cumplimiento de horarios, permisos de trabajo, incapacidades y ausentismo.

- Realizar los procesos de promoción, vacaciones de los colaboradores, licencias, reconocimientos, temas disciplinarios y retiros de personal.
- Reportar novedades de la nómina al contador.
- Aprobar la nómina de la compañía teniendo en cuenta las liquidaciones de nómina, seguridad social y parafiscal.
- Presentar al contador la nómina aprobada de la empresa.
- Seguimiento del desempeño del personal vinculado.
- Coordinar las actividades de bienestar
- Coordinar la entrega de uniformes y dotación de los colaboradores.
- Diseñar el programa de salud ocupacional de la empresa.

Cargo: Coordinador Transporte

Funciones Generales: Garantizar el cumplimiento de todos los servicios de transporte y lograr la optimización del parque automotor que tiene a disposición

Funciones Específicas:

- Elaborar las planillas de las rutas diarias.
- Apoyar al Gerente con la documentación para participar en licitaciones.
- Realizar las cotizaciones solicitadas por los clientes.
- Estandarizar y controlar el consumo de combustible y el mantenimiento de los buses.
- Monitorear y controlar las rutas mediante las herramientas tecnológicas (GPS).
- Asignar rutas a conductores y vehículos.
- Coordinar los reemplazos y relevos de las rutas.
- Controlar la vigencia de los documentos exigidos por el Ministerio de Transporte (SOAT, revisión tecno mecánica, FUEC, licencia del conductor)
- Elaborar informes mensuales de las rutas realizadas por conductor y vehículo
- Presentar reporte al contador de los servicios adicionales de cada conductor para los pagos adicionales de nómina.

Cargo: Asistente de Transporte

Funciones Generales: Apoyar al Coordinador de transporte en la elaboración de informes, asignación de rutas y supervisión de conductores.

Funciones Específicas:

- Elaboración del SOAT (Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito) y del FUEC (Formato Único de Extracto del Contrato)
- Colaborar con la asignación de las rutas.
- Facilitar los documentos de los vehículos y de los conductores para participar en licitaciones.
- Verificar la actualización de los documentos exigidos por el Ministerio de Transporte (SOAT, revisión técnico mecánica, FUEC, licencia del conductor)
- Diligenciar las planillas de las rutas diariamente.
- Revisar matrículas, traspasos de los vehículos afiliados a la empresa.

Cargo: Comité de seguridad Vial

Funciones Generales: Garantizar el cumplimiento de las normas estipuladas en el decreto 348 del ministerio de transporte.

Funciones Específicas:

- Garantizar el cumplimiento de las obligaciones y estrategias del Plan Nacional de Seguridad Vial de acuerdo a las instrucciones del Gobierno Nacional.
- Planear, desarrollar y ejecutar medidas que disminuyan los índices de accidentalidad.
- Vigilar y garantizar el cumplimiento de la realización de la revisión técnico-mecánica de todos los buses afiliados a la empresa.
- Elaborar un programa de control y análisis de indicadores de las estadísticas del número y causas de los accidentes de tránsito, que deberá reportar a la Agencia Nacional de Seguridad Vial.

- Exigir el porte de la calcomanía “Cómo Conduzco” a los buses afiliados a la empresa según lo ordenado por la Superintendencia de Puertos y Transporte, cumpliendo con los requisitos técnicos, en perfecto estado y siempre visible. También ejercer control para el funcionamiento de la línea de atención sobre los casos reportados por los ciudadanos sobre el desempeño de los conductores

Cargo: Conductor

Funciones Generales: Prestar el servicio de transporte escolar, empresarial o de turismo, seguro, puntual y responsable.

Funciones Específicas:

- Garantizar el servicio de transporte puntual y sin exceder los límites de velocidad
- Diligenciar las planillas con las rutas realizadas diariamente.
- Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de aseo, presentación y funcionamiento.
- Verificar la comodidad del cliente
- Revisar periódicamente el equipo de carretera
- Conocer la ruta que se le ha sido asignado
- Mantener encendido el control de velocidad
- Revisar que la documentación del vehículo y la licencia de conducción estén vigentes.

8.1.1.3 Reglamento Interno de Trabajo

El reglamento interno de trabajo es un conjunto de normas que regulan la relación entre empleados y patronos, estableciendo las obligaciones y derechos de cada uno. Este debe incluir todas las reglas necesarias para el adecuado funcionamiento de la empresa. (Guerra, 2014)

A continuación se propone el siguiente reglamento Interno para Lottus Express S.A.S que se elaboró con asesoría de la coordinadora de talento humano.

ART. 1º—Este es el reglamento interno de trabajo implementado por Lottus Express S.A.S ubicada en Bogotá D.C y a sus regulaciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus colaboradores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados con todos los colaboradores.

ART. 2º—Quien aspire a desempeñar un cargo en Lottus Express S.A.S debe hacer la solicitud por escrito para su registro como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- a) Cédula de ciudadanía
- b) Certificado del último empleador con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado.
- c) Certificado de personas honorables sobre su conducta y capacidad y en su caso del plantel de educación donde hubiere estudiado.

ART. 3º—La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo (CST, art. 76).

ART. 4º—El período de prueba debe ser estipulado por escrito (CST, art. 77, num. 1º).

ART. 5º—El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses.

ART. 6º—Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso,

ART. 7º—Los trabajadores tienen derecho, además del salario, al descanso remunerado en dominicales y festivos.

ART. 8º—Las horas de entrada y salida de los trabajadores son los siguientes:

Tabla 9: Horario Empelados

	Entrada	Hora almuerzo	Salida
Lunes a viernes	8:00 a. m.	12m-1 pm	5pm
Sábados	8:00 a. m.		12m

ART. 14. —Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días festivos de nuestra legislación laboral.

ART. 15. —Los trabajadores que presten sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas.

ART. 16. —Si se presenta interrupción justificada en las vacaciones, el colaborador no pierde el derecho a tomarlas después (CST, art. 188).

ART. 17. —Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero.

ART. 18. —La empresa concederá a sus trabajadores los permisos necesarios sujetos a las siguientes condiciones:

- En caso de grave calamidad doméstica

- En caso de entierro de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.
- Otros casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia al servicio médico correspondiente) (CST, art. 57, num. 6°).

ART. 19. —Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional, y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ART. 20. —Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por el Instituto de Seguros Sociales o EPS, ARP, a través de la IPS a la cual se encuentren asignados. En caso de no afiliación estará a cargo del empleador sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

ART. 21. —Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador, su representante o a quien haga sus veces de jefe inmediato.

ART. 22. —Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordena la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ART. 23.—Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

ART. 24. —En caso de accidente de trabajo, el jefe de la respectiva dependencia, o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente, denunciando el mismo en los términos establecidos en el Decreto 1295 de 1994 ante la EPS y la ARP.

ART. 25. —Todas las empresas y las entidades administradoras de riesgos profesionales deberán llevar estadísticas de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales

ART. 26. —Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
- g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
- h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.
- i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

ART. 27. —El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa deben cumplir en conducto regular

ART. 28. —Son obligaciones especiales del empleador:

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador y sus creencias y sentimientos.
6. Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados en el artículo 24 de este reglamento.
7. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado, e igualmente si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considerará que el trabajador por su culpa elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurridos 5 días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para las prácticas del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.
8. Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y regreso, si para prestar su servicio lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador.
Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el empleador le debe costear su traslado hasta concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador se entienden comprendidos los familiares que con él convivieren.
9. Abrir y llevar al día los registros de horas extras.
10. Conceder a las trabajadoras que estén en período de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.

11. Conservar el puesto a los trabajadores que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior, o de licencia de enfermedad motivada por el embarazo o parto. No producirá efecto alguno el despido que el empleador comunique a la trabajadora en tales períodos o que si acude a un preaviso, este expire durante los descansos o licencias mencionadas.
12. Llevar un registro de inscripción de todas las personas menores de edad que emplee, con indicación de la fecha de nacimiento de las mismas.
13. Cumplir este reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.
14. Además de las obligaciones especiales a cargo del empleador, este garantizará el acceso del trabajador menor de edad a la capacitación laboral y concederá licencia no remunerada cuando la actividad escolar así lo requiera. Será también obligación de su parte, afiliarlo al Sistema de Seguridad Social Integral, suministrarles cada 4 meses en forma gratuita, un par de zapatos y un vestido de labor, teniendo en cuenta que la remuneración mensual sea hasta dos veces el salario mínimo vigente en la empresa (CST, art. 57).

ART. 29. —Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; observar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la empresa o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.
3. Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.
5. Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estimen conducentes a evitarle daño y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminentes que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa.

7. Observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el médico de la empresa o por las autoridades del ramo y observar con suma diligencia y cuidados las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.

8. Registrar en las oficinas de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra (CST, art. 58).

ART. 30. —Se prohíbe a la empresa:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa escrita de estos, para cada caso y sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:

a) Respecto de salarios pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152 y 400 del Código Sustantivo de Trabajo.

b) Las cooperativas pueden ordenar retenciones hasta del cincuenta por ciento (50%) de salarios y prestaciones, para cubrir sus créditos, en la forma y en los casos en que la ley los autorice.

c) El Banco Popular, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 24 de 1952, puede igualmente ordenar retenciones hasta de un cincuenta por ciento (50%) de salario y prestaciones, para cubrir sus créditos en la forma y en los casos en que la ley lo autoriza, y d) En cuanto a la cesantía y las pensiones de jubilación, la empresa puede retener el valor respectivo en los casos del artículo 250 del Código Sustantivo de Trabajo.

2. Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.

3. Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de este.

4. Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores el ejercicio de su derecho de asociación.

5. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.

6. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.

7. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.

8. Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7º del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo signos convencionales que tiendan a perjudicar a los interesados o adoptar el sistema de “lista negra”, cualquiera que sea la modalidad que se utilice para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.

9. Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones, o indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de estos, será imputable a aquél y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.

10. Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de presentación del pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.

11. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad (CST, art. 59).

ART. 31. —Se prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer útiles de trabajo sin permiso de la empresa.

2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.

3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo a excepción de las que con autorización legal puedan llevar los celadores.
4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.
6. Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo.
7. Coartar la libertad para trabajar o no trabajar o para afiliarse o no a un sindicato o permanecer en él o retirarse.
8. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado (CST, art. 60).

8.1.2 Gestión del Empleo

Dentro de la gestión del empleo que se sugiere llevara cabo en Lottus Express S.A.S se busca formular estrategias que busquen conservar el mejor talento humano de la empresa

8.1.2.1 Selección y retención de colaboradores

La selección dentro de Lottus Express S.A.S comprenderá tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quien deberá contratarse. La orientación y la ubicación del empleado tienen que ver con el hecho de asegurarse de que las características del puesto de trabajo y de la organización se adecuen a los conocimientos,

habilidades y aptitudes del individuo aumentando así la probabilidad de que el sujeto este satisfecho y se convierta en un empleado productivo a largo plazo. (Simon L.Dolan, 2007)

Para realizar el proceso de selección se recomienda como método principal la aplicación de una entrevista de selección (ver anexo 10.4) para obtener información detallada del candidato y conocer factores importantes como su personalidad, aptitudes y receptividad.

Retención

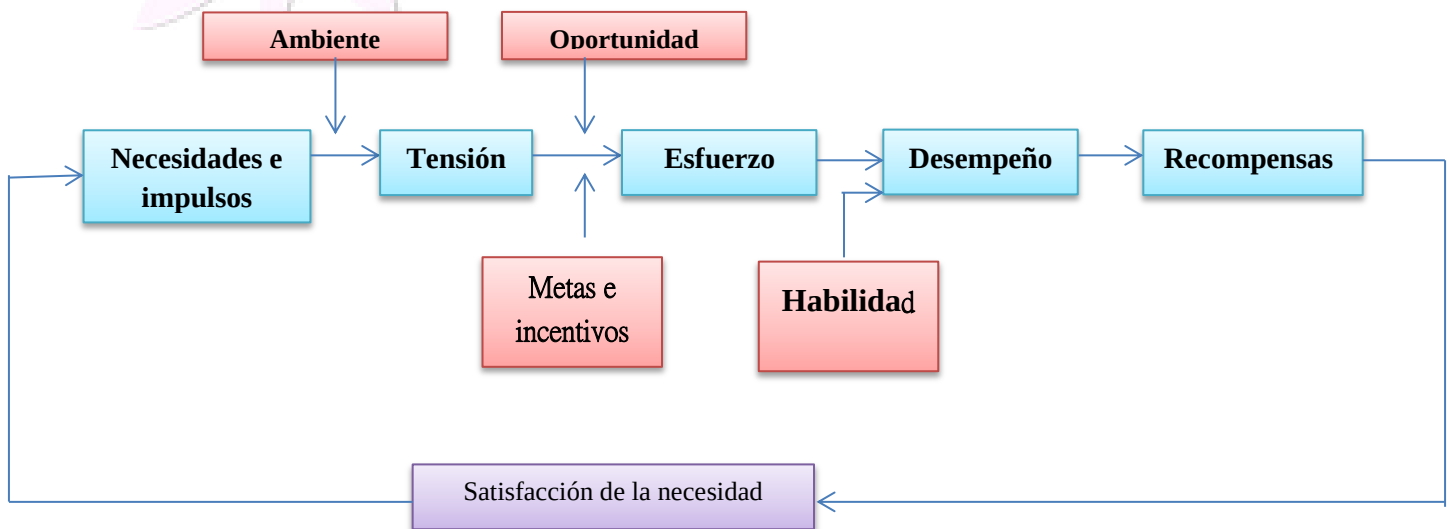
“ veinticinco por ciento de la fuerza laboral se compromete, 55 por ciento no se compromete y 20 por ciento se exime activamente del compromiso, lo que significa que esas personas contagian su infelicidad a los demás” Amy J. Zuckerman

Lottus Express S.A.S debe procurar encontrar y mantener a sus mejores empleados ya que de la conservación de estos depende el éxito del negocio a largo plazo.

- **Motivación**

Se sugiere llevar a cabo un modelo de motivación que busca identificar los impulsos y necesidades de los empleados y canalizar su conducta para motivarlos al desempeño de sus tareas.

Gráfica 12: Motivación



Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016 Tomado de Newstrom, 2011

Las necesidades e impulsos internos crean tensiones que se ven afectadas por el ambiente. por Ejemplo, la necesidad de comida produce la tensión del hambre. La persona hambrienta examina su entorno para ver que alimentos (incentivos externos) dispone para satisfacer su hambre. Como el entorno afecta su apetito por clases particulares de comida dependiendo los gustos de la persona y así estará lista para alcanzar su meta pero buscara diferentes alimentos para satisfacer sus necesidades. (Newstrom, 2011)

Se recomienda a Lottus Express S.A.S que lleve a cabo para con sus empleados los siguientes impulsos motivadores:

Motivación de logro: Este impulso estimulara a los empleados para que persigan y alcancen sus metas establecidas durante cierto periodo de tiempo. Es así como el empleado trabajara con más ánimo ya que sabe que recibirá un crédito personal por sus esfuerzos por parte de los jefes.

Motivación de afiliación: Es un impulso para relacionarse socialmente con las personas; es decir, los directivos deben buscar poner a trabajar a sus empleados con personas compatibles para experimentar un sentido de comunidad. Las personas que se inclinan a la afiliación trabajan mejor cuando se les elogian sus actitudes favorables y su cooperación.

Motivación de poder: Es un impulso para influir en la gente, asumir el control y cambiar situaciones. Las personas motivadas por el poder desean causar un gran efecto en sus organizaciones, y están dispuestas a asumir riesgos con ese propósito. La gente motivada es excelente administradora si sus impulsos se inclinan a obtener poder dentro de sus labores ya que ascienden mediante un desempeño exitoso.

- **Incentivos o estrategias monetarias**

Los incentivos constituyen otra forma de compensación y retención del talento humano potenciando aquellos trabajos o actividades que la organización considera de mayor importancia. Suelen estar vinculados a las ventas del servicio, en este caso servicio especial prestado por Lottus Express S.A.S.

El incentivo sugerido para que Lottus Express S.A.S aplique en su actividad va dirigido a las **comisiones sobre ventas** que se trata de una forma de retribución concedida por la consecución de la venta del servicio. (Jose Antonio Ariza Montes, 2004)

También puede aplicarse un incentivo en las **políticas salariales** y como estrategia puede establecerse dentro de la empresa un salario superior al salario mínimo vigente.

- **Estrategias no monetarias**

Formación: Desarrollar planes de capacitación y entrenamiento continuo para los empleados de Lottus Express S.A.S constituye una buena estrategia para lograr la motivación y retención de estos.

Calidad de vida: Aquí se encuentra todo lo referente a la flexibilidad horaria para hacer diligencias, permisos especiales, programas de bienestar como los convenios para los empleados, espacios laborales adecuados o mejoras a los mismos, servicios adicionales y

Clima laboral: De esta estrategia hacen parte el monitoreo del clima organizacional y los planes orientados a mejorarlo, así como hacer sentir bien al trabajador como si fuera parte de una “familia” incluso celebrando sus fechas importantes.

Reconocimiento: En esta estrategia se encuentran los espacios de reconocimiento público del personal, normalmente materializados con algún beneficio monetario o alguno de tipo afectivo o simbólico. (Miranda, 2009)

8.1.2.2 Revisión de Contratos

Los contratos entre Lottus Express S.A.S y los colaboradores deben acogerse al Código Sustantivo del Trabajo. El artículo 23 referente a los elementos esenciales, indica que existe contrato de trabajo si se cumple lo siguiente: la prestación de la actividad personalmente; la subordinación del colaborador en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo y la remuneración por el servicio realizado. (Ministerio de Trabajo, 2016)

Adicionalmente el decreto 348 exige que las empresas de transporte especial vinculen en nómina la totalidad de conductores y el personal administrativo. En base a los artículos explicados anteriormente los colaboradores de Lottus Express S.A.S deben vincularse mediante un contrato de trabajo que debe contener lo siguiente:

- Datos de la empresa
- Datos del trabajador
- La fecha en la que se iniciará la relación laboral y su duración
- El tipo de contrato que se celebra
- El objeto del mismo, esto es: las funciones que va a desempeñar el trabajador en la empresa
- Las condiciones en las que se va a prestar el servicio tales como el lugar (centro de trabajo), los días de la semana y el horario.
- El periodo de prueba
- La duración de las vacaciones
- La remuneración
- El contrato debe ser firmado por ambas partes (Modelo de Contrato, 2016)

Los contratos relacionados a continuación fueron suministrados por Lottus Express S.A.S y se revisaron e hicieron ajustes con una abogada especialista en derecho laboral (Vargas, 2016)

Contrato Conductores a Término Fijo:

NOMBRE DEL EMPLEADOR	LOTTUS EXPRESS S.A.S
DOMICILIO DEL EMPLEADOR	CALLE 163 No 15-68
NIT	830.135.951-0

NOMBRE DEL TRABAJADOR	
CEDULA DE CIUDADANIA	
DIRECCION DEL TRABAJADOR	
TELEFONO	
LUGAR, FECHA DE NACIMIENTO	
OFICIO QUE DESEMPEÑARA	CONDUCTOR RUTA EMPRESARIAL
SALARIO BASICO MENSUAL	MINIMO LEGAL VIGENTE
DURACION DEL CONTRATO	A TÉRMINO FIJO
FECHA DE INICIACION	
FECHA DE TERMINACION	
PERIODO DE PAGO	QUINCENAL
LUGAR DONDE TRABAJARA	BOGOTÁ
CIUDAD DONDE SE CONTRATA	BOGOTÁ

Entre el EMPLEADOR y el TRABAJADOR, de las condiciones ya dichas, identificados como aparece al pie de sus firmas, se ha celebrado el presente contrato individual de trabajo A TÉRMINO FIJO, regido además por las siguientes cláusulas, en conexión con la Ley 789 de 2002 y demás normas concordantes:

PRIMERA: EL EMPLEADOR contrata los servicios personales del TRABAJADOR y este se obliga: a) A poner al servicio del EMPLEADOR toda su capacidad normal de trabajo en forma exclusiva en el desempeño de las funciones propias del oficio mencionado y en las labores anexas

y complementarias del mismo., de conformidad con las ordenes e instrucciones que le imparta EL EMPLEADOR, o sus representantes, y b) A no prestar directa ni indirectamente servicios laborales a otros EMPLEADORES, ni a trabajar por cuenta propia en el mismo oficio durante la vigencia de este contrato, en el horario que para tal fin le fije el Empleador.

PARÁGRAFO 1: En desarrollo del contrato, el Trabajador cumplirá las siguientes labores conexas con el cargo:

1. Conductor de bus de servicio especial efectuando las rutas que se le asignen.
2. Arreglo del vehículo.
3. Las demás que en función del cargo le asigne la administradora del establecimiento.

PARAGRAFO 2: Para los fines del contrato el trabajador estará subordinado a la Empresa.

SEGUNDA: Las partes declaran que en el presente contrato se entienden incorporadas, en lo pertinente, las disposiciones legales que regulan las relaciones entre la empresa y sus trabajadores, en especial las del contrato de trabajo para el oficio que se suscribe, fuera de las obligaciones consignadas en los reglamentos de trabajo o de higiene y de seguridad industrial de la empresa.

TERCERA: En relación con la actividad propia del trabajador, este la ejecutará dentro de las siguientes modalidades que implican claras obligaciones para el mismo trabajador así:

- Observar rigurosamente las normas que le fije la empresa para la realización de la labor a que se refiere el presente contrato.
- Guardar absoluta reserva, salvo autorización expresa de la empresa, de todas aquellas informaciones que lleguen a su conocimiento, en razón de su trabajo, y que sean por naturaleza privadas.
- Ejecutar por sí mismo las funciones asignadas y cumplir estrictamente las instrucciones que le sean dadas por la empresa, o por quienes la representen, respecto del desarrollo de sus actividades.
- Cuidar permanentemente los intereses de la empresa.
- Dedicar la totalidad de su jornada de trabajo a cumplir a cabalidad con sus funciones.
- Programar diariamente su trabajo y asistir puntualmente a las reuniones que efectúe la empresa a las cuales hubiere sido citado.

- Observar completa armonía y comprensión con los clientes, con sus superiores y compañeros de trabajo, en sus relaciones personales y en la ejecución de su labor.
- Cumplir permanentemente con espíritu de lealtad, colaboración y disciplina con la empresa.
- Avisar oportunamente y por escrito, a la empresa todo cambio en su dirección, teléfono o ciudad de residencia.

CUARTA: El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR por la prestación de sus servicios el salario indicado, pagadero en las oportunidades también señaladas arriba. Dentro de este pago se encuentra incluida la remuneración de los descansos dominicales y festivos de que tratan los capítulos I y II del título VII del código Sustantivo del Trabajo. **PARAGRAFO:** Las partes expresamente acuerdan que lo que reciba el trabajador o llegue a recibir en el futuro, adicional a su salario ordinario, ya sean beneficios o auxilios habituales u ocasionales, tales como alimentación, habitación o vestuario, bonificaciones ocasionales o cualquier otra que reciba, durante la vigencia del contrato de trabajo, en dinero o en especie, no constituyen salario.

QUINTA: EL EMPLEADOR en consecuencia, no reconocerá ningún trabajo suplementario o en días de descanso legalmente obligatorio que no haya sido autorizado previamente o avisado inmediatamente, como queda dicho.

SEXTA: EL TRABAJADOR se obliga a laborar la jornada ordinaria en los turnos y dentro de las horas señaladas por el EMPLEADOR, pudiendo hacer estos ajustes o cambios de horario cuando lo estime conveniente. Por el acuerdo expreso o tácito de las partes, podrán repartirse las horas de la jornada ordinaria en la forma prevista en el artículo 164 del Código Sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 23 de la ley 50 de 1990, teniendo en cuenta que los tiempos de descanso entre las secciones de la jornada no se computan dentro de la misma, según el artículo 167 ibídem.

Así mismo el empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. En éste el número de horas de trabajo diario podrá repartirse de manera variable durante la respectiva semana y puede ser de mínimo ocho (8) horas continuas y hasta diez (10) horas diarias sin lugar a ningún recargo por trabajo suplementario, cuando el número de horas de

trabajo no exceda el promedio de cuarenta y ocho (48) horas semanales dentro de la jornada ordinaria de las 06:00 am a las 10:00 pm.

SEPTIMA: Los primeros dos meses del presente contrato se consideran como periodo de prueba, y por consiguiente cualquiera de las partes podrá darlo por terminado unilateralmente, en cualquier momento durante dicho periodo.

OCTAVA: La duración del presente contrato es la establecida en este documento y desde ya las partes acuerdan que no será prorrogado. Por consiguiente, el Trabajador queda preavisado desde la fecha, en el sentido de aceptar que este contrato no se prorrogará ni renovará total o parcialmente y vencido el término del mismo.

NOVENA: Son justas causas para dar por terminado unilateralmente este contrato por cualquiera de las partes, las enumeradas en el artículo 7º del Decreto 2351 de 1965; y además por parte del EMPLEADOR, las siguientes faltas que para el efecto se califiquen como graves a saber: a) Solicitar préstamos especiales o ayudas económicas a clientes o proveedores del empleador aprovechándose de su cargo u oficio o aceptarles donaciones de cualquier clase sin la previa autorización del empleador. b) Autorizar o ejecutar sin ser de su competencia, operaciones que afecten los intereses del empleador o negociar bienes y/o mercancías del empleador en provecho propio. c) Retener dineros o hacer efectivos cheques recibidos para el empleador. d) Presentar cuentas de gastos ficticias o presentar como cumplidas visitas o tareas no efectuadas. e) Cualquier actitud en los compromisos comerciales, personales o en las relaciones sociales que pueda afectar en forma nociva la reputación del empleador. f) Retirar de las instalaciones donde funcione la empresa elementos, máquinas y útiles de propiedad del Empleador sin su autorización escrita. g) La no asistencia puntual al trabajo, sin excusa suficiente a juicio del Empleador. h) El hecho de que el Trabajador abandone el sitio de trabajo, llegue embriagado al mismo o ingiera bebidas embriagantes en el sitio donde labora, sin excusa suficiente a juicio del Empleador. i) El desarrollo de actividades tales como rifas y ventas. j) El incumplimiento de las normas contenidas en el Reglamento Interno de Trabajo. k) Incurrir en conductas de acoso laboral señaladas en la Ley 1010 de 2006 y/o conductas determinantes de acoso sexual. l) Utilizar los medios de comunicación electrónicos y/o implementos de trabajo entregados para el desempeño del cargo, en asuntos personales ajenos a las labores señaladas para su desarrollo.

DECIMA: Las partes podrán convenir que el trabajo se preste en un lugar distinto del inicialmente contratado, siempre que tales traslados no desmejoren las condiciones laborales o de remuneración del TRABAJADOR, o impliquen perjuicios para él. Los gastos que se originen con el traslado serán cubiertos por el EMPLEADOR de conformidad con el numeral 8° del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo. El trabajador se obliga a aceptar los cambios de oficio que decida el EMPLEADOR dentro de su poder subordinante, siempre que se respeten las condiciones laborales del trabajador y no se le causen perjuicios. Todo ello sin que se afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del TRABAJADOR, de conformidad con el artículo 23 del código sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 1° de la ley 50 de 1990.

DECIMA PRIMERA: El presente contrato reemplaza en su integridad y deja sin efecto alguno cualquier otro contrato verbal o escrito celebrado entre las partes con anterioridad. Las modificaciones que se acuerden al presente contrato se anotarán a continuación de su texto.

DECIMA SEGUNDA: La empresa dentro de su plan Nacional de Seguridad y el Plan de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo, Decreto 2851 de Diciembre 6 de 2013, y Decreto 348 de Febrero 25 de 2015 y Decreto 1443 de 31 de Julio de 2014 respectivamente, Está facultada y obligada a practicar periódica y esporádicamente pruebas y/o controles del uso de sustancias psico-activas a todos los conductores; lo podrá hacer con organismos adscritos o directamente con dispositivos homologados para tal fin. El resultado positivo deberá ser reportado a la Superintendencia de Puertos y Transporte, para la imposición de las sanciones correspondientes; sin perjuicio del proceso disciplinario interno. (Artículo 88. Decreto 0348 de Feb 25 de 2015).

Con la firma de este contrato, se da por enterado y asume esta cláusula de carácter legal y obligatorio; para seguridad de nuestros Clientes, Trabajadores y Empresa.

Para constancia se firma en dos ejemplares del mismo tenor y valor, en Bogotá a () días del **mes** del **año**.

El Empleador

El Trabajador,

FEDERICO ANGEL PARRADO J.
C.C. No. 19.237.135 BOGOTA

NOMBRE EMPLEADO
C.C.No

Contrato Personal Administrativo a Término Indefinido

NOMBRE DEL EMPLEADOR: LOTTUS EXPRESS S.A.S.

DIRECCION: CRA. 163 No 15 – 68

NOMBRE DEL EMPLEADO:

CEDULA DE CIUDADANIA:

DIRECCION:

LUGAR, FECHA DE NACIMIENTO:

CEDULA DE CIUDADANIA:

SALARIO MENSUAL:

FECHA DE INICIACION:

CIUDAD DONDE HA SIDO CONTRA-

TADO EL TRABAJADOR: BOGOTÁ D.C.

Entre el Empleador y el Trabajador, de las condiciones ya dichas, identificados, como aparece al pie de sus firmas, se ha celebrado el presente Contrato Individual de Trabajo, regido además por las siguientes cláusulas:

CLAUSULA PRIMERA: OBJETO. EL EMPLEADOR contrata los servicios personales del **TRABAJADOR** y éste se obliga: **a)** A poner al servicio del **EMPLEADOR** toda su capacidad normal de trabajo, en forma exclusiva en el desempeño de las funciones propias del oficio mencionado y en las labores anexas y complementadas del mismo, de conformidad con las órdenes e instrucciones que le imparta **EL EMPLEADOR** directamente o a través de sus representantes. **b)** A guardar absoluta reserva sobre los hechos, documentos, informaciones y en general, sobre todos asuntos y materias que lleguen a su conocimiento por causa o con ocasión de

su contrato de trabajo. **CLAUSULA SEGUNDA: REMUNERACION.** EL EMPLEADOR pagará al Trabajador por la prestación de sus servicios el salario indicado, pagadero en las oportunidades mensualmente sin que ello signifique que unilateralmente EL EMPLEADOR pueda pagar por períodos menores. **PARAGRAFO: EL TRABAJADOR** autoriza al EMPLEADOR para que la retribución así como cualquier otro beneficio, sea prestacional, descanso vacaciones etc. Originado en la existencia y/o terminación del contrato sean consignadas o trasladadas a cuenta que desde ya el TRABAJADOR autoriza al EMPLEADOR para que sea abierta a su nombre en una institución financiera. **CLAUSULA TERCERA: TRABAJO NOCTURNO, SUPLEMENTARIO, DOMINICAL Y/O FESTIVO.** Para el reconocimiento y pago del trabajo suplementario, nocturno, dominical o festivo, El EMPLEADOR o sus representantes deberán haberlo autorizado previamente y por escrito. Cuando la necesidad de este trabajo se presente de manera imprevista o inaplazable, deberá ejecutarse y darse cuenta de él por escrito, a la mayor brevedad, el Empleador o a sus representantes para su aprobación. El EMPLEADOR, en consecuencia, no reconocerá ningún trabajo suplementario, o trabajo nocturno o en días de descanso legalmente obligatorio que no haya sido autorizado previamente o que, habiendo sido avisado inmediatamente, no haya sido aprobado como queda dicho. Tratándose de trabajadores de Dirección, confianza y Manejo, no habrá pago a horas Extras. El EMPLEADOR fijara las jornadas laborales de acuerdo a las necesidades del servicio pudiendo variarlas durante la ejecución del presente contrato. **CLAUSULA CUARTA: JORNADA DE TRABAJO.** El TRABAJADOR se obliga a laborar la jornada **Tiempo Completo**, equivalente a 48 horas semanales laboradas. De Lunes a Viernes de 8 A.M. 1 P.M. y de 2 P.M. A 5 P.M. y los sábados de 8 A.M. a 12 M; salvo estipulación expresa y escrita en contrario, en los turnos y dentro de las horas señaladas por EL EMPLEADOR, pudiendo hacer éste los ajustes o cambios de horario cuando lo estime conveniente. Por el acuerdo expreso o tácito de las partes, podrán repartirse las horas de la jornada ordinaria en la forma prevista en la ley, teniendo en cuenta que los tiempos de descanso entre las secciones de la jornada no se computan dentro de la misma. **Parágrafo.** En desarrollo del Objeto Social del EMPLEADOR, este podrá designar al Trabajador para que realice las funciones en las oficinas de los **CLIENTES.** **CLAUSULA QUINTA: PERIODO DE PRUEBA.** Los primeros **dos meses** de presente contrato se consideran como período de prueba y, por consiguiente, cualquiera de las

partes podrá terminar el contrato unilateralmente, en cualquier momento durante dicho período, sin que se cause el pago de indemnización alguna. **CLAUSULA SEXTA: DURACION DEL CONTRATO.** La duración del contrato será indefinida, mientras subsistan las causas que le dieron origen y la materia del trabajo. **CLAUSULA SEPTIMA: OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR.**

- a. Las establecidas en la Ley Laboral, reglamento interno de trabajo y el cumplimiento las instrucciones emitidas por el Empleador en transcurso del desarrollo del Contrato Laboral.
- b. Suscribir el acuerdo de Confidencialidad determinado por el **EMPLEADOR**
- c. No ejercer actos de Competencia desleal frente al **EMPLEADOR**
- d. Respetar los sitios de trabajo asignados por el **EMPLEADOR**, cumpliendo con las directrices de dichas Empresas.
- e. Tener una excelente presentación personal.
- f. Cumplir con los horarios estipulados por **EL EMPLEADOR** para desarrollar las funciones con los **CLIENTES**.
- g. Demás obligaciones inherentes al presente Contrato Laboral.

CLAUSULA OCTAVA: TERMINACION UNILATERAL. Son justas causas para dar por terminado unilateralmente este contrato, por cualquiera de las partes, las que establece la Ley, el reglamento interno, el presente contrato y/o las circulares que a lo largo de la ejecución del presente contrato y/o las circulares que a lo largo de la ejecución del presente contrato establezcan conductas no previstas en virtud de hechos o tecnologías o cambios de actividad diferentes a las consideradas en el presente contrato. Se trata de reglamentaciones, ordenes e instrucciones de carácter general o particular que surjan con posterioridad al presente acuerdo, cuya violación sea calificada como grave. Expresamente se califican en este acto como **faltas graves** la violación a las obligaciones y prohibiciones descritas y además las siguientes:

- A) El incumplimiento de las normas y políticas que tenga la compañía para el uso de los sistemas, informática, software, claves de seguridad, materiales, computadores, útiles de oficina etc., que la Empresa entrega al trabajador para la mejor ejecución de sus funciones. Así como violación a lo contenido en las normas de seguridad industrial.

- B) La utilización para fines distintos a los considerados por el **EMPLEADOR** para el cumplimiento de su objeto social de las bases de datos de su propiedad.
- C) Desatender las actividades de capacitación programadas por el **EMPLEADOR** así sea en horario diferente a la ordinaria.
- D) La mala atención y desinterés para con los clientes y proveedores.
- E) En caso de laborar en turnos, efectuar cambios sin la debida autorización del jefe inmediato.
- F) Llegar tarde al sitio de trabajo.
- G) No cumplir con las normas de seguridad industrial en los sitios de trabajo.
- H) Negarse a cumplir con los protocolos y procesos para la prestación de servicios encomendados, y demás establecidos por la Empresa en desarrollo de su objeto social.
- I) Desatender las obligaciones antes mencionadas constituye justa causa para dar por terminado el contrato por parte del **EMPLEADOR**.
- J) Violar el acuerdo de confidencialidad determinado por la Empresa.

CLAUSULA NOVENA: INVENCIONES. Las invenciones realizadas por el **TRABAJADOR** le pertenecen a la Empresa siempre y cuando estas sean realizadas con ocasión y dentro de la ejecución del contrato de trabajo, y como parte del cumplimiento de las obligaciones del cargo. También lo son aquellas que se obtienen mediante los datos y medios conocidos o utilizados en razón de la labor desempeñada. **CLAUSULA DECIMA: DERECHOS DE AUTOR.** Los derechos patrimoniales sobre las obras, diseños invenciones, investigaciones etc. Creadas por el **TRABAJADOR** en ejercicio de sus funciones o con ocasión de ellas pertenecen al **EMPLEADOR**. **CLAUSULA UNDECIMA:**

TRASLADOS. Desde ya el **TRABAJADOR** acuerda que el **EMPLEADOR** podrá trasladarlo desde el lugar, cargo y/o sitio de trabajo de acuerdo a las necesidades del servicio siempre y cuando no se menos cabe el honor, la dignidad o se produzca una desmejora sustancial o grave perjuicio con ocasión a la citada orden. El **EMPLEADOR** está obligado a asumir los gastos originados en el traslado. Siempre que sea una decisión unilateral de la Empresa. **CLAUSULA DECIMA SEGUNDA: BENEFICIOS EXTRALEGALES.** El **EMPLEADOR** podrá reconocer beneficios, primas, prestaciones de naturaleza extralegal lo que se hace a título de mera

liberalidad y estos subsistirán hasta que el **EMPLEADOR** decida su modificación o supresión, atendiendo su capacidad, todos los cuales se otorgan y reconocen, y el trabajador así lo acuerdan sin que tengan carácter y por lo tanto no tienen efecto prestacional o incidencia en la base de aportes en la seguridad social o parafiscal en especial éste acuerdo se refiere a auxilios en dinero o en especie, primas periódicas o de antigüedad o en general beneficios de esa naturaleza los que podrán ser modificados o suprimidos por El **EMPLEADOR** de acuerdo con su determinación unilateral tal como fue otorgado. **CLAUSULA DECIMA TERCERA: DESCUENTOS.** El **TRABAJADOR** autoriza para que el **EMPLEADOR** descuente cualquier suma de dinero que se cause dentro de la existencia y terminación del contrato de trabajo ya sea por concepto de préstamos alimentación a bajo costo, bonos de alimentación, vivienda, utilización de medios de comunicación, aportes bienes dados a cargo y no reintegrados, u otros que se presenten en ejercicio de la labor que desarrolla. Este descuento se podrá realizar dela nómina quincenal o mensual o de las prestaciones sociales, indemnizaciones, descansos o cualquier beneficio que resulte con ocasión de la existencia o terminación del contrato por cualquier motivo. **CLAUSULA DECIMA CUARTA: MODIFICACION DE LAS CONDICIONES LABORALES.** El **TRABAJADOR** acepta desde ahora expresamente todas las modificaciones determinadas por el **EMPLEADOR**, en lo referente a sus condiciones laborales, tales como la jornada de trabajo, el lugar de prestación de servicio, el cargo u oficio y/o funciones y la forma de remuneración, siempre que tales modificaciones no afecten su honor, dignidad, o sus derechos mínimos ni impliquen desmejoras sustanciales o graves perjuicios para él, de conformidad con lo dispuesto en la ley. **CLAUSULA DECIMA QUINTA: DIRECCION DEL TRABAJADOR.** El **TRABAJADOR** se compromete a informar por escrito al **EMPLEADOR** Cualquier cambio de dirección teniéndose como suya, para todos los efectos, la última dirección registrada en la Empresa. **CLAUSULA DECIMA SEXTA: EFFECTOS.** El presente contrato reemplaza en su integridad y deja sin efecto cualquiera otro contrato, verbal o escrito, celebrado entre las partes con anterioridad, pudiendo las partes convenir por escrito modificaciones a mismo, las que formarán parte integrante de éste contrato.

EL EMPLEADOR:

EL TRABAJADOR:

8.1.3 Gestión del empleo

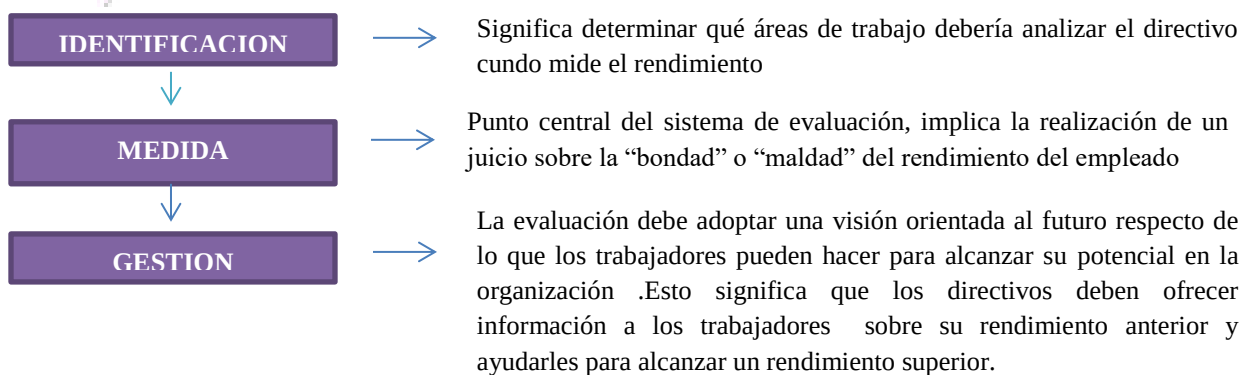
Según José Manuel Vecino, gerente de Job Management Visión una empresa talento humano “la inquietud por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los funcionarios y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo hace necesario comprender el impacto de implementar y desarrollar un adecuada gestión del empleo”. Esto involucra necesariamente una mirada a todas las acciones que realiza la organización para favorecer el cumplimiento de los resultados esperados. (Vecino, 2014)

8.1.3.1 Evaluación de desempeño

Para Lottus Express S.A.S se propone una evaluación de desempeño que implique la identificación, medida y gestión del rendimiento de sus empleados (ver anexo 10.3).

El modelo a través del cual se llevara este proceso es:

Gráfica 13: Evaluación de desempeño



Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016 Tomado de Montes, 2004

8.1.4 Gestión de la Compensación

En Lottus Express S.A.S debe considerarse la gestión de la compensación como una de las gestiones estratégicas dentro del área de RR.HH. pues a través de esta se reconoce el vínculo con el compromiso, el rendimiento y la productividad de las personas, y por tanto su relación con los resultados del negocio.

Tradicionalmente, se ha dicho que los profesionales de RRHH. Deben lograr atraer, retener y motivar a las personas que necesita la organización para alcanzar sus objetivos. Se puede decir que la función de compensación debe determinar la cuantía y la proporción más adecuadas de elementos de compensación para, no solamente atraer, retener y motivar, sino además lograr la satisfacción y el compromiso de las personas con la mejor relación costo / eficacia. (Business, 2015)

8.1.4.1 Salarios y Prestaciones de ley

La nómina, los aportes parafiscales, la carga prestacional y la seguridad social de los colaboradores de Lottus Express S.A.S se rige por las disposiciones del Código Sustantivo del Trabajo. Los porcentajes son los siguientes:

- a. Aportes Parafiscales: Sena 2%, ICBF 3%, Cajas de Compensación Familiar 4%
- b. Carga Prestacional: Cesantías 8.33%, prima de servicios 8.33% y vacaciones 4.17% e intereses sobre las Cesantías 1% mensual.
- c. Seguridad social: Salud (empresa 8.5%. y empleado 4%), pensión (empresa 12% y empleado 4%) (Ministerio de Trabajo, 2016)

Teniendo en cuenta los porcentajes la nómina de Lottus Express S.A.S es la siguiente:
(Tabla 18: Nomina)

Tabla 10: Nomina

Cargo	Sueldo basico \$	Horas extras	Aux Transporte	Aporte parafiscal			Cargas Prestacionales				Seguridad social				ARL 0.522%	Numero empleados por cargo	Valor Nomina	Total gastos de personal
				Sena 2%	ICBF 3%	Cajas de Compensaci ón Familiar 4%	Cesantias 8.33%	Prima de servicios 8.33%	Vacaciones 4.17%	Intereses sobre las Cesantias 1%	Salud		Pensión					
											Empresa 8.5%	Empleado 4%	Empresa 12%	Empleado 4%				
Gerente General	4.000.000	-	-	80.000	120.000	160.000	333.200	333.200	166.800	39.984	340.000	160.000	480.000	160.000	20.880	1	3.680.000	5.754.064
Contador	2.000.000	-	-	40.000	60.000	80.000	166.600	166.600	83.400	19.992	170.000	80.000	240.000	80.000	10.440	1	1.840.000	2.877.032
Coordinador Talento Humano	1.400.000	-	-	28.000	42.000	56.000	116.620	116.620	58.380	13.994	119.000	56.000	168.000	56.000	7.308	1	1.288.000	2.013.922
Coordinador Transporte	1.400.000	-	-	28.000	42.000	56.000	116.620	116.620	58.380	13.994	119.000	56.000	168.000	56.000	7.308	1	1.288.000	2.013.922
Asistente Contable	880.000	-	77.700	17.600	26.400	35.200	79.776	79.776	36.696	9.573	74.800	35.200	105.600	35.200	4.594	1	809.600	1.357.316
Asistente Transporte	880.000	-	77.700	17.600	26.400	35.200	79.776	79.776	36.696	9.573	74.800	35.200	105.600	35.200	4.594	1	809.600	1.357.316
Conductor	689.455	-	77.700	13.789	20.684	27.578	63.904	63.904	28.750	7.668	58.604	27.578	82.735	27.578	29.991	90	634.299	104.828.607
																		120.202.179

Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Ministerio de Trabajo, 2016

8.1.5 Programa de Acción

A continuación se relaciona un cuadro en el que se especifica las actividades, los responsables, la forma de hacerlo y el tiempo que se toma la empresa para desarrollar la propuesta.

Tabla 11: Programa de Acción

CRONOGRAMA PROPUESTO PARA EL FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL																
Proceso	Actividad	Responsable	¿ Como hacerlo?	Tiempo												
				Semana 1				Semana 2				Semana 3				Semana 4
Organización del trabajo	Socializar Organigrama	Coordinadora Talento Humano	Realizando una reunión con los empleados de las areas administrativas para dar a conocer el nuevo organigrama													
	Socializar Manual de funciones	Coordinadora Talento Humano	Realizando una reunion con cada empleado para comunicar el nuevo manual de funciones y de esta manera dejar establecidas las tareas del cargo.													
	Socializar Reglamento Interno de Trabajo	Coordinadora Talento Humano	Facilitando una copia del reglamento interno a cada empleado.													
Gestión del empleo	verificar la Selección y retencion de colaboradores	Coordinadora Talento Humano	Teniendo en cuenta las sugerencias propuestas en la gestion del empleo,el responsable organiza una guía para implementarlas en el tiempo que considere necesario .													
	Aplicar contratos	Coordinadora Talento Humano	Teniendo en cuenta los nuevos contratos para proximas vinculaciones de colaboradores a la empresa.													
Gestión de desempeño	Revisar evaluaciòn de desempeño	Coordinadora Talento Humano	Realizando la evaluacion sugerida en el anexo a personal administrativo y conductores													
Gestión de la compensación	Revisar Salarios y prestaciones	Coordinadora Talento Humano y Contador	Aplicando la nomina sugerida de acuerdo a la normatividad vigente													

Fuente: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes, 2016

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

- Al analizar la empresa desde un enfoque holístico se evidencio que Lottus Express S.A.S cuenta con 6 colaboradores en las áreas administrativas , 90 conductores, instalaciones propias, equipos de oficina, sistemas tecnológicos que se gestionan a través de procesos que permiten prestar servicios de transporte especial, escolar, empresarial y de turismo.
- Al realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa teniendo como base la metodología CARIBE se identificaron 18 falencias. Durante la priorización democrática se determinó que estas correspondían a las áreas de mercadeo, recursos humanos y planeación estratégica.
- Se tomó la decisión junto con el gerente de la empresa de realizar un plan de fortalecimiento enfocado al área de recursos humanos debido a que esta tenía gran influencia para la adaptación de la empresa a la nueva regulación del gobierno.
- Se hace indispensable que la empresa tenga buena gestión en el desempeño y compensación de los empleados para incentivarlos y de esta manera mejorar su productividad a mediano y largo plazo.
- Es necesario que apliquen de manera gradual y sistemática las recomendaciones de este plan para que haya buena aceptación y adaptabilidad.

10. ANEXOS

10.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 12: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES -FORTALECIMIENTO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE LOTTUS EXPRESS S.A.S																				
ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inscripcion para opcion de grado-fortalecimiento empresarial																				
TUTORIA																				
Redaccion primera fase del Anteproyecto (Titulo,definicion del problema,planteamiento del problema y objetivos)																				
Envio primera fase																				
correcciones primera fase																				
Redaccion segunda fase del Anteproyecto(justificacion,revision de literatura ,aspectos metodologicos)																				
Envio segunda fase																				
Correcciones segunda fase																				
Entrega final del anteproyecto																				
Desarrollo de fase 1 (Diagnostico)																				
TUTORIA																				
Desarrollo de la fase dos (Priorizacion)																				
TUTORIA																				
Desarrollo de fase 3 (Entrega)																				
TUTORIA																				

Fuente: Lorena Rodriguez, Juan Camilo Montes,2016.

10.2 CAMARA DE COMERCIO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SUPERCARDE SERVITA

CODIGO DE VERIFICACION: 04786321469791

17 DE NOVIEMBRE DE 2015 HORA 10:25:52

R047863214

PAGINA: 1 de 3

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO
DE VERIFICACION QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A
WWW.CCB.ORG.CO

RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U
OFICINA DE FORMA FACIL, RAPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE
DOCUMENTOS.

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E
INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : LOTTUS EXPRESS SAS

N.I.T. : 830135951-0 ADMINISTRACION : DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS
DE BOGOTA

DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 01347128 DEL 25 DE FEBRERO DE 2004

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA : 31 DE MARZO DE 2015

ULTIMO AÑO RENOVADO : 2015

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 8 G NO. 160-09

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : SOCLOTTUSEXPRESS@HOTMAIL.COM

DIRECCION COMERCIAL : CR 8 G NO. 160-09

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL COMERCIAL : SOCLOTTUSEXPRESS@HOTMAIL.COM

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0000197 DE NOTARIA 60 DE
BOGOTA D.C. DEL 23 DE FEBRERO DE 2004, INSCRITA EL 25 DE FEBRERO DE
2004 BAJO EL NUMERO 00921794 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD
COMERCIAL DENOMINADA LOTTUS EXPRESS LTDA.

CERTIFICA:

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0001647 DE NOTARIA 60 DE BOGOTA D.C. DEL
27 DE OCTUBRE DE 2006, INSCRITA EL 13 DE DICIEMBRE DE 2006 BAJO EL
NUMERO 01095762 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: LOTTUS
EXPRESS LTDA POR EL DE: LOTTUS EXPRESS S A.

QUE POR ACTA NO. 20 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 30 DE JULIO DE
2012, INSCRITA EL 23 DE AGOSTO DE 2012 BAJO EL NUMERO 01660315 DEL
LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: LOTTUS EXPRESS S A POR EL
DE: LOTTUS EXPRESS SAS.

CERTIFICA:

Validez de Constancia del Poder
Público
Trujillo

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 01647 DEL 27 DE OCTUBRE DE 2006 DE LA NOTARIA 60 DE BOGOTA D.C., INSCRITA EL 13 DE DICIEMBRE DE 2006 BAJO EL NUMERO 1095762 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD SE TRANSFORMO DE LIMITADA EN SOCIEDAD ANONIMA BAJO EL NOMBRE DE: LOTTUS EXPRESS S.A.

CERTIFICA:

QUE POR ACTA NO 20 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, DEL 30 DE JULIO DE 2012, INSCRITO EL 23 DE AGOSTO DE 2012 BAJO EL NUMERO 01660315 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA SE TRANSFORMO DE SOCIEDAD ANONIMA A SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA BAJO EL NOMBRE DE: LOTTUS EXPRESS SAS.

CERTIFICA:

REFORMAS:

DOCUMENTO NO.	FECHA	ORIGEN	FECHA	NO. INSC.
0001647	2006/10/27	NOTARIA 60	2006/12/13	01095740
0001647	2006/10/27	NOTARIA 60	2006/12/13	01095762
20	2012/07/30	ASAMBLEA DE ACCIONIST	2012/08/23	01660315
27	2014/08/04	ASAMBLEA DE ACCIONIST	2014/08/15	01860247
33	2015/08/03	ASAMBLEA DE ACCIONIST	2015/08/21	02012477

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA SOCIEDAD ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETOS SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRA POR OBJETO SOCIAL PRINCIPAL DESARROLLAR CUALQUIER ACTIVIDAD COMERCIAL O CIVIL, LICITA, DIRIGIDA FUNDAMENTALMENTE A LA PRESTACION, EXPLOTACION Y ADMINISTRACION DE LA INDUSTRIA DEL TRANSPORTE PUBLICO Y PRIVADO, LA PRESTACION DEL SERVICIO DE MENSAJERIA ESPECIALIZADA Y LA PRESTACION DE SERVICIOS TURISTICOS. PARA ELLO, PODRA: A) PRESTAR EL SERVICIO PUBLICO DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR EN TODAS SU MODALIDADES A SABER: DE PASAJEROS POR CARRETERA, COLECTIVO METROPOLITANO, DISTRITAL Y MUNICIPAL DE PASAJEROS, DE CARGA, INDIVIDUAL DE PASAJEROS EN VEHICULOS TAXI, MIXTO, ESPECIAL Y MASIVO Y COMO PRESTADOR DE SERVICIOS TURISTICOS CON VEHICULOS PROPIOS O DE TERCEROS, DESARROLLAR ACTIVIDADES DENTRO DEL AMBITO DEL TRANSPORTE PRIVADO. B) OPERAR PLANES TURISTICOS PROGRAMADOS POR LA EMPRESA Y POR AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO. C) REPRESENTAR CASAS COMERCIALES, NACIONALES O EXTRANJEROS, EN TODO LO RELACIONADO CON EL TURISMO. D) OPERAR PLANES TURISTICOS OFRECIENDO DIRECTAMENTE EL SERVICIO DE VENTA DE PAQUETES TURISTICOS, PASAJES, SERVICIO DE ATENCION DIRECTA O A TRAVES DE INTERMEDIA CLONES CON CENTROS O EMPRESAS TURISTICOS. E) DAR DEBIDA ASISTENCIA AL VIAJERO Y AL TURISTA CUMPLIENDO LAS DISPOSICIONES QUE SOBRE LA MATERIA, DICTE LA LEGISLACION COLOMBIANA EN ESPECIAL EL MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO O LA ENTIDAD OFICIAL QUE LE COMPETE, F RESERVAR Y VENDER PASAJES EN CUALQUIER MEDIO DE TRANSPORTE SEA NACIONAL O INTERNACIONAL Y TODAS AQUELLAS ACTIVIDADES NECESARIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO SOCIAL. G) CONSTITUIRSE EN AGENCIA OPERADORA DE VIAJES OPERADOR PROFESIONAL DE CONGRESOS, FERIAS Y CONVENCIONES,, ARRENDADORA DE VEHICULOS PROMOTORA Y COMERCIALIZADORA DE TIEMPO COMPARTIDO Y MULTIPROPIEDAD ESTABLECIMIENTOS DE GASTRONOMIA, BARES Y NEGOCIOS SIMILARES DE INTERES TURISTICO CAPTADORA DE AHORRO PARA VIAJES Y DE SERVICIOS TURISTICOS PREPARADOS. EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL LA COMPAÑIA PODRA: 1. REALIZAR DIRECTAMENTE LA EXPLOTACION DEL TRANSPORTE PUBLICO 2. REALIZAR EL SERVICIO ESPECIAL Y/O EXPRESOS DE TRANSPORTE A CUALQUIER CLASE DE PERSONAS, NATURA/ES O JURIDICAS, SEAN PRIVADAS O PUBLICAS, COMO ENTIDADES DOCENTES, EMPRESARIA/ES, CULTURALES, CIENTIFICAS, ENTRE OTRAS. 3. DEDICARSE PROFESIONALMENTE A LAS ACTIVIDADES TURISTICAS DIRIGIDAS A LA



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SUPERCARDE SERVITA

CODIGO DE VERIFICACION: 04786321469791

17 DE NOVIEMBRE DE 2015 HORA 10:25:52

R047863214

PAGINA: 2 de 3

PRESTACIÓN DE SERVICIOS, DIRECTAMENTE O COMO INTERMEDIARÍA ENTRE LOS VIAJEROS Y PRESTATARIOS DE LOS SERVICIOS COLOCANDO LOS BIENES Y SERVICIOS TURÍSTICOS A DISPOSICIÓN DE QUIEN DESEE UTILIZARLOS, POR LO CUAL PROGRAMARA, ORGANIZAR, PROMOVERÁ, VENDERÁ Y OPERARA PLANES Y PAQUETES TURÍSTICOS Y EN GENERAL EXPLOTARA COMERCIALMENTE EL TURISMO NACIONAL E INTERNACIONAL, CORNO TAMBIÉN LA VENTA DE TIQUETES AÉREOS NACIONALES E INTERNACIONALES 4. PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE MULTIMODAL, ACTUANDO COMO OPERADOR LOGÍSTICO DE TRANSPORTE MULTIMODAL A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL AL IGUAL QUE LA DISTRIBUCIÓN DE MERCANCÍAS PUERTA A PUERTA A NIVEL INTERNO DENTRO DE TODAS LAS CIUDADES DEL PAÍS, EN EJERCICIO DE LA ACTIVIDAD DESARROLLARA FUNCIONES DE TRANSITORIA PARA EL MANEJO DEL SERVIDO DE OPERADOR PORTUARIO DENTRO DE LOS PUERTOS NACIONALES E INTERNACIONALES PÚBLICOS O PRIVADOS. 5. CELEBRAR CON ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO, LEASING Y COMPAÑÍAS ASEGURADORAS, TODAS LAS OPERACIONES DE CRÉDITO QUE SE RELACIONEN CON LOS NEGOCIOS Y BIENES SOCIALES. 6. PRESENTARSE POR SÍ MISMA O CON OTRAS SOCIEDADES EN LICITACIONES, CONCESIONES O CONCURSOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO DE TRANSPORTE EN LOS DISTINTOS NIVELES Y MODALIDADES. 7. COMPRAR, ARRENDAR Y VENDER, IMPORTAR VEHÍCULOS AUTOMOTORES, PARA LA INDUSTRIA DEL TRANSPORTE EN GENERAL, COMBUSTIBLES, LUBRICANTES, REPUESTOS, ACCESORIOS, LLANTAS HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS, MAQUINARIA Y DEMÁS ARTÍCULOS RELACIONADOS CON LA ACTIVIDAD ANTERIOR. 8. LLEVAR A CABO EL MONTAJE Y LA EXPLOTACIÓN DE ESTACIONES DE SERVICIOS, CENTROS DE DIAGNÓSTICO AUTOMOTOR, TALLERES DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ Y DE MANTENIMIENTO EN TODA CLASE DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES ESTABLECER UNIDADES, ECONÓMICAS, DEPÓSITOS ALMACENES Y ESTACIONES DE SERVIDO PARA EL APROVECHAMIENTO, MANTENIMIENTO CONSERVACIÓN Y ADECUA. 9. LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE DIAGNÓSTICO, REVISIÓN TÉCNICO-MECÁNICA Y REVISIÓN EMISIÓN DE GASES CONTAMINANTES EN VEHÍCULOS AUTOMOTORES, POR CUENTA PROPIA O A TRAVÉS DE TERCEROS, CON TECNOLOGÍA PROPIA O AJENA. 10. VENTA EN TODAS LAS MODALIDADES, DE PÓLIZAS DE SEGUROS RELACIONADAS CON VEHÍCULOS PARTICULARES Y PÚBLICOS. 11. REPRESENTAR A PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS QUE TENGAN POR OBJETO LAS MISMAS ACTIVIDADES ESTABLECIDAS O QUE SEAN SIMILARES CONEXAS O COMPLEMENTARIAS. 12. TOMAR, ADQUIRIR, ENAJENAR, GRAVAR, ADMINISTRAR Y DAR EN ARRIENDO TODA CLASE DE BIENES, MUEBLES E INMUEBLES Y OTORGAR TODA CLASE DE GARANTÍAS PERSONALES O REALES PARA ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE SUS PROPIAS OBLIGACIONES. 13. CELEBRAR CON EMPRESAS HABILITADAS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO DE TRANSPORTE, TODAS LAS OPERACIONES QUE SE RELACIONEN CON LOS NEGADOS Y BIENES SOCIALES., COMO ES LA SUSCRIPCIÓN DE LOS RESPECTIVOS CONTRATOS DE VINCULACIÓN DE LOS VEHÍCULOS RECIBIDOS EN ADMINISTRACIÓN. 14. CELEBRAR CON ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO, LEASING Y COMPAÑÍAS ASEGURADORAS, TODAS LAS OPERACIONES DE CRÉDITO QUE SE RELACIONEN CON LOS NEGOCIOS Y BIENES SOCIALES, 15. TOMAR, ADQUIRIR, ENAJENAR, GRAVAR,

ADMINISTRAR Y DAR EN ARRIENDO TODA CLASE DE BIENES, MUEBLES E INMUEBLES Y OTORGAR TODA CLASE DE GARANTÍAS PERSONALES O REALES PARA ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE SUS PROPIAS OBLIGACIONES 16. SUSCRIBIR ACCIONES O DERECHOS CON EMPRESAS QUE FACILITEN O CONTRIBUYAN AL DESARROLLO DE OPERACIONES, CONSTITUIR SOCIEDADES DE CUALQUIER NATURALEZA, INCORPORARSE O FUSIONARSE CON COMPAÑÍAS CONSTITUIDAS, SIEMPRE QUE TENGA OBJETO SOCIALES IGUALES, SIMILARES, CONEXOS O COMPLEMENTARIOS O QUE SEAN DE CONVENIENCIA GENERAL PARA LOS ASOCIADOS ABSORBER TALES EMPRESAS. 17. CELEBRAR TODA CLASE DE OPERACIONES CON TÍTULOS VALORES Y DEMÁS DOCUMENTOS CIVILES O COMERCIALES, TALES COMO ADQUIRIRLOS, OTORGARLOS, AVALUARLOS, PROTESTARLOS, COBRARLOS, ENDOSARLOS PAGARLOS, ACEPTARLOS, IGNORARLOS, ETC., AXIAL COMO EMITIR BONOS. 18. COMPRAR Y VENDER VEHÍCULOS SINIESTRADOS O RECUPERADOS, A COMPAÑÍAS ASEGURADORAS. 19. COMPRAR, VENDER E IMPORTAR EQUIPOS DE COMUNICACIÓN PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE VEHÍCULOS RECIBIDOS EN ADMINISTRACIÓN. 20. ADQUIRIR, COMPRAR, VENDER Y DE CUALQUIER MANERA DISPONER DE TODA CLASE DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES, QUE SEAN NECESARIOS PARA EL LOGRO DE SUS FINES PRINCIPALES Y DARLOS EN GARANTÍA DE SUS OBLIGACIONES, 21. CONSEGUIR MARCAS, PATENTES, PRIVILEGIOS Y CEDERLOS A CUALQUIER TÍTULO EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL, LA SOCIEDAD PODRÁ REALIZAR LOS ACTOS, CONTRATOS OPERACIONES Y NEGOCIOS JURÍDICOS DIRECTAMENTE RELACIONADOS CON EL MISMO, Y LOS QUE TENGAN COMO FINALIDAD EJERCER LOS DERECHOS O CUMPLIR LAS OBLIGACIONES, LEGAL O CONVENCIONALMENTE DERIVADOS DE LA EXISTENCIA Y ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD.

CERTIFICA:

CAPITAL:

**** CAPITAL AUTORIZADO ****

VALOR	: \$108,000,000.00
NO. DE ACCIONES	: 108,000.00
VALOR NOMINAL	: \$1,000.00

**** CAPITAL SUSCRITO ****

VALOR	: \$108,000,000.00
NO. DE ACCIONES	: 108,000.00
VALOR NOMINAL	: \$1,000.00

**** CAPITAL PAGADO ****

VALOR	: \$108,000,000.00
NO. DE ACCIONES	: 108,000.00
VALOR NOMINAL	: \$1,000.00

CERTIFICA:

REPRESENTACION LEGAL: LA SOCIEDAD SERÁ GERENCIA Y ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN TENDRÁ TODAS LAS FACULTADES Y DEBERES NECESARIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD, CON LAS LIMITACIONES ESTABLECIDAS POR LA LEY, LOS ESTATUTOS Y LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.

CERTIFICA:

**** NOMBRAMIENTOS ****

QUE POR ACTA NO. 27 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 4 DE AGOSTO DE 2014, INSCRITA EL 15 DE AGOSTO DE 2014 BAJO EL NUMERO 01860249 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REPRESENTANTE LEGAL	
PARRADO JIMENEZ FEDERICO ANGEL	C.C. 000000019237135
REPRESENTANTE LEGAL SUPLENTE	



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SUPERCADÉ SERVITA

CODIGO DE VERIFICACION: 04786321469791

17 DE NOVIEMBRE DE 2015 HORA 10:25:52

R047863214

PAGINA: 3 de 3

CRUZ CASTRO CARMEN

C.C. 000000051576261

CERTIFICA:

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: TENDRÁ LAS SIGUIENTES FACULTADES Y DEBERES: REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE LOS ACCIONISTAS, ANTE TERCEROS Y ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES DEL ORDEN ADMINISTRATIVO O JURISDICCIONAL. CELEBRAR Y EJECUTAR TODOS LOS ACTOS, CONTRATOS U OPERACIONES COMPRENDIDAS DENTRO DEL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN CON LA EXISTENCIA O EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD, CUYA CUANTÍA SERA ILIMITADA. AUTORIZAR TODOS LOS DOCUMENTOS PÚBLICOS O PRIVADOS QUE DEBAN OTORGARSE EN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES SOCIALES O EN INTERÉS DE LA SOCIEDAD. TOMAR TODOS LOS DOCUMENTOS PÚBLICOS O PRIVADOS QUE DEBAN OTORGARSE EN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES SOCIALES O EN INTERES DE LA SOCIEDAD. TOMAR TODAS LAS MEDIDAS QUE RECLAME LA CONSERVACION DE LOS BIENES SOCIALES, VIGILAR LA ACTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS E IMPARTIR LAS ORDENES E INSTRUCCIONES QUE EXIJA LA BUENA MARCHA DE LA COMPAÑÍA. CONVOCAR A LA ASAMBLEA A SUS REUNIONES ORDINARIAS O EXTRAORDINARIAS CUANDO LO JUZGUE NECESARIO O CONVENIENTE. CUMPLIR Y HACER CUMPLIR LAS ORDENES E INSTRUCCIONES QUE EXIJA LA BUENA MARCHA DE LA COMPAÑÍA. NOTIFICARSE VALIDMANETE DE AQUELLOS ACTOS DEL ORDEN ADMINISTRATIVO O JUDICIAL QUE SE FORMULE CONTRA LA SOCIEDAD, ASI CMO ABSOLVER INTERROGATORIOS CON CAPACIDAD PARA CONFESAR, PRESENTAR DECLARACIONES DE RENTA, PATRIMONIO, Y TODO TIPO DE IMPUESTOS NECESARIOS EN LA ADMINISTRACION DE IMPUESTOS NACIONALES Y MUNICIPALES, E INTERPONER LOS RECURSOS Y DECLARACIONES PERTINENTES CONTRA LOS ACTOS DE DICHA ADMINISTRACION, CON FACULTAD PARA DEFENDER LOS INTERESES DE LA SOCIEDAD EN RELACION CON ESTAS MATERIAS. PODRA OBTENER PRESTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD" ADQUIRIR BIENES INMUEBLES Y ENAJENARLOS

CERTIFICA:

SIN PERJUICIO EN LO DISPUESTO EN EL ARTICULO 164 DEL CODIGO DE COMERCIO, MEDIANTE ACTA NO. 28 DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, DEL 16 DE OCTUBRE DE 2014, INSCRITA EL 17 DE DICIEMBRE DE 2014, BAJO EL NO. 01894716 DEL LIBRO IX, SE REMUEVE EL CARGO DE REVISOR FISCAL POR NO ESTAR EN LA OBLIGACION LEGAL DE TENERLO

CERTIFICA:

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE, NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

*** EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE ***
*** FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO ***

INFORMACION COMPLEMENTARIA

LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS

FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL : 12 DE NOVIEMBRE DE 2015

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.

RECUERDE INGRESAR A www.supersociedades.gov.co PARA VERIFICAR SI SU EMPRESA ESTA OBLIGADA A REMITIR ESTADOS FINANCIEROS. EVITE SANCIONES.

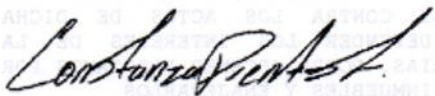
** ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA **
** SOCIEDAD HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION... **

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,
VALOR : \$ 4,500

PARA VERIFICAR QUE EL CONTENIDO DE ESTE CERTIFICADO CORRESPONDA CON LA INFORMACION QUE REPOSA EN LOS REGISTROS PUBLICOS DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, EL CODIGO DE VERIFICACION PUEDE SER VALIDADO POR SU DESTINATARIO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE CON FIRMA DIGITAL Y CUENTA CON PLENA VALIDEZ JURIDICA CONFORME A LA LEY 527 DE 1999.

FIRMA MECANICA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996.



CERTIFICADO:
SEIN FIRMADO EN LO DISPUESTO EN EL ARTICULO 104 DEL CODIGO DE COMERCIO, MEDIANTE ACTA NO. 28 DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, DEL 10 DE OCTUBRE DE 2014, INSCRITA EL 17 DE DICIEMBRE DE 2014, BAJO EL NO. 0134115 DEL LIBRO IX, SE REMUEVE EL CARGO DE REVISOR FISCAL POR NO ESTAR EN LA OBLIGACION LEGAL DE TENERLO.
CERTIFICADO:
DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y EN LOS CONTENIDOS Y DE LA LEY DEL 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILITADOS DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE FIRMADO DE
AUTENTICACION EN NINGUN CASO

INFORMACION COMPLEMENTARIA
LOS ESTABLECIMIENTOS SOBRE PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS

10.3 EVALUACION DE DESEMPEÑO

REVISION DEL EMPLEADO

Nombre del empleado -----

Periodo de revisión de ----- a-----

Departamento/ División -----

Seguridad social #

Tres meses (H&S) ☐

Seis meses (H&S) ☐

Anual (solo H) ☐

Especial (H&S) ☐

Para la revisión de empleados en prueba: ¿recomienda conservar a este empleado? SI NO

Para cada área de rendimiento aplicable marque con una cruz la calificación que mejor refleja el rendimiento

1= aceptable 2=necesita mejorar 3=satisfactorio 4= superior 5= sobresaliente

AREA DE RENDIMIENTO	1	2	3	4	5
Capacidad para tomar decisiones relacionadas con el trabajo					
Acepta el cambio					
Acepta la dirección					
Acepta la responsabilidad					
Asistencia					
Actitud					
Cumplimiento de las normas					
Cooperación					
Consciente de los costes					
Fiable					

AREA DE RENDIMIENTO	1	2	3	4	5
Eficaz en situación de stres					
Iniciativa					
Conocimiento del trabajo					
Liderazgo					
Utilización y cuidado del equipo					
Planificación y Organización					
Calidad del trabajo					
Cantidad de trabajo aceptable					
Prácticas de seguridad					
VALORACION GENERAL DEL SUPERVISOR					

Para las valoraciones superiores de 1 o 2: ¿El empleado va a quedarse o se le situara en la fase de prueba? SI NO

Si se queda, ¿Cuál es la fecha aproximada de la siguiente revisión?-----

FORTALEZAS LABORALES E INCIDENTES DE RENDIMIENTO SUPERIOR:

AREAS DE MEJORA:

PROGRESOS LOGRADOS EN CUANTO A OBJETIVOS ANTERIORES:

OBJETIVOS ESPECIFICOS A REALIZR ANTES DE LA PROXIMA REVISION:

COMENTARIOS DEL EVALUADOR:

COMENTARIOS DE EMPLEADO:

Firma del empleado

Fecha

Firma del evaluador

Firma del jefe de departamento

*Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016 Adaptado a Lottus Express S.A.S.
Tomado de Luis Gomez Mejia .*

10.4 ENTREVISTA DE SELECCIÓN

- **Inicio de la entrevista:** La entrevista comenzará con la información al candidato de las características y condiciones del puesto de trabajo. Seguidamente se comprobarán sus datos personales (edad, domicilio, contacto, etc.)Y en ocasiones, se le pregunta como contacto con Lottus Express S.A.S
- **Cuestionario**

Preguntas personales

1. Hábleme de Usted
2. Como cree que lo ven los demás
3. Como se relaciona con los demás
4. Como se enfrenta Ud. a los problemas
5. Le gusta trabajar en equipo o solo
6. Cree que tiene dotes de mando/capacidad de liderazgo
7. Que espera Ud. de la vida

Preguntas sobre formación

1. Porque decidió estudiar
2. Cree que su decisión fue acertada
3. Que fue lo que más le gustaba y lo que menos
4. Le pareció provechoso los conocimientos del estudio que hizo

Preguntas sobre experiencia laboral

1. Que funciones realizaba en su trabajo anterior
2. Hábleme de sus jefes y compañeros anteriores
3. Que opiniones tiene del ambiente de trabajo de la misma
4. Porque se marchó de la empresa

Preguntas sobre el puesto de trabajo

1. Que conoce de nuestra empresa
2. Porque quiere trabajar con nosotros
3. Confía en su capacidad para desempeñar este puesto
4. Que es lo que más le interesa y lo que menos del puesto de trabajo
5. Que espera del puesto
6. En qué se diferencia de los demás candidatos
7. Que salario quiere percibir
8. Cuáles son sus expectativas de futuro
9. Que es para Ud. lo más importante de un empleo

- Fin de la Entrevista: Fase en la que el entrevistador preguntará al candidato si tiene alguna pregunta o aclaración que hacer. (Es recomendable preguntar sobre todos aquellos aspectos relacionados con el puesto de trabajo que no se hayan comentado y sobre los que tengas dudas).

Autores: Lorena Rodríguez, Juan Camilo Montes; 2016. Tomado de Idalberto, 2007

11. BIBLIOGRAFÍA

- Business, s. (15 de Octubre de 2015). *¿Qué es la Gestión de Compensaciones y Beneficios?* Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.fortia.com.mx/que-es-la-gestion-de-compensaciones-y-beneficios/>
- Cabrera, R. V. (2007). Fijacion de la estructura salarial . En R. V. Cabrera, *La gestion de los recursos humanos* (pág. 285 y 286). Madrid: Mc Graw Hill.
- Camara de Comercio de Bogotá. (2009). *Informe sobre las Causas de la liquidación de empresas en Bogotá*. Bogotá: Camara de Comercio de Bogotá.
- Escuela superior de administracion publica . (Junio de 2010). *Guia para establecer el manual especifico de funciones*. Recuperado el Julio de 2016, de http://portal.dafp.gov.co/portal/pls/portal/formularios.retrive_publicaciones%3Fno%3D696
- Gonzales, S. D. (2008). La organizacion interna de la empresa. En S. D. Gonzales, & B. E. Ventura, *Recursos Humanos* (pág. 3). Madrid: Thomson.
- Guerra, M. (22 de Octubre de 2014). *Recursos humanos y seleccion de personal* . Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/378-el-reglamento-interno-de-trabajo>
- Idalberto, C. (2007). La interaccion entre personas y empresas. En C. Idalberto, *Administracion de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Mexico: Mc Graw Hil.
- Jose Antonio Ariza Montes, A. C. (2004). Retribucion-Rendimiento. En A. C. Antonio Ariza Montes, *Direccion y administracion integrad de personas* (pág. 158 y 159). Mexico : Mc Graw Hill.
- Longo, M. ,. (2004). *Merito y flexibilidad:la gestion de las personas en las organizaciones*. Barcelona: Paidos Iberisa S.A.
- Lottus Express S.A.S. (2015). Recuperado el 30 de 06 de 2016, de <http://cmopc5724.wix.com/lottusexpress#!nosotros/c1iwz>
- Ministerio de Trabajo. (2016). *Codigo Sustantivo del Trabajo*. Bogotá Dc.
- Ministerio de Transporte. (2015). *DECRETO 348* . Bogota DC: Ministerio de Transporte.
- Miranda, D. R. (17 de Abril de 2009). *Estrategias de retencion de personal* . Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <file:///C:/Users/OTROS/Downloads/11-41-1-PB.pdf>
- Modelo de Contrato. (2016). Recuperado el 25 de 06 de 2016, de <http://www.modelocontrato.net/>

Montes, J. A. (2004). La gestion de personas en la estructura organizativa. En J. A. Montes, *Direccion y administracion integrada de personas* (pág. 46 y 47). Mexico: Mc Graw Hill.

Murcia, H. H. (2014). Auditoria Aadministrativa con base en innovación organizacional. Bogotá Dc: Ediciones de la u.

Newstrom, J. w. (2011). Un modelo de motivcion . En J. w. Newstrom, *Comportamiento humano en el trabajo* (pág. 108 y 109). Mexico: Mc Graw Hill.

Parrado, F. (12 de 04 de 2016). Situacion Actual de LOTTUS EXPRESS S.A.S. (Juan Camilo Montes, Diana Lorena Rodriguez, Entrevistadores)

Silva, A. B. (Octubre de 2014). Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales. Recuperado el Julio de 2016, de http://portal.dafp.gov.co/pls/portal/formularios.retrive_publicaciones?no=2339

Simon L.Dolan, R. V. (2007). El reclutamiento de los recursos humanos. En R. V. Simon L.Dolan, *La gestion de los recursos humanos* (pág. 146 y 147). Mexico : Mc Graw Hill.

Superintendencia de Sociedades. (5 de Diciembre de 2008). *LEY 1258*. Bogotá Dc.

Susana Delgado Gonzales, B. E. (2008). Las formas Organizativas. En B. E. Susana Delgado Gonzales, *Recursos Humanos* (pág. 6 y 7). Madrid: Thomson Editores.

Vargas, A. M. (02 de 08 de 2016). Revision contratos laorales. (J. C. Montes, Entrevistador)

Vecino, J. M. (2014). *¿Como administrar la gestion del desempeño?* Recuperado el 29 de Julio de 2016, de http://www.eempleo.com/colombia/mundo_empresarial/cn-mo-administrar-la-gestin-n-del-desempeno/6587052