**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA**

# CREACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL AREA DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA URBANO EXPRESS, UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2016-2017

Proyecto previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración Bancaria y Financiera.

Autor: Salazar Jiménez Priscila Alexandra

Tutor: Ing. Aldaz Angélica

Quito, Abril 2017

# DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica personal, que han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que ha llegado son de mi absoluta responsabilidad.

**Priscila Alexandra Salazar Jiménez**

**CI: 0918733684**

## LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

**Yo, PRISCILA ALEXANDRA SALAZAR JIMENEZ** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 091873368-4 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: "En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.", otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado "CREACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL AREA DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA URBANO EXPRESS, UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

**FIRMA** _____

**NOMBRE** _____

**CÉDULA** _____

Quito, 31 de Marzo del 2017

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiar mi camino a lo largo de mi vida, por haberme dado fuerza y sabiduría para culminar mi carrera, a mi familia por el apoyo durante todo este tiempo, a mis hermosas hijas que Dios me dio, a ellas que son el motor de mi vida, a la empresa Urbano Express S.A por haberme brindado la oportunidad de realizar mi proyecto, al Instituto Cordillera por el apoyo de formarnos profesionalmente en la carrera de Administración Bancaria y Financiera.

## DEDICATORIA

Primeramente agradezco a Dios por su inmenso amor, por guiar mi vida y haberme dado fuerza para culminar mi carrera, a mi Padre que está en el Cielo y que sé que está orgulloso de mi desde ahí, agradezco a él lo que soy, siempre estará en mi corazón y pensamientos.

A mis hermosas Hijas Melany y Belinda Gallegos Salazar, ellas fueron el motor y perseverancia para culminar mi carrera, a mi madre y hermanos por el apoyo en todo momento.

# ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA.....i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL .....ii
AGRADECIMIENTO ..... iii
DEDICATORIA .....iv
ÍNDICE GENERAL.....v
ÍNDICE DE TABLAS .....ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....x
ÍNDICE DE ANEXOS.....xi
RESUMEN EJECUTIVO .....xii
ABSTRACT..... xiii
CAPÍTULO I.....1
1. Antecedentes .....1
1.01 Contexto .....1
1.01.01Servicio Urbano Express:.....2
1.01.02Misión .....3
1.01.03Visión.....3
1.01.04Política de Calidad .....3
1.02 Justificación.....4
1.03Matriz T.....4
1.03.01Definición de la Matriz T.....4
1.03.01.01 Interpretación de la Matriz T.....6
CAPÍTULO II .....7
2. Análisis de Involucrados.....7
2.01 Definición del Análisis de Involucrados .....7

2.02 Mapeo de involucrados ..... 7

2.02.01 Definición del Mapeo de involucrados ..... 7

2.03 Matriz de análisis del mapeo de involucrados ..... 9

2.03.01 Definición de la Matriz de Análisis de Involucrados ..... 9

CAPITULO III ..... 13

3. Problemas y Objetivos ..... 13

3.01 Definición Árbol de problemas ..... 13

3.01.01 Procedimientos para desarrollar el árbol de problemas ..... 13

3.01.02. Árbol de problemas ..... 14

3.01.02.01. Análisis del árbol de problemas. ..... 15

3.02 Definición del Árbol de objetivos ..... 15

3.02.01 Definición del Árbol de objetivos ..... 15

3.02.02.01 Análisis Árbol de objetivos ..... 18

CAPÍTULO IV ..... 19

4. Análisis de Alternativas ..... 19

4.01 Matriz de Análisis de alternativas ..... 19

4.01.01 Definición del análisis de alternativas ..... 19

4.02 Matriz del impacto de los Objetivos ..... 22

4.02.01 Análisis Matriz de Impacto de Objetivos ..... 23

4.03 Diagramas de Estrategias ..... 23

4.03.01 Contextualización del diagrama de estrategias. ..... 24

4.04 Matriz de Marco lógico. ..... 25

CAPITULO V ..... 28

5. Propuesta ..... 28

5.01. Antecedentes ..... 28

5.02 Justificación ..... 28

5.03 Enfoque de la investigación metodológica ..... 29

5.03.01 Enfoque de la investigación. .....29

5.04 Fuentes y técnicas para la recolección de la información. .....30

5.04.01 Fuente primaria .....30

5.04.02 Población.....30

5.04.03 Muestra.....30

5.04.04 Modelo de encuesta para el departamento de Servicio al Cliente.....31

5.04.05. Resumen, Gráficos y Análisis de las encuestas realizadas a los ejecutivos de Servicio de la empresa Urbano Express. .....34

5.05 Objetivo General del Manual de Funciones.....48

5.06 Razón Social de la compañía Urbano Express.....48

5.07 Objetivos específicos del Manual .....48

5.08 Alcance.....48

5.09 Servicio Urbano Express.....48

5.09.01 Línea de distribución servicio Masivo .....49

5.09.01.02 Línea de distribución Valores .....49

5.10 Perfil para el cargo de ejecutivo de servicio .....49

5.10.01 Valores .....50

5.10.02 Condiciones necesarias .....50

5.10.03 Obligaciones de los empleados de Servicio al Cliente.....50

5.11 Organigrama del departamento de Servicio al Cliente .....51

5.12 Prohibiciones de los empleados del departamento de Servicio al cliente.....51

5.12.01 Factores que debe considerar el ejecutivo de servicios.....52

5.13 Manual de Funciones del Departamento de Servicio al cliente .....54

5.13.01 Identificación de las Necesidades del cliente:.....54

5.13.02 Diseño de Servicio .....54

5.13.03 Creación del Producto .....54

5.13.03.01 Creación de Producto- Cliente .....55

5.13.04 Planificación.....55
5.13.05 Generación de Orden de Servicio .....55
5.13.05.01 Orden de Servicio Línea Masiva.....55
5.13.05.02 Orden de Servicio Valores .....56
5.13.06 Rendición del Servicio:.....56
5.13.06.01 Emisión de Reportería al cliente .....56
5.13.06.02 Emisión de informe al Jefatura del Servicio al Cliente.....56
5.13.07 Facturación.....56
5.14 Control y Seguimiento .....57
5.14.01 Distribución.....57
5.14.02 Gestión telefónica.....57
5.14.03 Liquidación al cliente.....57
5.14.04 Atención de Requerimientos.....57
5.15 Flujograma Proceso Macro .....58
5.16 Flujograma Proceso Micro.....59
CAPITULO VI.....61
6. Aspectos Administrativos .....61
6.01 Recursos.....61
6.02 Presupuesto .....62
CAPITULO VII .....64
7. Conclusiones y Recomendaciones .....64
7.01 Conclusiones. .....64
7.02 Recomendaciones.....64
Bibliografía .....66
ANEXOS .....68

# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T.....5
Tabla 2 Matriz de Análisis de Involucrados .....10
Tabla 3 Matriz de Análisis de alternativas.....20
Tabla 4 Impacto de los objetivos .....22
Tabla 5 Matriz de Marco Lógico. .....25
Tabla 6 Pregunta 1 .....34
Tabla 7 Pregunta 2 .....35
Tabla 8 Pregunta 3 .....36
Tabla 9 Pregunta 4 .....37
Tabla 10 Pregunta 5 .....38
Tabla 11 Pregunta 6 .....39
Tabla 12 Pregunta 7 .....40
Tabla 13 Pregunta 8 .....41
Tabla 14 Pregunta 9 .....42
Tabla 15 Pregunta 10 .....43
Tabla 16 Pregunta 11 .....44
Tabla 17 Pregunta 12 .....45
Tabla 18 Pregunta 13 .....46
Tabla 19 Pregunta 14 .....47
Tabla 20 Presupuesto .....62
Tabla 21 Cronograma.....63

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de Involucrados ..... 8
Figura 2 Árbol de problemas..... 14
Figura 3 Árbol de Objetivos ..... 17
Figura 4 Diagrama de Estrategias ..... 23
Figura 5 Pregunta 1..... 34
Figura 6 Pregunta 2..... 35
Figura 7 Pregunta 3..... 36
Figura 8 Pregunta 4 ..... 37
Figura 9 Pregunta 5..... 38
Figura 10 Pregunta 6..... 39
Figura 11 Pregunta 7..... 40
Figura 12 Pregunta 8..... 41
Figura 13 Pregunta 9..... 42
Figura 14 Pregunta 10 ..... 43
Figura 15 Pregunta 11 ..... 44
Figura 16 Pregunta 12 ..... 45
Figura 17 Pregunta 13 ..... 46
Figura 18 Pregunta 14 ..... 47
Figura 19 Organigrama del departamento de Servicio al Cliente ..... 51
Figura 20 Proceso Macro..... 58
Figura 21 Proceso Micro ..... 59
Figura 22 Proceso Micro ..... 60

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Acta de Reunión ..... 69
Anexo 2 Registro diseño de Servicio ..... 70
Anexo 3 Formato de Producto (línea masiva) ..... 71
Anexo 4 Formato de Producto (línea Valores) ..... 72
Anexo 5 Creación del Cliente - producto (sistema Urbano Express) ..... 73
Anexo 6 Formato de Planificación ..... 74
Anexo 7 Orden de Servicio línea Masiva ..... 75
Anexo 8 Orden de Servicio línea Valores ..... 77

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación se fundamenta en la creación de un manual de funciones para el área de Servicio al cliente de la Empresa Urbano Express, este manual será una herramienta útil e indispensable para el mejor desempeño de las actividades que realizan los ejecutivos de Servicio del departamento de Servicio al Cliente.

El Objetivo principal del proyecto es buscar alternativas para solucionar los contratiempos que ocasiona la falta de esta herramienta para el área de Servicio al cliente.

La investigación, se realizó utilizando una serie de procesos, seleccionando el tema a investigar del proyecto, recopilando información de diferentes fuentes, páginas web, también se aplicó la diferentes técnicas de investigación como encuestas al personal del área de Servicio al cliente para conocer el interés a la creación de este manual.

Finalmente se realizó el desarrollo del manual de funciones paso a paso las funciones y conocimiento que debe tener el ejecutivo para realizar sus funciones de manera adecuadas y eficientes, para tener como resultado un mejor Servicio a sus clientes externos e internos.

## ABSTRACT

The research is based on the creation of a function manual for the Customer Service area of the Urbano Express Company, this manual will be a useful and indispensable tool for the best performance of the activities carried out by the Service executives of the Service department to the client.

The main objective of the project is to look for alternatives to solve the setbacks caused by the lack of this tool for the area and Customer Service.

The field investigation was achieved by analyzing a series of processes, selecting the subject to investigate the project, gathering information from different sources, web pages, also applied different research techniques such as surveys of the Customer Service area to know Interest in creating this manual.

Finally, the functions manual was developed step-by-step the functions and knowledge that the executive must have to carry out its functions in an appropriate and efficient manner, in order to result in a better service to its external and internal customers.

# CAPÍTULO I

## 1. Antecedentes

### 1.01 Contexto

Urbano nace en el año 1996 como una compañía de correo privado dentro del Ecuador, alcanzando a liderar el mercado postal, en corto plazo forma parte de una Holding con la finalidad de expandirse en otras líneas de servicio.

Desde el año 1998 cuenta con oficinas propias en el Salvador, siendo la empresa más grande y líder de la industria.

En el año 2003 apertura sus oficinas en el Perú, los altos niveles de servicios hacen que Urbano compita dentro del negocio Postal en aquel País.

La alta satisfacción en el servicio induce a Urbano realizar contratos con entidades bancarias de alto prestigio, entrando con gran fuerza al mercado competitivo del negocio postal privado.

En el año 2011 se posesiona como gran empresa integral en el Ecuador, en la actualidad continua liderando el mercado con sus líneas de servicio con gran fortaleza en el mercado postal, satisfaciendo cada vez más a las necesidades de sus clientes con la continua evolución sostenible e innovación de recursos tecnológicos de su gran red de servicios.

En la actualidad Urbano opera en : Ecuador, El Salvador , Argentina, Perú y Chile, en Ecuador cuenta con 35 agencias a nivel Nacional y 1700 empleados.

La empresa Urbano Express se ha mantenido en constantemente innovación, crecimiento y expansión regional buscando satisfacer las necesidades de sus clientes.

En Agosto del 2015 el grupo Abraaj se convirtió en el accionista mayoritario de Urbano Express, esta multinacional impulsa proyectos de expansión para el crecimiento mundial del servicio postal.

Uno de sus principales e importantes departamentos es el área de Servicio al cliente donde los ejecutivos son los que mantiene una relación directa de las necesidades que requieren los clientes al solicitar los servicios de Urbano.

Partiendo de esta premisa se determina que:

- La empresa no cuenta con un manual de funciones en el área de Servicio al Cliente
- Se identifica falta de conocimiento en los procesos
- Falta de coordinación en el área de Servicio al Cliente
- Falta de comunicación y coordinación con otras áreas de la empresa

**1.01.01Servicio Urbano Express:**

Dentro de los servicios que ofrece Urbano a sus clientes brinda lo siguiente:

Línea de distribución servicio masivo

Esta línea corresponde a documentos sin valor comercial que debe recibir ciertos clientes

- Estados de cuenta
- Revistas
- Catálogos
- Folletos
- Comprobantes

Línea de distribución valores.

La distribución de documentos valorados son aquellas emitidas por entidades financieras a sus clientes, cuyo valor es de gran importancia

- Tarjetas de crédito
- Cheques devueltos
- Envíos personalizados
- Pólizas de seguros

**1.01.02Misión**

Excelencia en la distribución, eficiencia y solución en el proceso del cliente, certeza y confiabilidad en el servicio, total trazabilidad mediante una fuerza de trabajo comprometida, motivada y eficiencia operativa basada con tecnología de punta, al mejor costo-beneficio para el cliente, con el mayor retorno al accionista.

**1.01.03Visión**

Crear un nuevo modelo de distribución masiva de correspondencia, siendo la alternativa y el punto de referencia de Latinoamérica como única red de distribución masiva de correo, operando en Latinoamérica.

Urbano ofrece entregas confiables y certificadas, con los mejores tiempos de tránsito, utilizando procesos automatizados y tecnología de punta.

**1.01.04Política de Calidad**

La política de calidad de Urbano Express Ecuador es brindar un servicio eficaz y eficiente en la entrega recepción de correspondencia masiva y documentos valorados, contando con personal altamente calificado, motivado y tecnología adecuada ; asegurando el continuo mejoramiento de nuestros procesos a través del

establecimiento, revisión y actualización periódica de los objetivos de calidad, así como la observancia y cumplimiento de las normas de Salud y Seguridad ocupacional vigentes para satisfacer los requerimientos y requisitos de los clientes de la compañía.

## 1.02 Justificación

Los manuales de funciones son documento que prepara una empresa con el fin de delimitar responsabilidades y funciones a los empleados de la compañía.

La elaboración del manual de funciones es de interés para todos los niveles de la empresa, este permitirá conocer las funciones que realizan los ejecutivos de servicio, con el objetivo de definir claramente las obligaciones que deben realizar, se debe tomar en cuenta que este documento debe ser divulgado para conocimiento y aplicación de los empleados del departamento en el cual se va aplicar.

El manual de funciones constituirá una herramienta fundamental para el departamento de servicio al cliente como apoyo a las actividades para garantizar los procesos internos obteniendo como resultado la excelencia sobre la misión de la compañía.

El objetivo de este proyecto es la creación de un manual como solución a las necesidades que se detecta en el área por falta de este manual.

## 1.03Matriz T

### 1.03.01Definición de la Matriz T

La matriz T es una herramienta que identifica el problema central del proyecto, este facilitará el proceso de investigación, diseño, ejecución y evaluación del problema, esta matriz se caracteriza por establecer las fuerzas impulsadoras y bloqueadoras, teniendo como objetivo beneficiar a los involucrados del proyecto.

**Tabla 1 Matriz T**

| **PROBLEMÁTICA AGRAVADA** | **Situación Actual** | | | | **PROBLEMÁTICA RESUELTA** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Clientes insatisfechos por el mal Servicio** | Inexistencia de un manual de funciones para el área de servicio al cliente en la empresa Urbano | | | | Clientes satisfechos con la aplicación del manual de funciones para el área de Servicio al cliente de la empresa Urbano Express. |
| **FUERZAS IMPULSADORAS** | 1 | PC | 1 | PC | FUERZAS BLOQUEADORAS |
| **Capacitación adecuada de procesos a los empleados de servicio al cliente.** | 2 | 4 | 3 | 2 | Falta de un programa de capacitación de procesos, para el departamento de Servicio al cliente. |
| **Mejorar la comunicación entre las diferentes áreas** | 3 | 4 | 4 | 3 | Falta de coordinación interna de las jefaturas departamentales como: Producción, Operaciones, SAC, para identificar la problemática de la deficiencia del servicio. |
| **Implementación y actualización de registros estándares para el área de Servicio al Cliente.** | 3 | 4 | 4 | 3 | Incumplimiento en el manejo de registros ya establecidos en el área de Servicio al Cliente. |
| **Establecer políticas y metas para el cumplimiento de objetivos en el departamento de servicio al cliente** | 2 | 3 | 3 | 2 | Falta de políticas y metas dentro del departamento de servicio al cliente |

Elaborado por: Priscila Salazar

Fuente: Urbano Express

**1.03.01.01 Interpretación de la Matriz T**

La matriz "T" identifica las variables que impulsan y bloquean la situación actual, entre las más importantes tenemos:

La primera fuerza impulsadora corresponde a la capacitación que necesitan los empleados de área de servicio al cliente sobre los procesos que intervienen en el Servicio con las diferentes áreas, como fuerza negativa tenemos la falta de un programa de capacitación por falta de conocimientos en los procesos, para el departamento de Servicio al cliente.

Como segunda fuerza se plantea mejorar la comunicación con otras aéreas y como fuerza bloqueadora falta de coordinación interna de las jefaturas departamentales como: Producción, Operaciones, Servicio al Cliente, para identificar la problemática de la deficiencia del servicio.

Tercera fuerza tenemos la implementación y actualización de registros estándares para el departamento y como fuerza bloqueadora el incumplimiento en el manejo de registros ya establecidos.

Como cuarta fuerza se propone establecer políticas y metas dentro del departamento y como bloqueadora falta de políticas y metas dentro del departamento de servicio al cliente.

# CAPÍTULO II

## 2. Análisis de Involucrados

### 2.01 Definición del Análisis de Involucrados

Es una herramienta gráfica que atribuye a sistematizar y analizar información de un proyecto con el propósito principal de determinar cambios necesarios dentro de las organizaciones o grupos que lo conforman.(Pájaro, 2014)

Se debe tomar en cuenta que este análisis servirá para identificar la gestión que se realizará en la investigación como:

- Problemas percibidos sobre el servicio
- Las capacidades de los involucrados
- Explorar quienes y como pueden contribuir al logro de los objetivos

### 2.02 Mapeo de involucrados

#### 2.02.01 Definición del Mapeo de involucrados

En el mapeo de involucrados se identifica todos los implicados directos o indirectos que intervendrán en el proyecto, mediante gráficos se determina los actores vinculados que intervienen en el cumplimiento de los objetivos, uno de los principales aspectos que se debe tomar en cuenta es el grado de interés e influencia que cada uno tiene en la empresa.

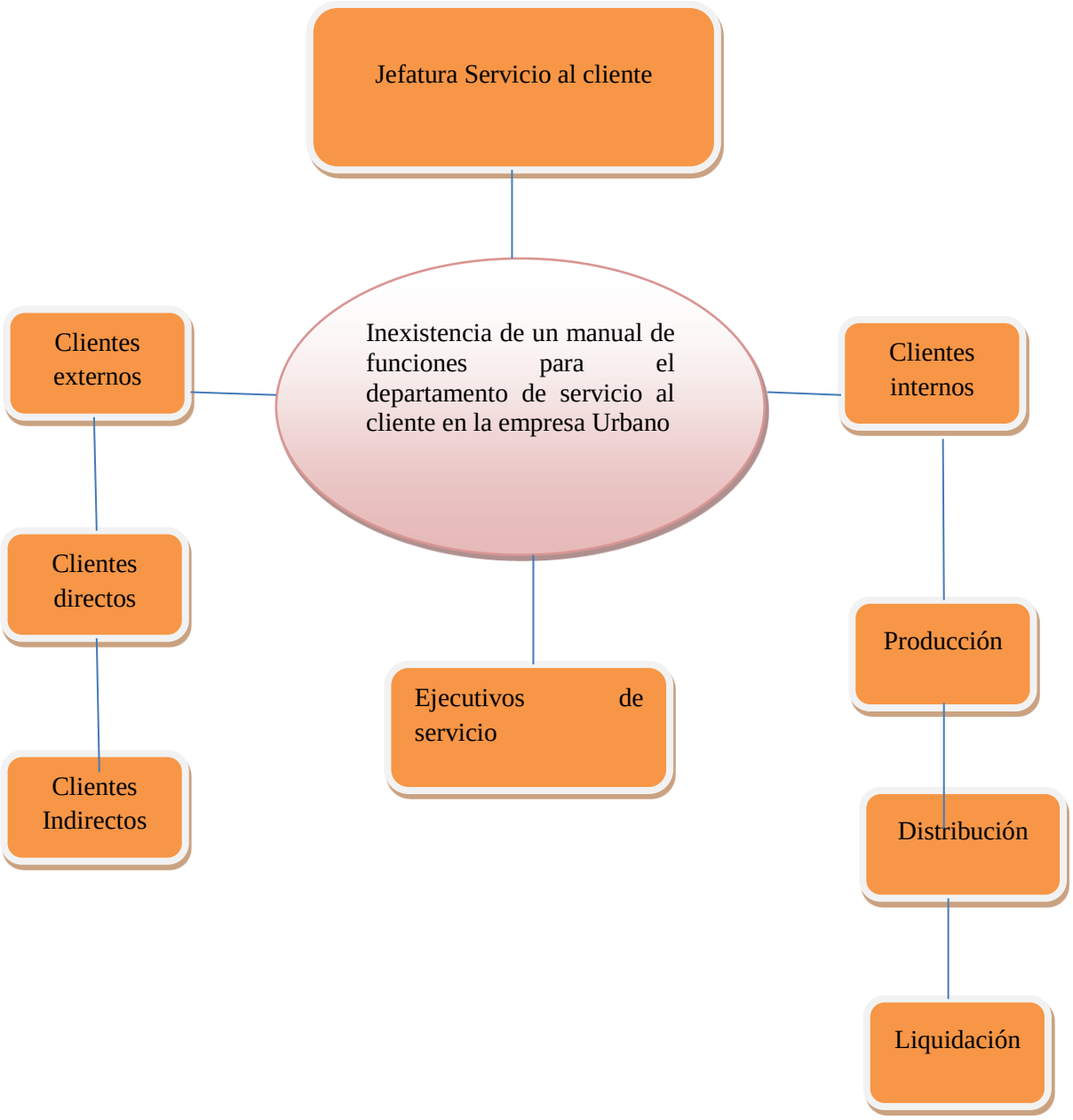



Figura 1 Mapeo de Involucrados
Elaborado: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

## 2.03 Matriz de análisis del mapeo de involucrados

### 2.03.01 Definición de la Matriz de Análisis de Involucrados

Esta herramienta se emplea para determinar cuáles grupos de población y organizaciones del sector público o privados apoyarían a una determinada estrategias para abordar el desarrollo, el diseño incluye medios para maximizar el apoyo o minimizar la resistencia de parte de los involucrados en el proyecto. (Miranda, 2005)

Esta matriz del mapeo de involucrados ayudará a buscar estrategias para las personas o entidades involucradas al realizar el proyecto, uno de los principales factores que se toma en cuenta son los actores que se verán afectados o beneficiados directamente con el objetivo del proyecto.

**Tabla 2 Matriz de Análisis de Involucrados**

| Actores involucrados | Interés sobre el problema | Problemas percibidos | Recursos mandatos y Capacidad | Interés sobre el proyecto | Conflicto |
|---|---|---|---|---|---|
| **Jefatura de Servicio al cliente** | Obtener mejor desempeño de las funciones del departamento de servicio al cliente. | Desorganización de los procesos internos | Mandatos: reglamentos de la empresa | Mejores resultados con el grupo de trabajo del área de Servicio al Cliente. | Incumplimiento de actividades que debe desempeñar el ejecutivo |
| **Ejecutivo de servicios** | Obtener una guía de las funciones que debe desempeñar dentro del departamento de servicio al cliente. | Limitaciones por falta de conocimiento y definición de funciones. | Recurso: Aprendizaje Mandatos: Normativas de la empresa Código de ética institucional Código de trabajo | Mejora de los procedimiento para logra la satisfacer las necesidades del cliente interno y externo. | Procedimientos y funciones desorganizados por el personal del departamento de servicio al cliente. |
| **Cliente externo** | Brindar un servicio eficiente y eficaz por parte de la empresa Urbano Express. | Falta de control y seguimiento con el flujo de procesos del área de servicio al cliente | Condiciones de los contratos con clientes de la empresa Urbano Express. | Brindar un servicio eficaz y eficiente a los clientes directos e indirectos de la empresa Urbano Express. | Incumplimiento de los acuerdos establecidos. |
| **Clientes internos** | Mejorar el nivel del servicio. | Falta de planificación y comunicación entre las áreas que intervienen en el Servicio (Producción-Distribución) | Recurso: Aprendizaje Mandatos: Políticas internas Capacidad: Producción, distribución | Mejor desarrollo mediante una planificación para la eficiencia de los procesos. | Escaza iniciativa e limitada coordinación para mejorar la calidad del servicio. |

Elaborado por : Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis**

El análisis de involucrados es una herramienta que permite identificar los actores sociales más importantes del Estado, sector privado y sociedad civil que puedan ser la base para la implementación de una intervención. Así mismo permite conocer el rol de los actores sociales, las funciones, actividades y responsabilidades e influencia en la implementación del proyecto. Esto ayudará a la formación de comités o grupos de apoyo para actividades específicas del proceso de elaboración y ejecución de un plan, programa o proyectos de inversión. (CEMPRO, http://www.cempro.org.pe/2011, 2011)

Esta matriz de involucrados nos determina los principales actores que se verán beneficiados en la aplicación de este proyecto, tomando en cuenta varios aspectos principales: como el interés que tendrá el proyecto sobre el problema principal, analizando los conflictos que tendrá cada uno de los actores y como resultado los recursos que cada uno necesita para cumplir con el objetivo.

El primer actor principal tiene como primer involucrado la Jefatura de Servicio quien tiene como responsabilidad el grupo de ejecutivo de Servicio, se identifica como interés sobre el problema un mejor desempeño de las funciones de los ejecutivos del área de Servicio, se percibe como problemas desorganización en los procesos internos. Se aplica como mandato los reglamentos de la empresa que deben ser cumplidos por los empleados, teniendo como interés en el proyecto mejores resultados del grupo de trabajo, como conflicto se verifica incumplimiento de las actividades.

Como segundo actor involucrado son los ejecutivos de Servicio, presentando interés sobre el problema la obtención de una guía para desempeñar sus funciones dentro del departamento.

El tercer actor involucrado es el cliente externo, se tiene como interés sobre el problema brindar un servicio eficiente y eficaz por parte de la empresa Urbano Express.

Cuarto involucrado son los clientes internos, el interés sobre el problema es mejorar el nivel de servicio, porque se percibe como problemas falta de planificación y comunicación entre las diferentes áreas que intervienen en el Servicio.

Como análisis general la empresa URBANO EXPRESS, obtendrá con la aplicación del manual que el ejecutivo de servicio optimice sus funciones de manera eficaz y eficiente con el fin de brindar un mejor servicio a los clientes de la compañía.

# CAPITULO III

## 3. Problemas y Objetivos

### 3.01 Definición Árbol de problemas

Árbol de problemas es una herramienta utilizada cuando se trabaja en la elaboración de proyectos con métodos de Marco Lógico, permiten identificar problemas y establecer las causas y efectos. (Arenas, 2005)

Esta técnica se basa en una situación negativa que se presenta en cualquier efecto, el problema es un factor en el cual se busca una solución para mejorar o cambiar.

En un árbol de problemas es importante determinar el problema identificando sus causas y efectos.

#### 3.01.01 Procedimientos para desarrollar el árbol de problemas

Se debe tomar en cuenta los siguientes pasos al identificar el árbol de problemas:

1. Identificar el problema central
2. Identificar causas del problema
3. Identificar los efectos del problema

### 3.01.02. Árbol de problemas

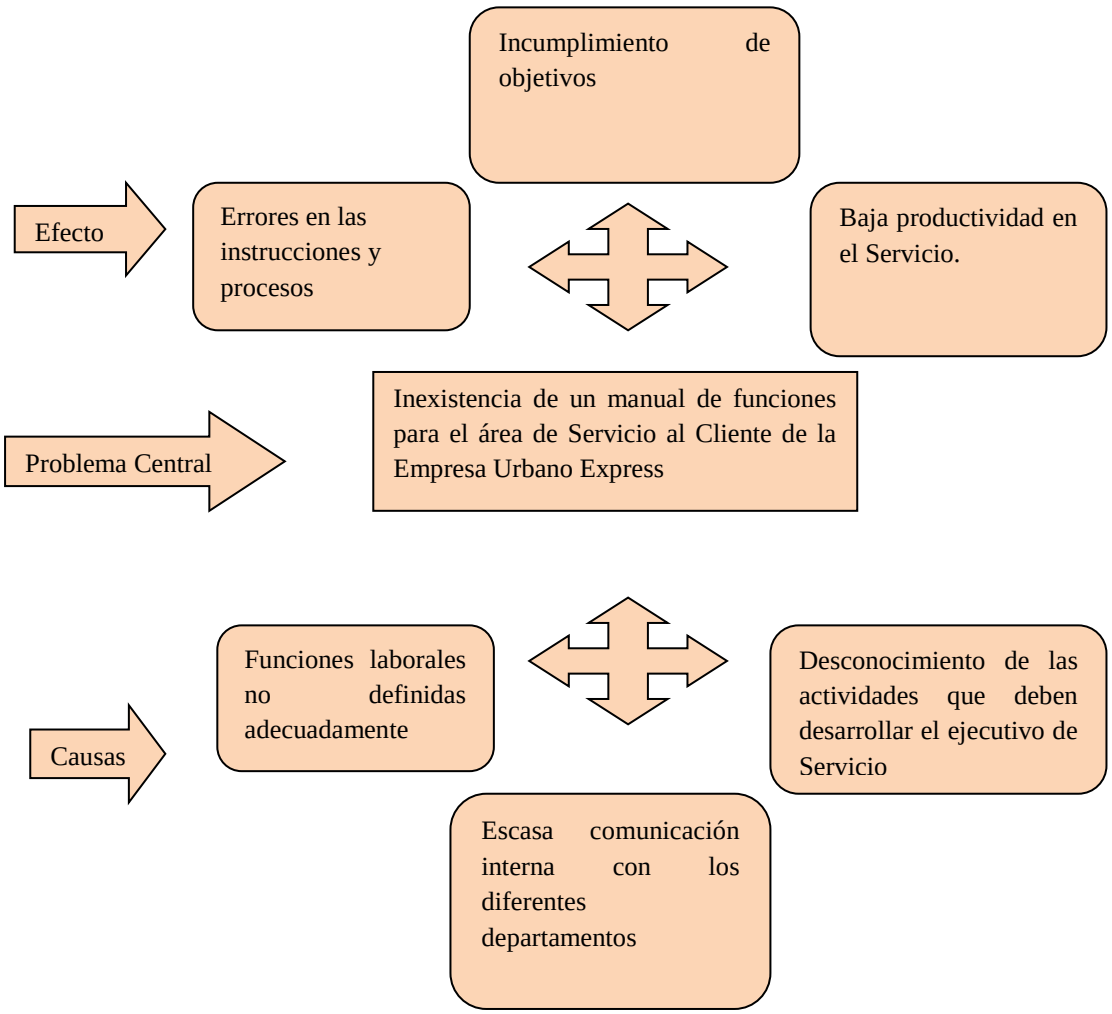



Figura 2 Árbol de problemas
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

### 3.01.02.01. Análisis del árbol de problemas.

El árbol de problemas identifica las causas y los efectos que tendrá la situación planteada en la empresa URBANO EXPRESS; como problema principal la inexistencia de un manual de funciones para el área de servicio al cliente.

Esta técnica facilita la identificación de las causas y sus posibles efectos como:

Funciones no definidas adecuadamente por falta de una guía como un Manual de funciones, que decae en el desconocimiento de las actividades que debe desarrollar el ejecutivo de Servicio, otra causa es la escasa comunicación interna que existe con los departamentos que involucran el servicio (Producción-Distribución, Servicio al Cliente).

Como efectos en el árbol de problemas tenemos errores en las instrucciones de órdenes de Servicio y procesos lo cual ocasiona que lo planificado no se cumpla decayendo a una baja productividad y que al final se obtendrá como resultado incumplimiento de los objetivos del Servicio.

Analizando los efectos y las causas identificadas se concluye que los empleados que laboran en el departamento del servicio al cliente no ejercen sus funciones correctamente porque no sus funciones no se encuentran organizadas y correctamente definidas.

## 3.02 Definición del Árbol de objetivos

### 3.02.01 Definición del Árbol de objetivos

El árbol de objetivos tiene como fin delinear los potenciales solucionando las dificultades identificadas en el árbol de problemas. Su confección se realiza base a este último, colocando en positivo a afirmativos los problemas identificados. (ASUNCION, 2000)

El Árbol de objetivos es lo positivo del árbol de problemas, determina las áreas involucradas que plantea el proyecto, es necesario revisar cada problema negativo y buscar soluciones positivas.

Para la realización del árbol de objetivos debemos considerar lo siguiente:

1. Objetivo Central: Debemos transformar el problema central en el objetivo del proyecto.
2. Cambiar los efectos y causas negativas: establecer metas en el proyecto con respecto al problema central
3. Transformar las causas del problemas: es decir buscar métodos para las causas negativas

**Árbol de objetivos**

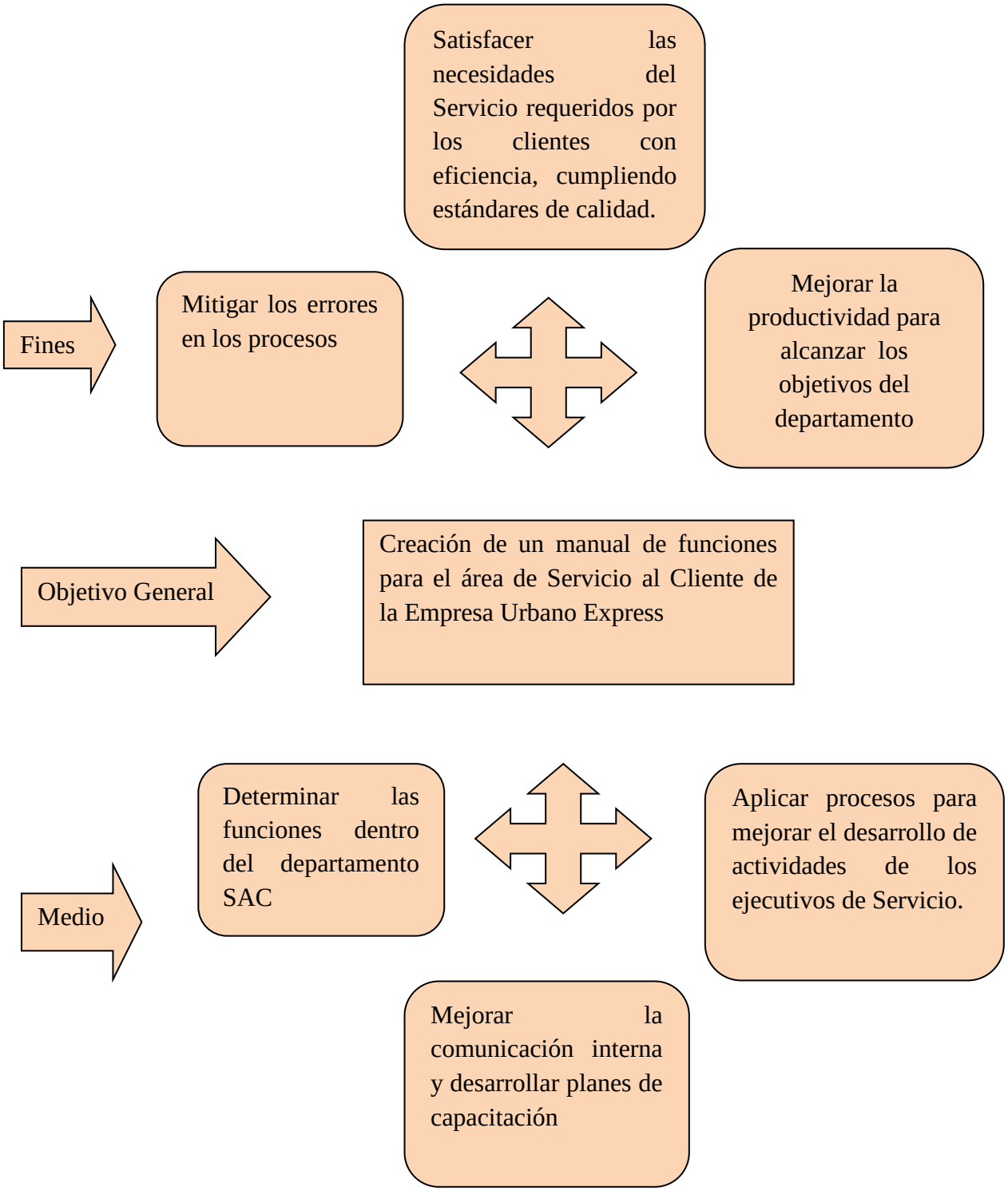



Figura 3 Árbol de Objetivos
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

### 3.02.02.01 Análisis Árbol de objetivos

Con el árbol de objetivos se identificará la situación mejorada, se obtendrá al aplicar un manual de funciones, se debe tomar en cuenta que dentro del árbol de problemas se transforman los aspectos negativos en positivos.

Como propósito en el árbol de objetivos es la Creación de un manual de Funciones para el área de Servicio al Cliente de la empresa Urbano Express, uno de los medios es determinar las funciones dentro del departamento de Servicio al Cliente, aplicando adecuadamente los procesos internos para un mejor desarrollo de las actividades, teniendo como resultado una mejor comunicación interna que se desarrollará mediante planes de capacitación.

Entre los fines del árbol de objetivos, uno de los principales que es mitigar los errores en los procesos mediante una correcta generación de instrucciones en las órdenes de Servicio ya que es el inicio donde arrancan los procesos.

Como segundo fin se determina mejorar la productividad de sus actividades para alcanzar los objetivos del departamento, como último fin del manual es satisfacer las necesidades del servicio requeridas por los clientes con eficiencia y bajo el cumplimiento de estándares de calidad.

# CAPÍTULO IV

## 4. Análisis de Alternativas

### 4.01 Matriz de Análisis de alternativas

#### 4.01.01 Definición del análisis de alternativas

El Matriz de alternativas permite establecer el objetivo principal del proyecto, así como identificar los medios posibles para alcanzarlo y seleccionar aquellos que resulten más adecuados, desde los puntos de vista técnico y económico.

Es un medio para obtener información correcta con el fin de tomar alternativas y contribuir de mejor manera a la solución del proyecto, teniendo como importancia de este análisis de alternativas identifica las soluciones o estrategias presentadas en el árbol de objetivos.

**Tabla 3 Matriz de Análisis de alternativas**

| MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Objetivos** | **Impacto sobre el proyecto** | **Factibilidad técnica** | **Factibilidad Financiera** | **Factibilidad Social** | **Factibilidad Política** | **Total** | **Categorías** |
| **Creación de un manual de funciones para el área de Servicio al Cliente de la empresa urbano Express** | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 20 | Alta |
| **Establecer funciones dentro del departamento de Servicio al Cliente** | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 19 | Media Alta |
| **Mejorar la comunicación interna desarrollando planes de Capacitación.** | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 19 | Media Alta |
| **Aplicar procesos para mejorar el desarrollo de las actividades de los ejecutivos de Servicio.** | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 18 | Media Alta |
| **Total** | **20** | **15** | **13** | **16** | **12** | **76** | |

Elaborado: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

## Análisis

La matriz de alternativas es útil para obtener información sobre las diferentes alternativas para la toma de decisiones, el éxito del proyecto dependerá de la elección correcta de la estrategia de ejecución, en esta tabla podemos claramente identificar los objetivos del proyecto.

Primer objetivo general tenemos la creación del manual de funciones para el área de Servicio al Cliente de la empresa urbano Express teniendo como impacto en el proyecto de un rango (5) alto, factibilidad técnica con un rango de (4) medio alto, factibilidad financiera con un rango de (4) medio alto, factibilidad social con rango de (4) medio alto, factibilidad política con rango de (3) medio alto.

Segundo objetivo tenemos establecer funciones dentro del departamento de Servicio al Cliente teniendo impacto en el proyecto de un rango (5) alto, factibilidad técnica con un rango de (4) medio alto, factibilidad financiera con un rango de (3) medio alto, factibilidad social con un rango de (4) medio alto, factibilidad política de (3) medio alto.

Tercer objetivo tenemos mejorar la comunicación interna desarrollando planes de capacitación como impacto de proyecto con un rango de (5) alto, factibilidad técnica con un rango de (4) medio alto, factibilidad financiera con un rango (3) medio alto, factibilidad social con un rango de (4) medio alto, factibilidad política con un rango de (3) medio alto.

Cuarto objetivo aplicar procesos para mejorar el desarrollo de sus actividades de los ejecutivos de Servicio teniendo un impacto en el proyecto de ( 5) alto, factibilidad técnica de (3) medio alto, factibilidad financiera de (3) medio alto, factibilidad social de (4) medio alto, factibilidad política de (3) medio alto.

## 4.02 Matriz del impacto de los Objetivos

**Tabla 4 Impacto de los objetivos**

| Objetivos | Factibilidad a lograrse | Impacto en Género | Impacto ambiental | Relevancia | Sostenibilidad | Total | Categoría |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Creación de un manual de funciones para el área de Servicio al Cliente de la empresa urbano Express** | Levantar información de las actividades que debe realizar el ejecutivo de Servicios (5) | Crecimiento e igualdad de género en el departamento de Servicio al Cliente (4) | Mejorar el entorno social (4) | Adecuada aplicación de actividades laborales (4) | Personal capacitado para el desarrollo de funciones(5) | 22 | Alta |
| **Establecer funciones dentro del departamento de Servicio al Cliente** | Contar con una guía adecuada para el desarrollo de sus actividades (5) | Incrementar conocimientos entre hombres y mujeres (4) | Mejor desarrollo del grupo de trabajo (4) | Fortalecer la comunicacióninterna (5) | Mejor eficiencia de los ejecutivos de Servicios (4) | 22 | Alta |
| **Mejorar la comunicación interna desarrollando planes de Capacitación.** | Fortalecer el conocimiento (5) | Fomentar el trabajo en equipo en hombres y mujeres (4) | Optimizar recursos(4) | Mejor planificación interna (4) | Compromiso de los involucrados (4) | 21 | Medio alto |
| **Aplicar procesos para mejorar el desarrollo de las actividades de los ejecutivo de Servicio.** | Fomentar la calidad del Servicio (5) | Mejor desarrollo de los procesos en hombres y mujeres (4) | Aplicación de formato digitales (4) | Fortalecer el trabajo de los ejecutivos de Servicio (4) | Mejor desarrollo de las actividades(4) | 21 | Medio alto |
| **Total** | **20 puntos** | **16 puntos** | **16 puntos** | **17 puntos** | **17 puntos** | **86 puntos** | |

Elaborado: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

### 4.02.01 Análisis Matriz de Impacto de Objetivos

La matriz de análisis de impacto de objetivos nos permite desarrollar cada uno los aspectos que intervendrán en el proyecto, como factibilidad, impacto de género, impacto ambiental, relevancia, sostenibilidad, cada uno de ellos facilitará a un mejor desarrollo de la elaboración del Manual de funciones.

### 4.03 Diagramas de Estrategias

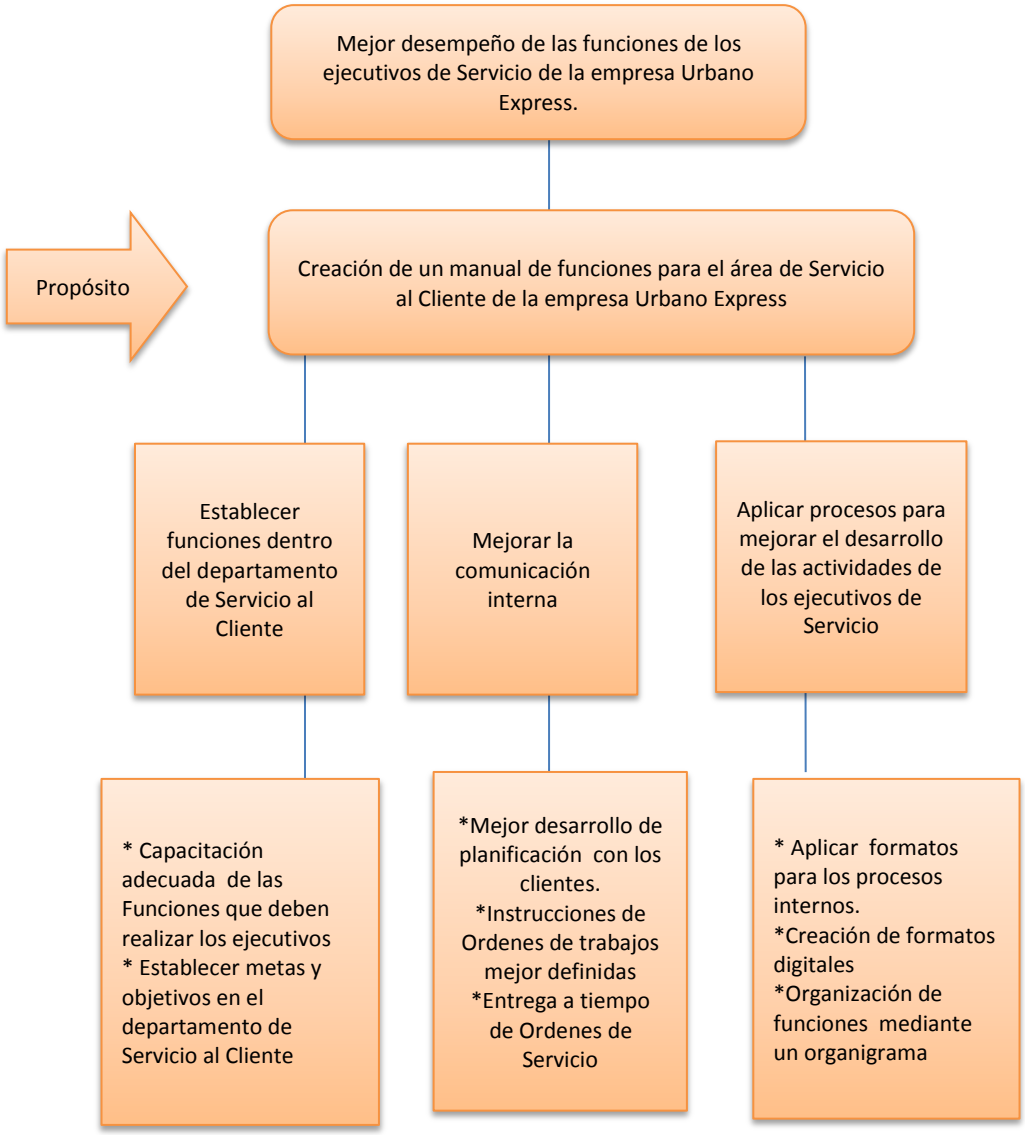



Figura 4 Diagrama de Estrategias
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

### 4.03.01 Contextualización del diagrama de estrategias.

El diagrama de estrategias define las alternativas como solución al proyecto, considerando como propósito la creación del manual de funciones y como solución obtener un mejor desempeño de las funciones que realizan los ejecutivos.

Por consiguiente se tomó en cuenta las siguientes estrategias:

Establecer funciones dentro del departamento de Servicio al Cliente mediante la capacitación adecuada de las funciones que deben realizarse estableciendo metas y objetivos dentro del área.

Otro medio es mejorar la comunicación interna entre los departamentos que involucran el servicio, con el fin de tener un mejor desarrollo de planificación, instrucciones de órdenes de Servicio mejor definidas que optimizarán los tiempos de entrega de las órdenes de Servicio.

La última alternativa es aplicar formatos para procesos internos mediante la creación de formatos digitales, también se plantea organizar las funciones mediante un organigrama de actividades.

## 4.04 Matriz de Marco lógico.

**Tabla 5 Matriz de Marco Lógico.**

| Finalidad | Indicadores | Medidas deVerificación | Supuestos |
|---|---|---|---|
| **Mejorar el desempeño de las funciones de los ejecutivos de Servicios.** | Se espera un 90% que los ejecutivos de Servicio cumplan correctamente con sus actividades, para un mejor desarrollo de los procesos internos, con la finalidad de obtener un servicio eficaz y eficiente | Registros estadísticos mediante encuestas realizadas al departamento de Servicio al Cliente | Favorable aceptación del Manual de funciones |
| **Propósito** | **Indicadores** | **Medidas de Verificación** | **Supuestos** |
| **Crear un manual de funciones para el área de Servicio al Cliente de la empresa Urbano Express.** | Se espera un 90% de Compromiso del departamento de Servicio al cliente, con la aplicación del manual. | Registro estadístico mediante encuesta al departamento de Servicio al Cliente | Capacitación sobre el manual de funciones al departamento de Servicio al Cliente |
| **Componentes** | **Indicadores** | **Medidas de Verificación** | **Supuestos** |
| **Establecer funciones dentro del departamento de Servicio al Cliente** | Definir funciones en un 85% , mediante una adecuada coordinación de planificación de trabajo | Documentos que certifique el uso del Manual | Cumplimiento de los objetivos |
| **Mejorar la comunicación interna desarrollando planes de capacitación** | Se estima mejorar la comunicación entre las diferentes áreas en un 85% | Reuniones mensuales con las áreas que intervienen en el Servicio para verificar las novedades que se presentaron en el mes | Lineamiento de los procesos |
| **Aplicar procesos para mejorar el desarrollo de la actividades de los ejecutivos de Servicio** | Se espera optimizar los procesos internos en un 85% | Organización de funciones mediante un organigrama | Mejor desarrollo y cumplimiento de funciones y procesos de los |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | ejecutivos de Servicios |
| **Actividades** | **Indicadores** | **Medidas deVerificación** | **Supuestos** |
| **Capacitar a todos los empleados sobre , el manejo del manual de funciones y trabajo en equipo.** | Adquirir compromiso y responsabilidad de los ejecutivos de servicio se mejora en un 80% | Con evaluaciones sobre los conocimientos adquiridos | Mayor confianza y fidelidad |
| **Crear un manual de funciones basado en las normas de calidad de Urbano Express** | La calidad de servicio se mejora en 95% | Controlando las funciones otorgadas para su mejor cumplimiento | Mayor compromiso de los empleados |
| **Coordinar reuniones entre departamentos involucrados en el proceso de servicio** | Mayor comunicación entre los departamentos y se mejoró en un 85% | Con acta de reuniones desarrolladas | El personal cumple con las normas de calidad al momento de prestar sus servicios |

Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

### 4.04.01 Análisis de la Matriz Marco Lógico

El "Marco Lógico" es un instrumento de planificación, ejecución y evaluación de proyectos, que presenta la estructura básica de intervención para solucionar un problema o mejorar una situación. (Bolivar, 1996)

La matriz de marco lógico resume la finalidad, propósito, componentes y actividades que se reflejarán en el proyecto, con sus respectivos indicadores, medios de verificación y supuestos de cada uno de ellos.

Dentro de la Matriz de Marco Lógico se analizó las actividades que se realizarán en el proyecto:

Como primera actividad se determina la capacitación a todos los empleados sobre el manejo del manual de funciones para un mejor trabajo en equipo, que tendrá como indicador adquirir compromiso y responsabilidad en un 80% de los ejecutivos de Servicios, como medidas de verificación se realizará evaluación sobre los conocimientos adquiridos, se obtendrá como supuestos mayor confianza y fidelidad del grupo de trabajo.

Segunda actividad es crear un Manual de funciones basado en normas de calidad de la organización, como indicador se mejorará la calidad en el servicio en un 95%, controlando que las funciones otorgadas sean cumplidas, se define que tendrá como impacto mayor compromiso de los empleados.

Tercera actividad coordinar reuniones entre los departamentos involucrados en el proceso de Servicio, como indicador se define que la comunicación mejorará en un 85%, como respaldo se plasmará los acuerdos en una acta de reunión, obteniendo como supuesto que los empleados cumplan con las normas de calidad al prestar sus servicios.

# CAPITULO V

## 5. Propuesta

### 5.01. Antecedentes

El manual de funciones es una herramienta de gestión, ayuda a solucionar las novedades que podrían suscitarse durante el flujo de las actividades del área de servicio al cliente. Por observación a las encuestas realizadas, en el departamento se determinó la necesidad de elaborar un manual de procedimientos para los ejecutivos de Servicio al Cliente.

La importancia del manual de funciones atribuye al desarrollo de procedimientos para el logro de las metas y objetivos, donde sus actividades serán realizadas de manera ordenada y eficiente.

Los manuales de funciones son documentos que realiza una empresa con el propósito de limitar responsabilidades y funciones a los colaboradores de todos los niveles jerárquicos.

El Manual de funciones es de interés para todos los miembros de la empresa, en especial para los funcionarios del departamento de Servicio al Cliente, la elaboración del manual permitirá conocer las obligaciones que deben realizar los ejecutivos de servicio, con el objetivo de definir claramente sus obligaciones.

### 5.02 Justificación

Se propone a la empresa la creación de un Manual para el área de Servicio al Cliente, considerando que su aplicación será de gran importancia tanto para la

organización como para el personal involucrado en el departamento, estableciendo parámetros en el entorno interno y externo del negocio de la compañía.

La elaboración de este instructivo va enfocado a determinar funciones que deben realizar los ejecutivos de servicio al cliente de la empresa Urbano Express en su día a día, buscando alternativas de mejoras, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente interno y externo.

Con este manual el ejecutivo tendrá una herramienta de apoyo en sus labores, permitiendo incrementar al máximo su eficiencia, eficacia, productividad y responsabilidad al realizar sus actividades.

Este manual de servicio al cliente busca optimizar las funciones mediante una mejor organización, planeación, dirección y control dentro de la empresa, resulta importante mencionar que el éxito del área dependerá del alto grado de respaldo dado a este manual por parte del grupo que lo conforma.

El presente proyecto de investigación, permitirá dar claridad y precisión a las actividades que debe realizar el ejecutivo de Servicio de la empresa Urbano Express, contribuyendo hacer una herramienta de apoyo que garantizará el desarrollo adecuado y correcto de los procesos internos que tendrán como resultado la excelencia sobre la misión de la compañía.

## 5.03 Enfoque de la investigación metodológica

### 5.03.01 Enfoque de la investigación.

La presente investigación está dirigida a la implementación de un Manual de funciones para el departamento Urbano Express para mejorar el desarrollo de las funciones que realizan los ejecutivos de cuenta, tomando como guía la modalidad de un proyecto I +D+ I.

Este tipo de investigación, desarrolla una propuesta para solucionar problemas, requerimiento o necesidades de organizaciones, refiriéndose a formular políticas,

métodos y procesos para mejorar las funciones que realizan los ejecutivos de Servicio.(Zylberberg, 2010)

## 5.04 Fuentes y técnicas para la recolección de la información.

### 5.04.01 Fuente primaria

La fuente principal de esta investigación permite conocer mediante resultados las opiniones que tiene cada uno de los empleados del departamento de Servicio al cliente, sobre la falta de un manual de funciones para el departamento.

### 5.04.02 Población

Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.(Sampieri, 2003)

### 5.04.03 Muestra

La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) estudiamos las Características de un conjunto población.(Ronald E. Walpole y Raymond H. Myers, 2015)

Para realizar un diagnóstico de la creación de un manual de funciones para el área de Servicio al Cliente de la empresa Urbano Express, se tomó como muestra la totalidad de la población (7 empleados ) con el fin de recabar de manera efectiva las opiniones de todos los trabajadores

**5.04.04 Modelo de encuesta para el departamento de Servicio al Cliente.**

Encuestas a Trabajadores del departamento de Servicio al cliente Urbano Express

1. **¿ Desde qué tiempo labora en la empresa ?**
   - De 0 a 1 año
   - De 1 a 3 años
   - De 3 a 5 años
   - Más de 5 años
2. **¿ Se siente parte fundamental de la empresa ?**
   - Si
   - No
3. **¿Califiqué qué tan propicio es el ambiente de trabajo para desarrollar de sus tareas?**
   - Excelente
   - Muy bueno
   - Bueno
   - Regular
   - Malo
4. **¿Tiene conocimiento de Código de Ética de la empresa?**
   - Si
   - No
   - Regular
5. **¿La empresa brinda la oportunidad de crecer profesionalmente?**
   - Si
   - No

6. **¿Ha recibido por escrito las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo ?**
   - ○ Si
   - ○ No

7. **¿Cree que beneficiará al departamento la elaboración de un manual de funciones?**
   - ○ Si
   - ○ No

8. **¿Estaría dispuesto en aportar con la elaboración del Manual de Funciones?**
   - ○ Si
   - ○ No

9. **¿De acuerdo a sus conocimientos, qué debería tener el Manual de Funciones para el departamento de servicio al cliente?**
   - ○ Políticas
   - ○ Actividades
   - ○ Estandarización de procesos

10. **¿En su opinión, cómo cree que calificaría el cliente externo la atención y servicio que usted realiza?**
    - ○ Excelente
    - ○ Muy Buena
    - ○ Regular
    - ○ Pésima

**11. ¿Cree usted que la empresa se encuentra bien posesionada dentro del sector postal en el Ecuador Express?**

- ○ Si
- ○ No
- ○ Regular

**12. ¿En su opinión cómo califica la herramienta tecnológica que aplica el sistema de Urbano Express ?**

- ○ Excelente
- ○ Bueno
- ○ Regular
- ○ Malo

**13. ¿Cree usted que el área de servicio al cliente necesita capacitación?**

- ○ Si
- ○ No

**14. ¿Seleccione un tema de interés para el departamento de Servicio al cliente que podría realizarse en una capacitación?**

- ○ Calidad del servicio
- ○ Como construir la fidelidad del cliente
- ○ Arte de las relaciones Humanas
- ○ Neurolingüística

**5.04.05. Resumen, Gráficos y Análisis de las encuestas realizadas a los ejecutivos de Servicio de la empresa Urbano Express.**

1. ¿Desde qué tiempo labora en la empresa?

**Tabla 6 Pregunta 1**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| De 0 a 1 año | | |
| De 1 a 3 año | | |
| De 3 a 5 año | | |
| Más de 5 años | 7 | 100 |

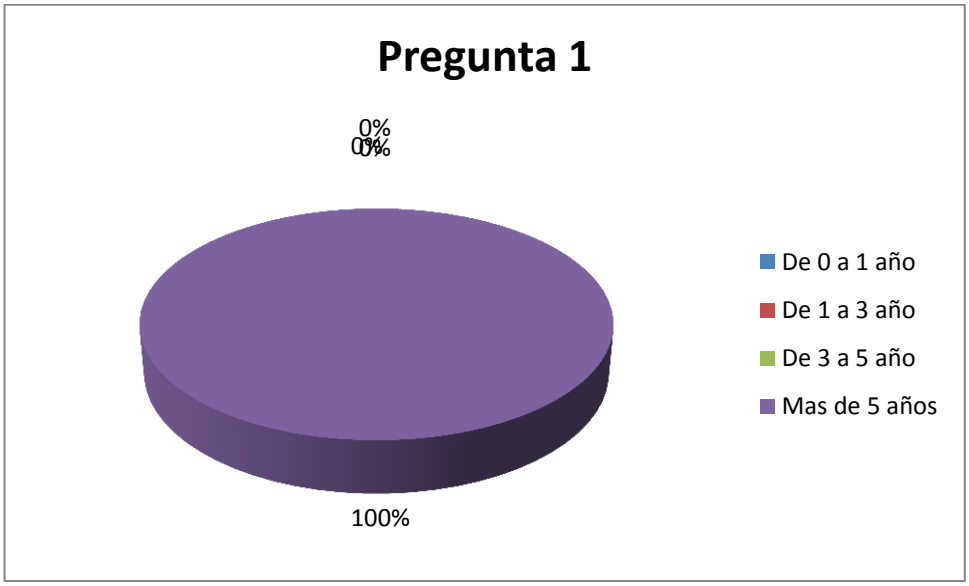



Figura 5 Pregunta 1
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

Con el gráfico nos podemos dar cuenta que de los siete ejecutivos que trabajan en el departamento de Servicio al Cliente, los siete indicaron en la encuesta que tiene más de 5 años trabajando en la empresa.

2. ¿Se siente parte fundamental de la Empresa?

**Tabla 7 Pregunta 2**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| SI | 5 | 71 |
| NO | 2 | 29 |

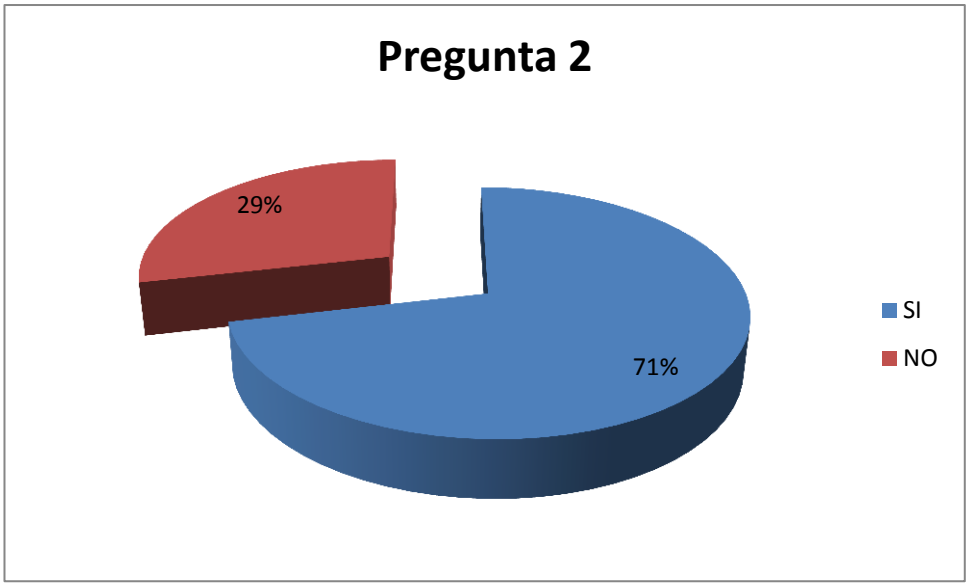



Figura 6 Pregunta 2
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

De los siete ejecutivos del departamento de Servicio al Cliente, cinco indicaron que si se siente parte fundamental de la empresa, dos indicaron que no.

3. ¿Califiqué qué tan propicio es el ambiente de trabajo para desarrollar sus tareas?

**Tabla 8 Pregunta 3**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| Excelente | | |
| Muy Bueno | 4 | 43 |
| Bueno | 3 | 57 |
| Regular | | |
| Malo | | |

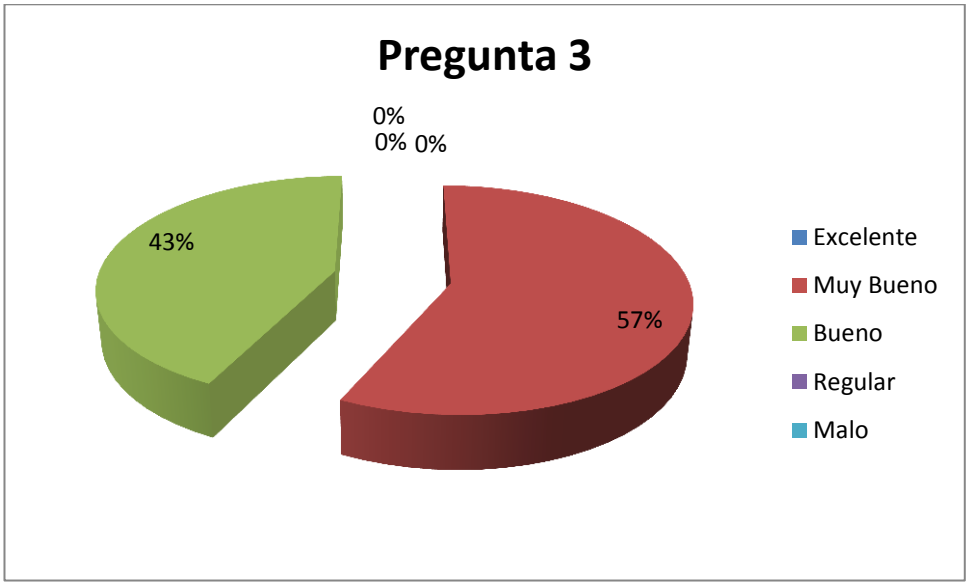



Figura 7 Pregunta 3
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

En base a esta pregunta cuatro ejecutivos indicaron que el ambiente donde laboran es propicio para sus actividades, tres indicaron que es bueno.

**4.** ¿Tienes conocimiento del Código de Ética de la empresa?

**Tabla 9 Pregunta 4**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| SI | 2 | 29 |
| NO | 5 | 71 |
| Regular | | |

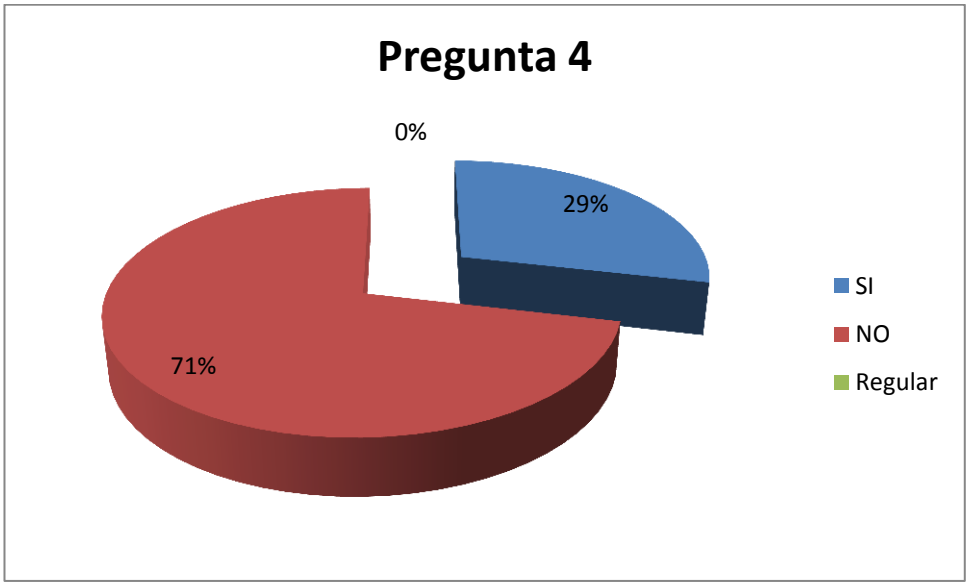



Figura 8 Pregunta 4
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

En esta pregunta dos respondieron que si y cinco que no tienen conocimiento del código de ética que tiene la empresa.

5. ¿La empresa brinda la oportunidad de crecer profesionalmente?

**Tabla 10 Pregunta 5**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| SI | 2 | 29 |
| NO | 5 | 71 |

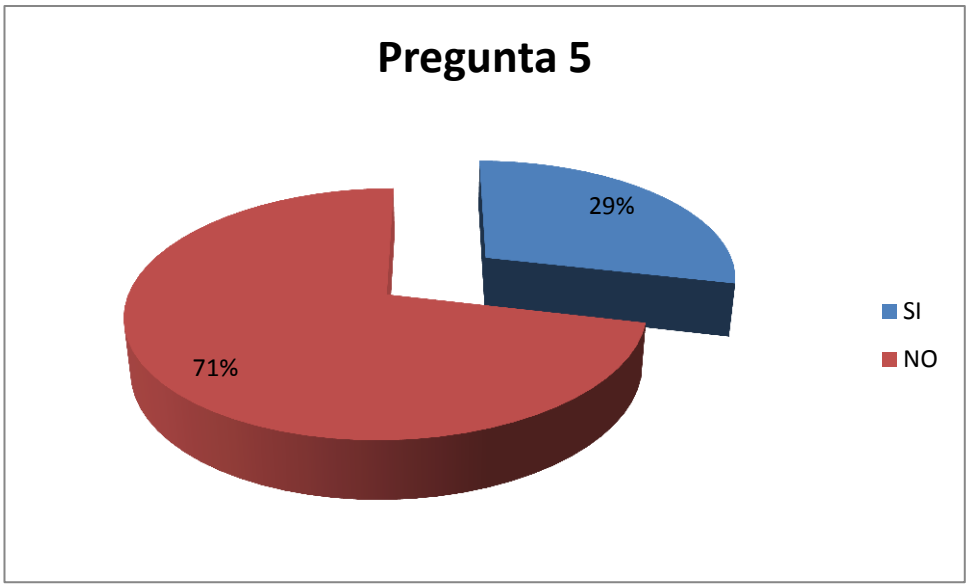



Figura 9 Pregunta 5
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

En esta pregunta dos respondieron que la empresa si les brinda la oportunidad de crecer profesionalmente y cinco restantes respondieron que no.

6. ¿Ha recibido por escrito las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo?

**Tabla 11 Pregunta 6**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| SI | 2 | 29 |
| NO | 5 | 71 |

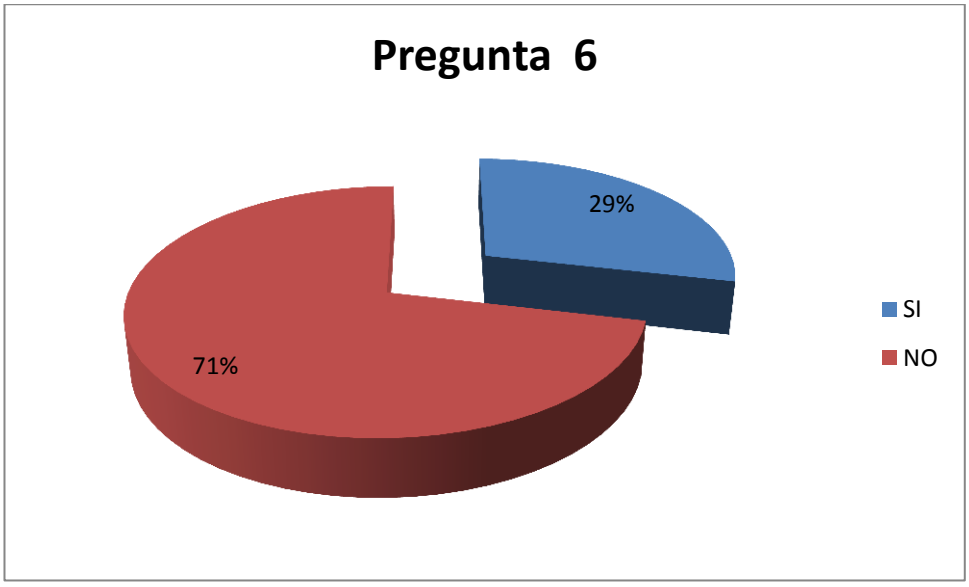



Figura 10 Pregunta 6
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

De los siete ejecutivos dos respondieron que si han recibido por escrito las funciones que deben realizar, mientras que cinco respondieron que no ha recibido.

7. ¿Cree que beneficiará al departamento la elaboración del Manual de Funciones?

**Tabla 12 Pregunta 7**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| SI | 7 | 100 |
| NO | | |

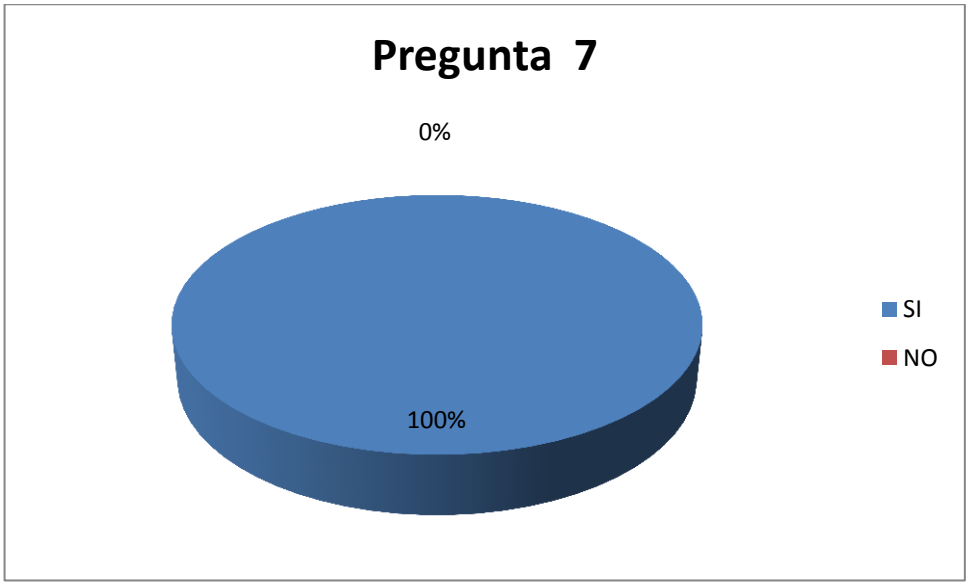



Figura 11 Pregunta 7
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

Con esta pregunta se identifica la necesidad del manual todos los siete ejecutivos de servicio respondieron que si beneficiará la elaboración de un manual.

**8.** ¿Estaría dispuesto a aportar a la elaboración del Manual de Funciones?

**Tabla 13 Pregunta 8**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| SI | 6 | 86 |
| NO | 1 | 14 |

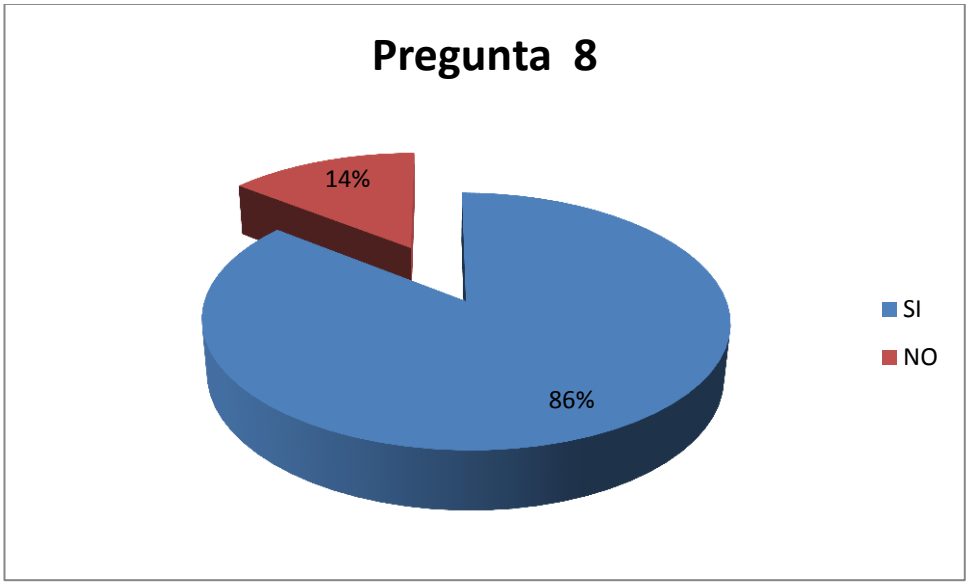



Figura 12 Pregunta 8
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

En esta pregunta los ejecutivos de Servicio respondieron; que seis si estarían dispuestos aportar con la elaboración del manual de funciones, uno respondió que no.

**9.** ¿De acuerdo a sus conocimientos que debería tener un Manual de Funciones para el departamento de Servicio al Cliente?

**Tabla 14 Pregunta 9**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| Políticas | | |
| Actividades | 5 | 71 |
| Estandarización de Procesos | 2 | 29 |

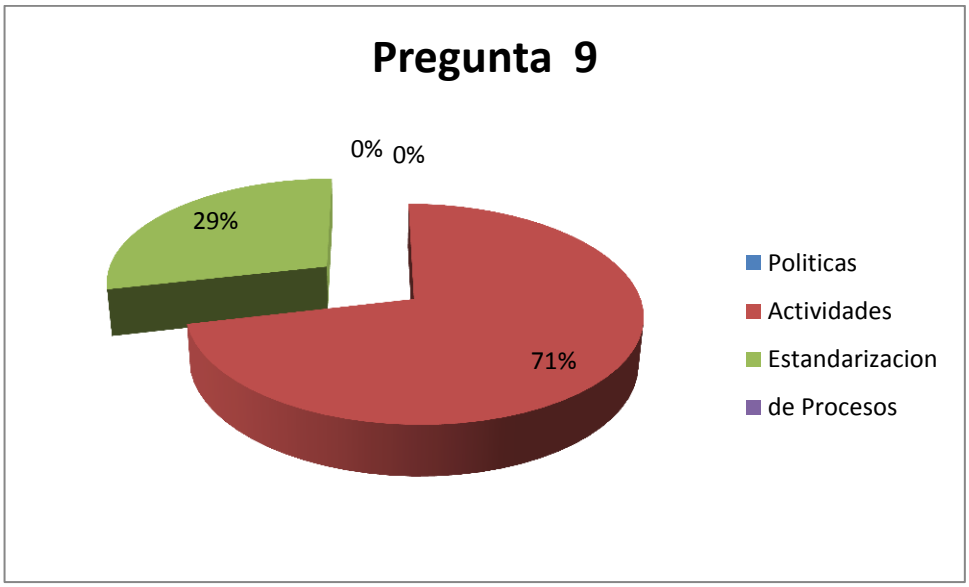



Figura 13 Pregunta 9
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

Este resultado demuestra que cinco ejecutivos respondieron que el Manual a elaborar debe contener actividades, dos respondieron que debería contener procesos.

**10. ¿Cómo cree que calificaría el cliente externo la atención y servicio que usted realiza?**

**Tabla 15 Pregunta 10**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| Excelente | | |
| Muy Buena | 6 | 86 |
| Regular | 1 | 14 |
| Pesima | | |

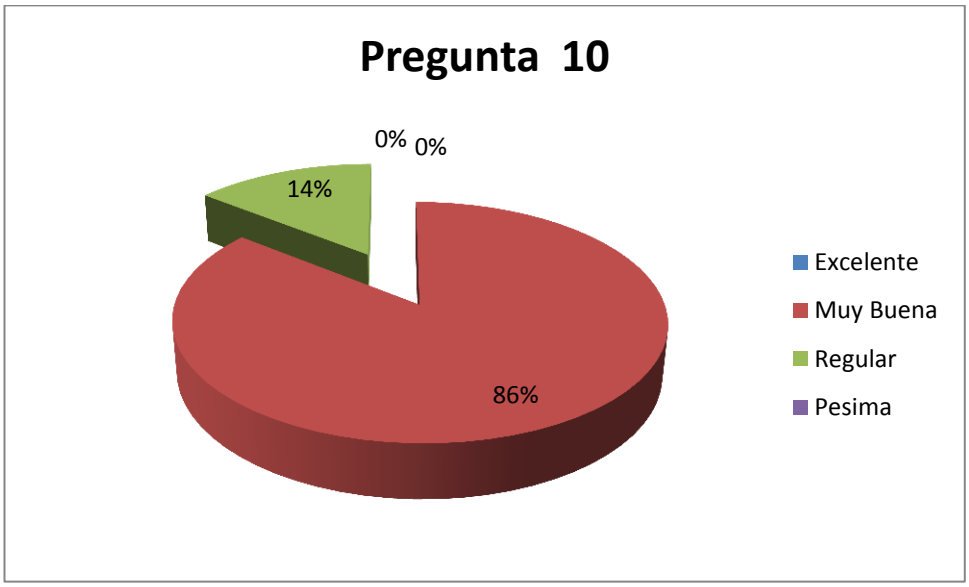



Figura 14 Pregunta 10
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

Se analiza en esta pregunta que seis de los ejecutivos indican que realizan una buena atención, uno indica que es bueno el trabajo que realiza.

**11. ¿Creé usted que la empresa se encuentra bien posesionada dentro del sector postal en el Ecuador?**

**Tabla 16 Pregunta 11**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| SI | 7 | 100 |
| NO | | |
| Regular | | |

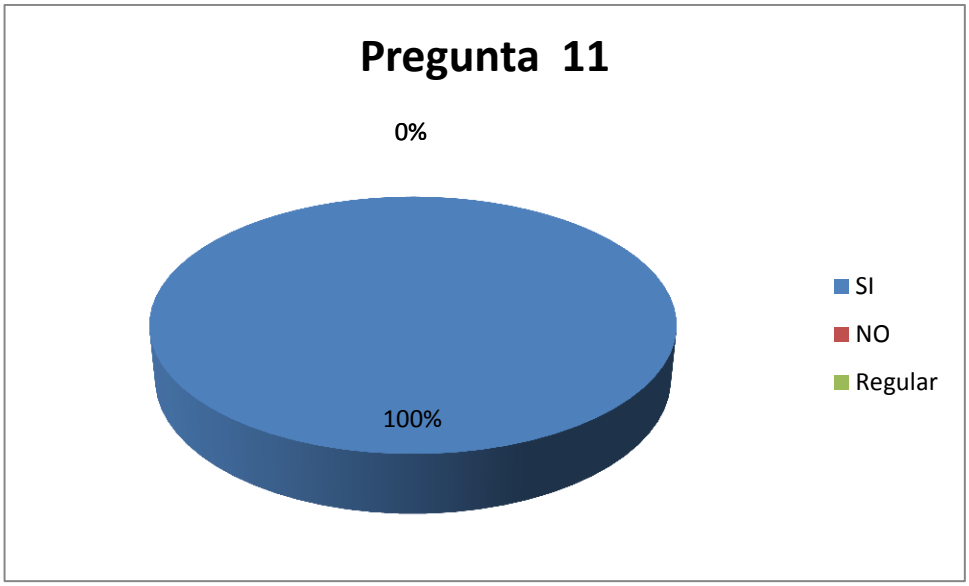



Figura 15 Pregunta 11
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

En esta pregunta los siete ejecutivos respondieron que la empresa si se encuentra bien posesionada dentro del sector postal.

**12. ¿En su opinión cómo califica la herramienta tecnológica que aplica el sistema de Urbano Express?**

**Tabla 17 Pregunta 12**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| Excelente | 5 | 71 |
| Bueno | 2 | 29 |
| Regular | | |
| Malo | | |

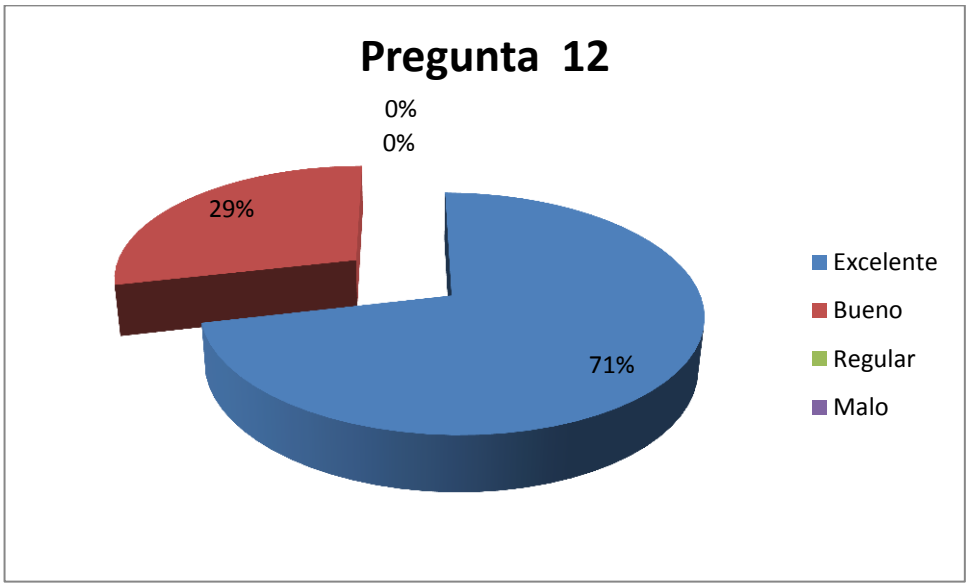



Figura 16 Pregunta 12
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

Se obtuvo como resultado a esta pregunta de cinco que contestaron como excelente la herramienta tecnológica y dos respondieron como una buena herramienta.

**13. ¿Creé usted que el área de Servicio al cliente necesita capacitación?**

**Tabla 18 Pregunta 13**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| SI | 7 | 100 |
| NO | | |

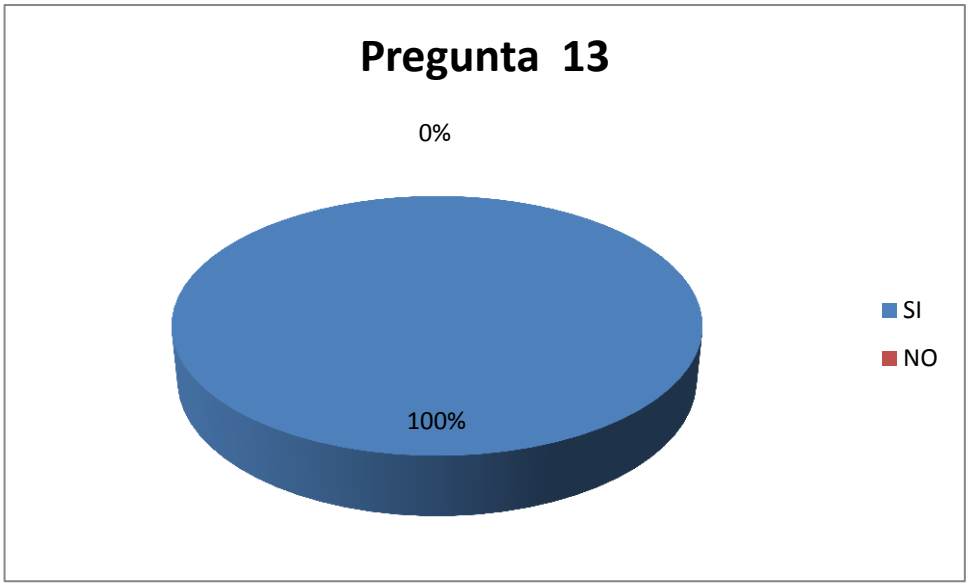



Figura 17 Pregunta 13
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

Los ejecutivos de Servicios respondieron a esta pregunta que el departamento si requieren capacitación.

**14. ¿Seleccione un tema de interés para el departamento de Servicio al Cliente que podría realizarse en una capacitación?**

**Tabla 19 Pregunta 14**

| Variable | Frecuencia | % |
|---|---|---|
| Calidad del Servicio | 4 | 57 |
| Como Construir la Fidelidad del cliente | 2 | 29 |
| Arte de la Relaciones Humanas | 1 | 14 |
| Neurolingüística | | |

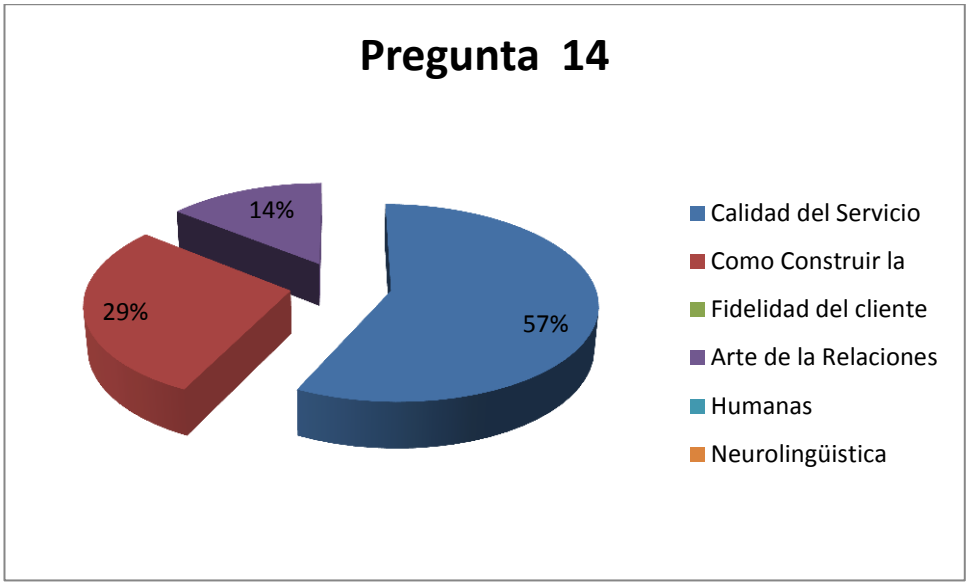



Figura 18 Pregunta 14
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

**Análisis:**

De la muestra de los siete ejecutivos, cuatro respondieron que como tema de interés para el área seria realizar una capacitación sobre Calidad en el Servicio**.**

## 5.05 Objetivo General del Manual de Funciones

Un manual de funciones para el departamento de servicio al cliente de la empresa Urbano Express, para fortalecer las actividades que realizan los ejecutivos de servicios al ejecutar sus funciones en el día a día.

## 5.06 Razón Social de la compañía Urbano Express

La compañía Urbano Express se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, Tulipanes E10-335 y Palmeras.

## 5.07 Objetivos específicos del Manual

- Informar de manera formal al personal del departamento de Servicio al cliente los lineamientos de sus funciones que deben realizar.
- Conocer el funcionamiento interno para la ejecución de sus tareas.
- Planificar y coordinar adecuadamente las actividades.
- Mejorar las interrelaciones internas bajo un adecuado procedimiento de los flujos para cada proceso
- Mejorar la calidad del servicio

## 5.08 Alcance

El presente manual de funciones tiene como alcance hacer partícipe de todas las actividades que debe considerar el personal del departamento de servicio al cliente de la empresa urbano Express.

## 5.09 Servicio Urbano Express

Dentro de los servicios que ofrece Urbano Express a sus clientes se clasifican en los siguientes:

### 5.09.01 Línea de distribución servicio Masivo

Esta línea corresponde a documentos sin valor comercial que deben recibir ciertos clientes.

- Estados de cuenta
- Revistas
- Catálogos
- Folletos
- Comprobantes

### 5.09.01.02 Línea de distribución Valores

La distribución de documentos valorados son aquellas emitidas por entidades financieras a sus clientes, cuyo valor es de gran importancia.

- Tarjetas de crédito
- Cheques devueltos
- Envíos personalizados –especiales
- Pólizas de seguros

## 5.10 Perfil para el cargo de ejecutivo de servicio

Género: Indistinto

Edad: 24 años en adelante

Experiencia: Mínimo un año de experiencia en cargos similares

Estudios: Titulo tercer Nivel

Disponibilidad de tiempo: Tiempo Completo

### 5.10.01 Valores

- Responsabilidad
- Honestidad
- Lealtad
- Compromiso
- Vocación de servicio
- Unidad y trabajo en equipo

### 5.10.02 Condiciones necesarias

- Equipo calificado y competente
- Infraestructura adecuada
- Tecnología avanzada
- Capacitaciones
- Apoyo de otras aéreas

### 5.10.03 Obligaciones de los empleados de Servicio al Cliente

- Los empleados del área de Servicio al Cliente deben utilizar correctamente la información de los clientes de la empresa.
- Acudir puntualmente a sus horas laborales
- Cumplir con los reglamentos internos de la empresa y de cada departamento
- Dirigirse a los jefes inmediatos con educación y respeto
- No proporcionar documentos e información confidencial a terceras personas
- Mantener un buen ambiente de trabajo

## 5.11 Organigrama del departamento de Servicio al Cliente

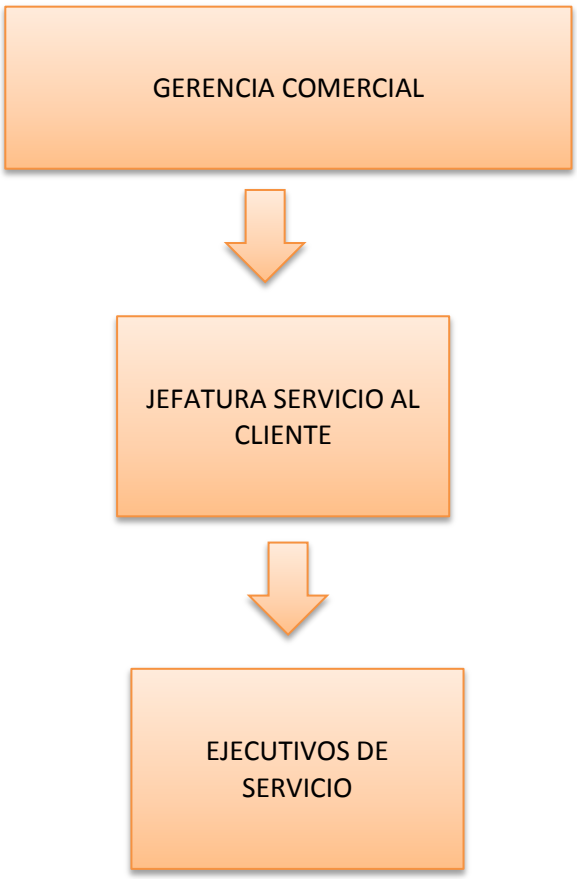



Figura 19 Organigrama del departamento de Servicio al Cliente
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

## 5.12 Prohibiciones de los empleados del departamento de Servicio al cliente

- Sacar documentos confidenciales fuera de la organización
- Manipular información
- Realizar cambios de procesos sin previa autorización de la jefatura de Servicio
- Ausentarse en sus horas de trabajo sin previo permiso de la Jefatura
- Faltar el respeto a los clientes internos y externos
- Ingerir bebidas alcohólicas

### 5.12.01 Factores que debe considerar el ejecutivo de servicios

- Presentación adecuada (uniforme)
- Mostrar atención personal y amable a los clientes externos al momento de receptar sus requerimientos
- Escuchar atentamente a los clientes de la Organización

TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

# MANUAL DE FUNCIONES

URBANO

2017

## 5.13 Manual de Funciones del Departamento de Servicio al cliente

El presente manual de funciones tiene como prioridad dar a conocer las actividades que deben desarrollar los ejecutivos de Servicio del departamento de servicio al cliente de la empresa urbano Express.

### 5.13.01 Identificación de las Necesidades del cliente:

El ejecutivo de Servicios para identificar las necesidades debe reunirse con el cliente y recopilar información como por ejemplo conocer la cantidad y el tipo de material a distribuirse, estos acuerdos deben ser registrados en el formato Acta de reuniones que se encuentra registrado como RE-EC-RD-01 (ANEXO 1), como respaldo de lo acordado, también esta acta es utilizada para cualquier reunión que se realice con los clientes.

### 5.13.02 Diseño de Servicio

Es un formato en el cual se plasma las necesidades acordadas con el Cliente, el mismo debe ser revisado con las jefaturas de las áreas involucradas (Producción, Operaciones y Servicio al Cliente), este formato se encuentra registrado dentro de los proceso como RE-EC-GC-02 , (ANEXO 2)

### 5.13.03 Creación del Producto

El formato de creación del Producto corresponde a la asignación del producto que se creará para control en el sistema de Urbano, este debe solicitarse a la jefatura de Servicio al Cliente de acuerdo a la línea de distribución (ANEXO 3 registrado como RE-EC-ID-02 para distribución Masivo o ANEXO 4 para distribución valores)

**5.13.03.01 Creación de Producto- Cliente**

Al tener creado el producto en el sistema el ejecutivo debe proceder a la creación del cliente y producto, este es creado en el sistema de Urbano 3.0, ahí se ingresara las instrucciones definidas para el proceso de cada producto, cada área involucrada debe tomar en cuenta las instrucciones que requiere el cliente para el procesamiento de su producto (ANEXO 5)

**5.13.04 Planificación**

El ejecutivo de Servicio debe coordinar con su Cliente los procesos que enviará para su distribución, esta planificación debe ser registrada diariamente en el formato establecido (ANEXO 6).

**5.13.05 Generación de Orden de Servicio**

Para la generación de órdenes de servicio existen dos formatos:

**5.13.05.01 Orden de Servicio Línea Masiva.**

Se genera para los productos de distribución masiva como revistas, estados de cuenta, documentos, (ANEXO 7)

**5.13.05.02 Orden de Servicio Valores**

Para esta distribución se genera una Pre orden que se utiliza para productos especiales o valorados, el ejecutivo de Servicios debe utilizar el formato establecido para la creación (ANEXO 8).

**5.13.06 Rendición del Servicio:**

**5.13.06.01 Emisión de Reportería al cliente**

El ejecutivo de servicio al final de la distribución debe emitir un informe de resultados sobre la distribución y el servicio prestado al cliente.

**5.13.06.02 Emisión de informe al Jefatura del Servicio al Cliente**

Se debe emitir un informe semanal a la jefatura de Urbano como resultado del avance de la efectividad de las cuentas a cargos, con su respectivo análisis ejecutivo.

**5.13.07 Facturación**

Dependiendo de los acuerdos con el cliente el ejecutivo de cuenta debe emitir una pre factura al departamento de Financiero de Urbano Express para que emita la factura final al cliente, está debe cuadrar con los datos que arroja el sistema correspondiente, se debe entregar con su respectivo respaldo físico del cuadre realizado.

## 5.14 Control y Seguimiento

### 5.14.01 Distribución

El ejecutivo de servicio debe realizar la revisión del stock de distribución de manera diaria para analizar el avance de la distribución de sus productos, este es un control que identificará la realidad de los tiempos de distribución a nivel nacional.

### 5.14.02 Gestión telefónica

El ejecutivo de Servicio debe controlar que el departamento de gestión telefónica realice correctamente la gestión con los productos que se tiene en custodia.

### 5.14.03 Liquidación al cliente

La liquidación corresponde a la devolución que se debe realizar al cliente una vez culminado el proceso de distribución, el ejecutivo debe solicitar al departamento de devoluciones proceda a la devoluciones de los físicos que no pudieron entregarse por cualquier motivo.

### 5.14.04 Atención de Requerimientos

Se debe dar atención a los requerimientos que se reciban mediante un correo o una llamada telefónica, el ejecutivo debe estar predispuesto a solventar las novedades que se presenten ya que estos pueden ingresar como consulta, reclamo o requerimiento.

## 5.15 Flujograma Proceso Macro

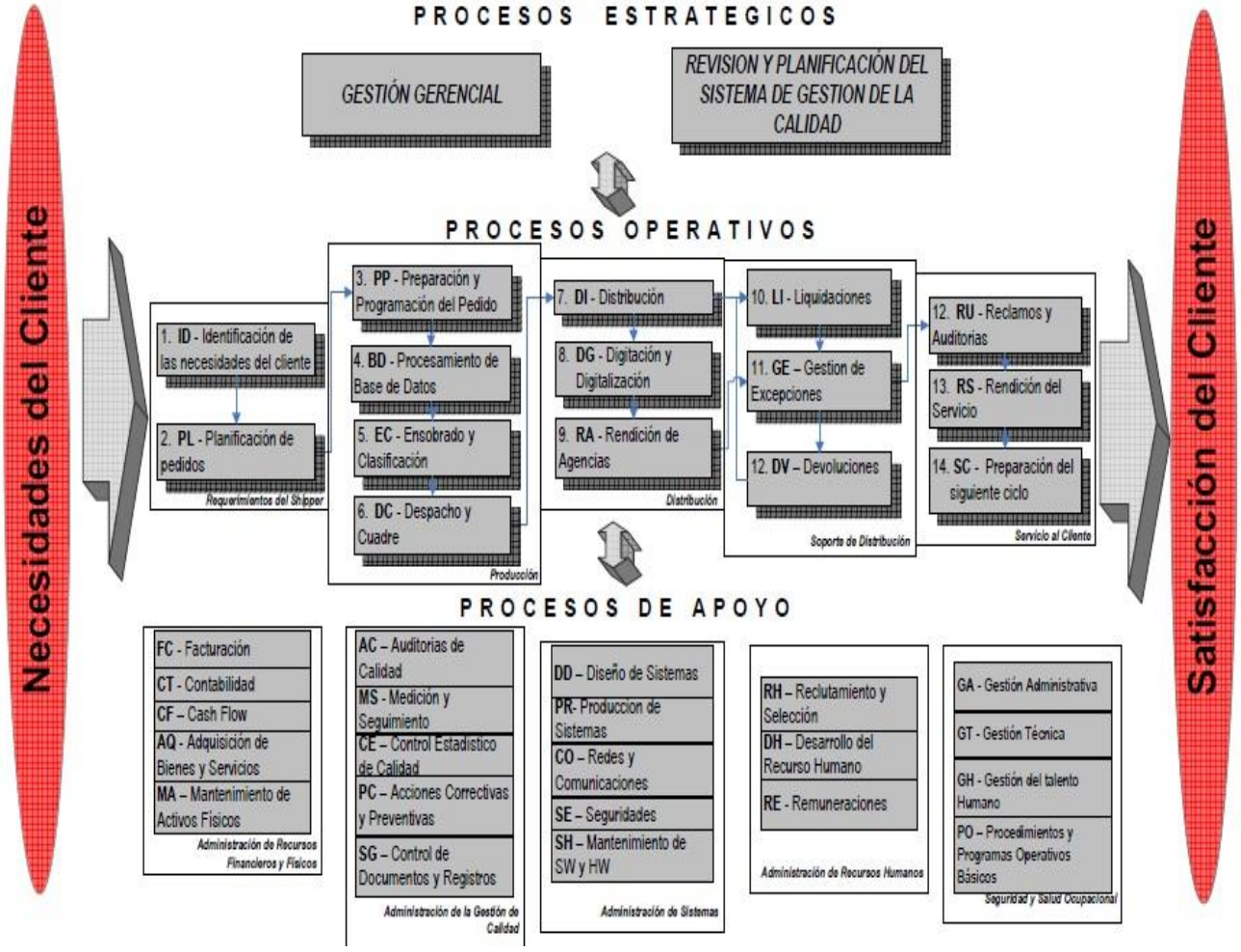



Figura 20 Proceso Macro
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

## 5.16 Flujograma Proceso Micro

Figura 21 Proceso Micro
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

Figura 22 Proceso Micro
Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

# CAPITULO VI

## 6. Aspectos Administrativos

### 6.01 Recursos

Para el desarrollo del proyecto se utilizaron los siguientes recursos:

-Materiales

-Técnicos

-Financieros

a) Recursos Humanos
   Ejecutivos de Servicio al cliente

b) Recursos materiales
   Equipo de Computación
   Materiales y Suministros de oficina

c) Recursos Financiero
   Costos de materiales

## 6.02 Presupuesto

### El presupuesto

Un presupuesto es un plan operaciones **y** recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.(emprende.net, 2014)

La elaboración del presupuesto es importante porque cuantifica a futuro los gastos que vamos a tener en la realización del proyecto.

### 6.02.01. Presupuesto invertido para la creación del Manual de Funciones para el área de Servicio al Cliente de la empresa Urbano Express.

**Tabla 20 Presupuesto**

| | PRESUPUESTO | | | |
|---|---|---|---|---|
| NO. | DESCRIPCION | VALOR | CANTIDAD | TOTAL |
| 1 | Impresiones | 0,25 | 120,00 | 30,00 |
| 2 | Internet | 0,60 | 6,00 | 3,60 |
| 3 | Transporte | 0,25 | 15,00 | 3,75 |
| 4 | Anillados | 1,00 | 2,00 | 2,00 |
| 5 | Manuales de Funciones impresos | 8,00 | 7,00 | 56,00 |
| 6 | Cd | 2,00 | 3,00 | 6,00 |
| 7 | Gastos Varios | 10,00 | 1,00 | 10,00 |
| 8 | Empastado | 8,00 | 2,00 | 16,00 |
| 9 | Socialización del proyecto | 80,00 | 1,00 | 80,00 |
| | | | TOTAL | 207,35 |

Fuente: Urbano Express
Elaborado por : Priscila Salazar

## 6.03 Cronograma

### Tabla 21 Cronograma

| CRONOGRAMA | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | | ENERO | | | | FEBRERO | | | | MARZO | | | | ABRIL | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **SEMANAS** | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Contexto | X | X | X | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Justificación | | | X | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Definción del problema | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Mapeo de involucrados | | | | | X | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Matriz de análisis de involucrados | | | | | | X | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Árbol de problemas | | | | | | | X | X | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Árbol de objetivos | | | | | | | | | | X | X | | | | | | | | | | | | | |
| Matriz de análisis de alternativas | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | | | | | | | |
| Matriz de impacto de los objetivos | | | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | | | | | |
| Diagrama de estrátegias | | | | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | | | | |
| Matriz de Marco lógico | | | | | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | | | |
| Antecedentes de la herramienta o metodología que propone como solución | | | | | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | | | |
| Descripcion de la herramienta o metodología que propone como solucion | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| Formulacion del proceso de la aplicacion de la propuesta | | | | | | | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | |
| Recurso | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | X | | | | | |
| Presupuesto y cronograma | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| Conclusiones y recomendaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| Socialización del Manual de Funciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | X | |
| Entrega del proyecto a la empresa Urbano Express | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |

Elaborado por: Priscila Salazar
Fuente: Urbano Express

# CAPITULO VII

## 7. Conclusiones y Recomendaciones

### 7.01 Conclusiones.

Realizado el proyecto de investigación tenemos las siguientes conclusiones de la creación del manual de funciones para el área de Servicio al Cliente:

- El Manual de funciones beneficiará a un mejor rendimiento laboral de los empleados del departamento de Servicio al Cliente en la Empresa Urbano Express, este manual especificará las funciones obligaciones y responsabilidades que deben desempañar los empleados.

- Mediante mejores procedimientos de sus actividades se logrará minimizar errores en los procesos que tendrá como resultado brindar un buen Servicio y que estos no se vean afectados a incumplimiento con los clientes de la empresa

- Mejor interrelación con las otras áreas de intervienen en el desarrollo del Servicio (producción, distribución y liquidación), es importante que el trabajo en equipo se desarrolle adecuadamente ya que conforma la esencia principal al procesar las necesidades del cliente.

### 7.02 Recomendaciones

- Aplicar el Manual de funciones al departamento ya que servirá como herramienta fundamental a los ejecutivos de Servicio o al personal nuevo que ingrese al cargo para el adecuado desempeño de sus funciones.

- Mejor desarrollo de funciones que deben cumplir al especificar las tareas que deben realizar otras áreas que involucran el servicio, esto ayudará a un mejor manejo óptimo de tiempos en procesos, alcanzando la eficiencia del Servicio que ofrece la empresa a sus clientes.

- Se recomienda cumplir con los objetivos planteados en el árbol de objetivos para obtener un mejor desarrollo de las actividades.

## Bibliografía

Arenas, A. C. (02 de 02 de 2005). MAPAS CONCEPTUALES, MAPAS MENTALES Y OTRAS FORMAS DE REPRESENTACION DEL CONTENIDO. Recuperado el 25 de 02 de 2017, de https://books.google.com.e

ASUNCION. (04 de 04 de 2000). Gua oara capacitacion de capacitadores. Recuperado el 26 de 02 de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=6vQOAQAAIAAJ&pg=PA80&dq=ARBOL+DE+OBJETIVOS

Barbero, J. L. (2004). Problemas de Estadistica / Statistical Problems. España : madrid.

CEMPRO. (02 de 02 de 2004). GUIA DE DIENO DE PROYECTOS SOCIALES. Recuperado el 26 de 02 de 2017, de https://sites.google.com/site/disenodeproyectossociales/capitulo-vi

emprende.net. (22 de Agosto de 2014). Presupuesto. Recuperado el 23 de 02 de 2017, de http://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html

Miranda, J. J. (02 de 02 de 2005). Gestion de Poyectos. Recuperado el 25 de 02 de 2017, de Gestion de Poyectos: https://books.google.com.ec/

Pájaro, J. P. (13 de 10 de 2014). Que es un proyecto. Recuperado el 12 de 3 de 2017, de https://queesproyecto.com/2011/02/09/analisis-de-involucrados-ejemplo/

Perez, J. (2003). Economia. Barcelona: Don Bosco.

Ronald E. Walpole y Raymond H. Myers. (12 de 10 de 2015). Universia. Recuperado el 15 de 03 de 2017, de http://noticias.universia.com.ar/educacion/noticia/2016/11/17/1146288/6-libros-estadistica-recomendados-estudiantes.html

Zylberberg, A. D. (2010). Probabilidad y Estadística. España: madrid.

# ANEXOS

## Anexo 1 Acta de Reunión

URBANO

RE-EC-RD-01

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Asunto de la Reunión: | | | | Fecha | | Codigo |
| Organizador de reunión: | Día: | | Mes: | Hora Inicio: | Duración: | Hora Final: |

Objetivo:

| Participantes | Asistencia | Puntualidad |
|---|---|---|
| | ✓ | ✓ |
| | ✓ | ✓ |
| | ✓ | ✓ |
| | ✓ | ✓ |
| | ✓ | ✓ |
| | ✓ | ✓ |
| | ✓ | ✓ |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

| | Puntos de la Agenda | Expositor | Tiempo asignado |
|---|---|---|---|
| 1 | | | |
| 2 | | | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | | | |
| 6 | | | |
| 7 | | | |

Seguimiento de acciones:

| usa / detalle de problema | | | Responsable: | Prioridad | Progreso: | Fecha Compromiso: | OBSERVACIONES |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | |
| | | | | A | | | |
| | | | | A | | | |
| | | | | A | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

Resumen:

## Anexo 2 Registro diseño de Servicio

URBANO

**DISEÑO DE SERVICIOS**

RE-EC-GC-02

FECHA:

CREACIÓN ( )
MODIFICACIÓN ( )

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Shipper:** | | **Código de Shipper:** | |
| **Nombre del Producto:** | | **Descriptivo del Producto:** | |
| **ID de Shipper:** | | **Cantidad:** | |
| **Código de Producto:** | | **Frecuencia:** | Diaria Semanal __ Mensual __ |
| **Ejecutivo de Servicio:** | | **Cobertura:** | Nacional Local Regional __ |
| **Fecha de Inicio del proces** | | **Primer Día de distribución:** | |
| **Tipo de Shipper:** | Fijo __ Eventual __ | **Línea de Distribución:** | Masivo __ Valores __ Masivo especial __ Otra línea __ |
| **Muestra:** | SI NO _ | Real __ Prototipo __ | |

**PRODUCCIÓN**

| | | | |
|---|---|---|---|
| **BASE DE DATOS** | SI ( ) NO ( ) | PCU | SI ( ) NO ( ) |
| Proceso Centralizado | SI ( ) NO ( ) | Lugar | Quito ( ) Guayaquil ( ) |
| Forma envío de base | Mail ( ) SFTP ( ) | Hora envío de base | ___: 00___ |
| Acceso al SFTP | SI ( ) NO ( ) | | Nota: |
| Proceso con Imprenta | SI ( ) NO ( ) | Usuarios: BDD | |
| Entregables de Imprenta | SI ( ) NO ( ) | Quién imprime | Urbano ( ) Shipper ( ) |
| Hora Base a Imprenta | | Detallar: | |
| Ordenamiento de la base | SI ( ) NO ( ) | Hora físico de Imprenta | |
| Impresión de Dirección | Dom ( ) Trab ( ) | Notificación de la base | Usuarios: |
| Impresión Código de Barr | Urb ( ) Ship ( ) | Impresión núm. Telefónico | Convenc. ( ) Celular ( ) |
| Impresión de label | SI ( ) NO ( ) | Lugar de impresión | Label ( ) Físico ( ) |
| Habilitantes | SI ( ) NO ( ) | Detallar: | Tamaño Color ( ) N° juegos ( ) |
| Entregables de BDD | SI ( ) NO ( ) | Origen de información | Check List ( ) Matriz de Habilitantes ( ) |
| **RECOLECCIÓN** | SI ) NO ( ) | Detallar: | Label ( ) Data/Acuse Otros ( ) |
| Hora de recolección | 00 : 00 | Dirección: | |
| **BODEGA** | SI ( ) NO ( ) | Nombre de contacto : | |
| Volumen a embodegar | | Ítems a embodegar : | |
| **ENSOBRADO** | SI ( ) NO ( ) | Tiempo de bodegaje: | |
| Tiempo de ensobrado | Horas ( ) 24h. ( ) 48h. (X ) | Tareas a realizar | |
| Elemento de Seguridad | SI ( ) NO ( ) | Urbano ( ) | Shipper ( ) Sticker ( ) Funda ( ) |
| Habilitantes físicos | SI (X ) NO ( ) | Anexo ( ) Adendum ( ) Acuse Urbano ( ) Carta acuse ( ) Contrato ( 3) Convenio ( ) Informativo ( ) Solicitud ( ) Volante ( ) | Copia Factura Reconocimiento de firmas; Nota de débito Formulario de datos de producto; Carta reposición Formulario de registro de firmas; Autorización débito Formulario de analisis domiciliario; Formulario activación Formulario de desglose de facturas; Seguro Desgravamen Autorización generada por Urbano; Tarifario de Servicios Autorización remitida por el Shipper; Carátula única de Póliza Autorización generada por el destinatario; Cobranza extra judicial Comprobante de entrega del Shipper |
| **PRE BASES DE DATOS** | SI ( ) NO ( ) | Actualización de datos () | () AUTORIZACION DE DEBITO AUTOMATICO |
| Envío actualización Shipp | SI ( ) NO ( ) | Actualizaciones | SI ( ) NO ( ) |
| **DESPACHOS** | SI ( ) NO ( ) | Zonas ( ) | Direcciones ( ) Forma envío actualización Mail ( ) SFTP ( ) |
| Identificación de producto | Normal ( ) Frágil ( ) | Replica información | Nacional ( x ) Regional ( ) |
| Tareas adicionales | SI ( ) NO ( ) | Detallar: | |
| **PERACIONES** | | | |
| **DISTRIBUCIÓN** | SI ( ) NO ( ) | | |
| Tipos de Entrega | Titular (Todos ( )<br>Autorización 3ra persona ( )<br>Familiar (Secretaria/Recp.( )<br>Detallar: __ _____ ____<br>No Conserje No Guardia ( )<br>No Buzón No bajo puerta ( ) | Efectividad pactada | SI ( x NO ( ) Indicar porcentaje : |
| | | Tiempo establecido de distribución | Nº Días: 15 DIAS QUITO , 16 DIAS PROVINCIAS |
| | | Exigibles | Sobre con documentos Copia matrícula ( )<br>Copia cédula principal Copia cédula adicional ( )<br>Copia cédula 3ro autoriza Copia factura servicio básico ( x )<br>Copia papeleta votación p Copia papeleta votación Adic. ( ) |
| Instrucción de Habilitante | 1 | | |
| Instrucción de Exigibles | | | |
| **CALL CENTER** | SI ( ) NO ( ) | | |
| **DIGITACIÓN Especial** | SI ( ) NO ( ) | Posibles devoluciones | SI ( X NO ( ) Detallar: |
| **DIGITALIZACIÓN Especial** | SI ( ) NO ( ) | Detallar: | |
| **RENDICIÓN Devoluciones** | SI ( ) NO ( ) | **Detallar:** | |
| **LIQUIDACIÓN de Entregas** | SI ( ) NO ( ) | Local ( ) Regional / Ciudad ( )/ | Origen ( ) Otra |
| **ICIO AL CLIENTE** | | Local ( ) Regional / Ciudad ( )/ | Origen ( ) Otra Ciudad: |
| **AUDITORIAS telefónicas** | SI ( ) NO (X ) | | |
| **REPORTE AL CLIENTE:** | SI ( ) NO ( ) | Detallar:<br>Automático ( ) Manual ( QUERY ( Especial ( )<br>Especificar: | |

Jefe Producción
Nombre:

Jefe Distribución
Nombre:

Jefe Servicio al Clier
Nombre:

Ejecutivo de Servicio
Nombre:

## Anexo 3 Formato de Producto (línea masiva)

URBANO

RE-EC-ID-02

REGISTRO CLIENTE - PRODUCTO MASIVO

| | |
|---|---|
| CODIGO SHIPPER | |
| ID SHIPPER | |
| NUEVO: | ACTUAL: |
| FECHA DE INGRESO: | |

| DATOS DEL CLIENTE | | |
|---|---|---|
| Nombre | | |
| Razón Social | | |
| RUC/NIT | | |
| Giro/Ramo del Negocio | | |
| Dirección | | |
| Teléfonos | | |
| Fax | | |
| Contactos Administrativos/Financieros | Telf./Extensión | E.mail |
| | | |
| | | |
| | | |
| Contactos Operativos | Telf./Extensión | E.mail |
| | | |
| | | |
| | | |
| PRODUCTOS | | |
| Nombre | código | Código Cliente - Facturación |
| Portabilidad celular | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| REGLAS SHIPPER | | |
| Servicios | Reglas | Tarifa |
| 1. Forma de Facturar (DL-BA-CA) | AR | |
| 2. Elaboracion de Base de Datos | NO | |
| 3. Elaboracion de Labels | SI | |
| 4. Ensobrado | NO | |
| 5. Por recurso | NO | |
| 6. Fundas | NO | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| Factura | URBANO ☒ | ENYMO ☐ |
| Ciudad Origen | QUITO | |
| Tiempo de Crédito | | |
| Días de entrega de la Factura | | |
| Días de pago | | |

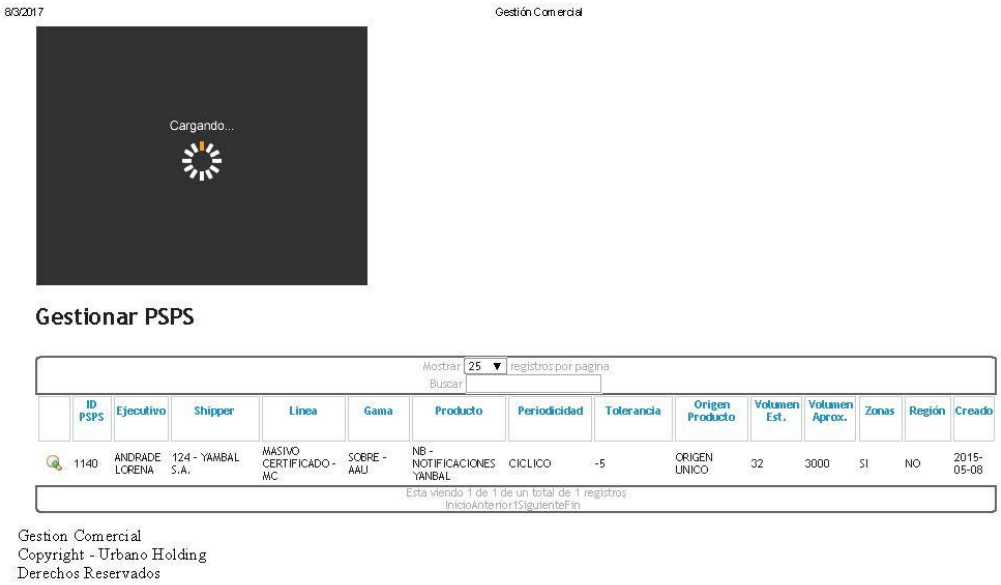
**Anexo 4 Formato de Producto (línea Valores)**

URBANO

REGISTRO CLIENTE - PRODUCTO VALORES

| sec | shipper | id shipper | shi_nombre | producto | nombre prod | linea | COBERTURA | ORIGEN | EJECUTIVO | TIPO DE BUS | OTROS |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | |

## Anexo 5 Creación del Cliente - producto (sistema Urbano Express)



**Anexo 6 Formato de Planificación**

| # | EJECUTIVO | ENTREGA VALORES/MASIVO | SHIPPER | PRODUCTO | ORDEN DE SERVICIO | HORA | FECHA | ENTREGABLES | CONF | CANT | LLEGADA DEL FISICO | OBSERVACION | NOVEDADES | FECHA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |

# Anexo 7 Orden de Servicio línea Masiva

Fecha imp: 08/03/2017 — URBANO LO IMPORTANTE ES SABER LLEGAR — Hora imp: 10:51:01

**ORDEN DE SERVICIO**
**ESTACION QUITO**

| | |
|---|---|
| Origen: | QUITO |
| Ciclo: | 06-03-2017 |
| Cantidad: | 4999 |
| Cod. Shipper: | 124 |
| Linea: | MASIVO CERTIFICADO |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Shipper: 1WNB0603 | YAMBAL S.A. | | |
| Producto: NB | NOTIFICACIONES YANBAL | | |
| Secuencial: | 218000 | Num. Orden: | 417997 |
| Naturaleza: | EMISOR | Cobertura: | NACIONAL |
| Descriptivo Producto: | -NOTIFICACIONES YANBAL VIP | | |
| Frecuencia: | CICLICO | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Tiempo Finishing | Dias:2 Horas:5 Minutos:0 Segundos:0 | DIAS HABILES | | |
| Tiempo Distribucio | Dias:5 (H:m:s)0:0:0 - DIAS HABILES | Fecha Inicio: 09-03-2017 | Fecha Agencia:16-03-2017 | Fecha Origen:15-03-2017 |
| Base de Datos: SI | | | | |

| | DIA DE CORTE | DIA DE LLEGADA | RANGO |
|---|---|---|---|
| Tolerancia: -5 | 8, 9 | 8, 9 | 0 , 0 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Meses Periodicidad: | Enero, Febrero, Marzo, Abril, Mayo, Junio, Julio, Agosto, Septiembre, Octubre, Noviembre, Diciembre | | |
| Codigo de Barras: | SI | Base de Datos es Recurrente: | SI ES RECURRENTE |
| Codigo de Zonas Impreso en el Producto: | SI POSEE ZONAS | # Caracteres: | 8 |
| Fisico se Recibe de : | URBANO | Usar Actualizaciones de Urbano: | NO |
| Informacion Adicional: | CEDULA O IDENTIFICACION PERSONAL, CANTIDAD DE REGISTROS DUPLICADOS | | |
| Coincide el Orden Fisico con la base de Datos: | SI | Forma Orden: | NA |
| Documentos se reciben en la zona de urbano: | SI | | |
| Se envia base de ordenamiento previo: | SI SE ENVIA BASE DE ORDENAMIENTO PREVIO | Tiempo que se Tiene Para el Envio: | 00-03:00 (Dia-Hora:Minutos) |
| Origen de Base de Datos: | 1.- SHIPPER | Base de Cuadre: | SHIPPER |
| Discrepancia en Cuadre: | NO REPORTA DISCREPANCIA EN CUADRE AL SHIPPER | Registros Duplicados: | LA BASE TIENE REGISTROS DUPLICADOS (MODIFICAR) |
| Levantar BDD: | NO SE DEBE CREAR LA BASE DE DATOS | | |
| Forma de Envio: | MAIL (Contacto: LUCIACABALUNIQUEYANBALCOM E-mail: LUCIA CABAL) | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Tipo del Archivo: | ARCHIVO DE MS EXCEL (.XLS) | | |
| Exclusiones de Cobertura: | Agencias de Urbano | No Cobertura | Retencion |
| | 1.- SAN CRISTOBAL | X | |
| | 2.- SANTA CRUZ | X | |

| | |
|---|---|
| Instruccciones de Procesamiento: | 1.- GENERAR DETAGRUPOS DIRECTORA |
| | 2.- MARCAR EN EL LABEL LOS SECUENCIALES DE DETA GRUPO |
| | 3.- IMPRIMIR EN EL LABEL CON EL NOMBRE Y CODIGO DE DIRECTORA COMO DIRECCION TOMAR EL DATO DE LA COLUMNA OPORTUNITY |
| | 4.- MARCAR TODA LA BASDE COMO RETENER |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Fecha de Entrega: | 06-03-2017 | Hora de Entrega: | 15:31:57 | Clave de Archivo: | NA |
| PCU:NO | Observacion: | NA | | | |

Impresion: SI

1.- LABEL

Tipo Data: SI DATA FIJO (NA)

Volumen: 4999 — Orden de Impresion: BASE DE DATOS

Insumos:

| COLOR | TAMANIO | INSUMO | No JUEGOS | FORMATO |
|---|---|---|---|---|
| BLANCO | 30 X HOJA | LABEL- PAPEL ADHESIVO-30 X HOJA - RECTANGULAR - BL | 1 | FORMATO ESTANDAR DE URBANO |

| | |
|---|---|
| Observacion: | NA |

Finishing: SI

| | |
|---|---|
| DOBLAR | TIPO DE TAREA: AUTOMATICO |
| | SELECCIONE UN CRITERIO: EN TRES EN C |
| | OBSERVACION: AUTOSOBRE |

| | |
|---|---|
| ENFUNDAR | TIPO DE TAREA: MANUAL |
| | ESPECIFICAR QUIEN PROVEE LA FUNDA: URBANO |
| | FUNDA: FUNDAS-CELOFAN-5 X 10 PP-RECTANGULAR-TRANSPARENTE |
| | STOCK: 106938 |
| | OBSERVACION: INSERTAR AUTO SOBRES EN FUNDA SEGUN LISTADO DE DETAGRUPO VERIFICAR EN EL CAMPO TELEFONO DEL SOBRE EL CODIGO CLIENTE PARA EL EMPATE |
| | EN CASO DE HABER INSERTOS DEFINA LA POSICION DEL DOCUMENTO PRINCIPAL: 1 ADELANTE |
| | OBSERVACION: NA |

| | |
|---|---|
| CERRAR FUNDA | TIPO DE TAREA: MANUAL |

ENTREGADO POR: _____ RECIBIDO POR: _____

Documento generado por: LANDRADE — Departamento: SERVICIO AL CLIENTE — Page 1/2

Fecha imp: 08/03/2017 URBANO LO IMPORTANTE ES SABER LLEGAR Hora imp: 10:51:08

## ORDEN DE SERVICIO
### ESTACION QUITO

| | |
|---|---|
| LADO: ANVERSO | |
| SELECCIONE CON QUE SE ETIQUETA: CON LABEL | |
| POSICIONES: CENTRO - SUPERIOR | |
| OBSERVACION: NA | |

| | |
|---|---|
| SEPARAR | SI DEBE SEPARAR |

| | | |
|---|---|---|
| TIEMPO | Dias:2 Horas:5 Minutos:0 Segundos:0 | DIAS HABILES |
| OBSERVACION: | CLASIFICAR POR OPORTUNITY | |

Despachos:SI

| GRUPO A DESPACHAR | ACCION A REALIZAR | OPC. PARA LA ACCION | CHCKPNT A REGISTRAR | OBSERVACIONES |
|---|---|---|---|---|
| RETENER | DESPACHAR | TODO A MATRIZ DE SHIPPER | RE A AG MATRIZ | ENTREGAR A BERNANDA BENITEZ |

| | |
|---|---|
| Observacion: | HACER PAQUETES POR OPORTUNITY ENTREGAR LOS FISICOS EN YANBAL DE LA NNUU Y AMAZONAS EDIFICIO LA PREVISORA TORRE B PLANTA BAJA A NOMBRE BERNANDA BENITEZ LOS FISICOS DEBEN LLEGAR EL MIERCOLES HASTA LAS 11 DE MANANA |

| | |
|---|---|
| Preparacion Del Siguiente Ciclo: | Envio de Prebase al Shipper: NO |

ENTREGADO POR: _____ RECIBIDO POR: _____

| | | |
|---|---|---|
| Documento generado por: LANDRADE | Departamento: SERVICIO AL CLIENTE | Page 2/2 |

## Anexo 8 Orden de Servicio línea Valores

URBANO

**PRE ORDEN SERVICIO LOGISTICA LIVIANA**

ORIGEN: QUITO
LINEA DISTRIBUCION: 1.- POSTAL ☑ 2.- LOGISTICA LIVIANA ☐
ID SHIPPER:
ID PRODUCTO:
DIAS DE DISTRIBUCION:
CICLO:
FECHA DE INICIO:
FECHA DE CIERRE
CANTIDAD:
ORIGEN:
FECHA DE CIERRE
DESCRIPTIVO PRODUCTO:
AGENCIA:
FRECUENCIA

**1.- BASE DE DATOS (CPI) (MARCAR CON X OPCIONES)**

CLIENTE:
CENTRO DE COSTO:
CODIGO CLIENTE:
CODIGO PRODUCTO:
CICLO:
NUMERO DE DOCUMENTO:
FORMATO DE GUIA: POSTAL ☐ LOGISTICA ☑
OTROS ☐ ESPECIFICAR MODELO

**OBSERVACION:**

**IMPRESIÓN: SIN IMPRESIÓN**

**2.- ENSOBRADO Y CLASIFICADO (MARCAR CON X OPCIONES)**

**2.1- TAREAS**

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| SEPARAR | ☐ | COMPAGINAR | ☐ | CERRAR | ☐ |
| CLASIFICAR | ☐ | GRAPAR | ☑ | ETIQUETAR | ☐ |
| ENCASILLAR | ☐ | EMPATAR | ☑ | PEGAR | ☐ |
| CORTAR | ☐ | ENSOBRAR | ☐ | ENFUNDAR | ☑ |
| DOBLAR | ☑ | INSERTAR | ☐ | PESAR | ☐ |

**2.2- MATERIA PRIMA (STOCK)** NO

| # ITEM | CLASE | NOMBRE | INSTRUCCIÓN | CANTIDAD |
|---|---|---|---|---|
| 1.- | | | | |
| 2.- | | | | |
| 3.- | | | | |
| 4.- | | | | |

**OBSERVACION:**

**3.- DESPACHO Y CUADRE**

LINEA DISTRIBUCION: POSTAL ☑ LOGISTICA LIVIANA ☐

MARCAS ESPECIALES: CORREO ☐ RETENER ☐ NO COBERTURA ☐ OTROS ☐

**OBSERVACION:**

**4.- RENDICION**

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| DL | ☑ | ORIGEN | ☑ | PROVINCIAS (QUITO) | ☐ |
| DV | ☑ | | | | |
| EB | ☐ | REGIONAL | ☐ | | |

FRECUENCIA RENDICION: DIARIO ☑ TERMINO DEL PROCESO ☐ SEMANAL ☐ OTROS ☐ CADA TRES MESES

CONTACTO:
DIRECCION:
HORA ESTABLECIDA:

**OBSERVACION:**