FORMULACIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO COMERCIAL PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS

SANDRA PATRICIA AVENDAÑO HERNANDEZ
MARIA ALEJANDRA MOJICA CORONADO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2023

Plan de trabajo de grado presentado como requisito parcial
Para optar el título de profesional en gestión empresarial

DIRECTOR:
RAMIRO AUGUSTO REDONDO MORA
Administrador de empresas

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2023

DEDICATORA

Este trabajo de grado se lo dedico a mi Madre Luz Marina Coronado y a mi padre Teodoro Mojica Pacheco que desde el cielo me dieron la fuerza para lograr este sueño de ser profesional.

El presente trabajo de grado lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Gracias a mis hermanos, a mi familia, a mis amigas: María, Katherine y Daniela por acompañarme en este proceso, pero, sobre todo, gracias a mi pareja sentimental, por su paciencia, comprensión y solidaridad con este proyecto, por el tiempo que me ha concedido, Sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y, por eso, este trabajo es también el suyo.

A todos, muchas gracias.

Agradezco a Dios por darme la salud y el entendimiento para lograr esta meta.

Agradezco a mi hijo Juan Sebastián por motivarme a salir adelante.A mi esposo Wilmar Javier Ortiz por todo su apoyo y dedicación para conmigo, sin ti no lo hubiera logrado gracias por tanto amor.

A mi cipas Sandra Avendaño por toda su dedicación y a mi amiga Katherine Argota por ser un apoyo incondicional.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION 12
1.GENERALIDADES.....13
1.1 RESEÑA HISTORICA 13
1.2 MISIÓN.....14
1.3 VISION 15
1.4 POLITICA DE CALIDAD.....15
1.5 ESTRUCTURA JERARQUICA MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS 17
1.6 RECURSOS FISICOS.....17
1.7 ANALISIS DEL SECTOR 18
1.8 TENDENCIA DEL SECTOR.....20
1.9 INFORMACION DE LOS SERVICIOS 22

2. APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS PARA RECOLECCION DE INFORMACIÓN. 25
2.1 Clientes actuales 26
2.1.1 Objetivo general: 28
2.1.2 Objetivos específicos:.....29
2.1.3 Tipo de estudio: 29
2.1.4 Población:.....29
2.2 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES. 30
2.3 MERCADO POTENCIAL.....40
2.4 COMPETENCIA 41
2.5 PROVEEDORES.....45
2.6 RECURSO HUMANO.....46

3. DIAGNOSTICO 47
3.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS 50
3.2 AREA GERENCIAL.....52
3.3 AREA DE MERCADO 55
3.4 AREA DE SERVICIOS 56
3.5 AREA FINANCIERA.....58
3.6 AREA DE RECURSO HUMANO.....58
3.7 ÁREA DE PRODUCCIÓN O SERVICIOS. 60

3.8 PROPUESTA DE MODERNIZACIÓN. 61
3.9 ÁREA GERENCIAL. 63
3.10 ÁREA DE MERCADO. 64
3.11 ÁREA DE PRODUCCIÓN. 65
3.12 ÁREA FINANCIERA. 67
3.13 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS. 67

4. CONCLUSIONES. 80

5. BIBLIOGRAFIA 81

TABLA DE FIGURAS

Figura 1 Logotipo San Martín SAS 13

Figura 2 Estructura Organizacional Multiservicios San Martín SAS 17

Figura 3 Camionetas 4x4 del servicio de transporte especial de pasajeros 22

Figura 4 Microbuses del servicio de transporte especial de pasajeros 23

Figura 5 Buses del servicio de transporte especial de pasajeros 23

Figura 6 Flota de transporte de carga liquida 23

Figura 7 Transporte carga seca 24

Figura 8 Servicio de izajes 25

Figura 9 Maquinaria amarilla 25

.Figura 10 Encuesta de Satisfacción 26

Figura 11 Clientes Actuales 27

Figura 12 Servicio de transporte de carga seca, carga liquida e izajes 27

Figura 13 Servicio de alquiler de maquinaria amarilla 28

Figura 14 Nombre de las contratistas 30

Figura 15 Tipos de servicios de la empresa Multiservicios 32

Figura 16 Frecuencia de servicios 33

Figura 17 Calidad de los servicios de la empresa Multiservicios 33

Figura 18 Calificación de los servicios 34

Figura 19 Calificación Proceso documentación online 35

Figura 20 Calificación Programación de servicios 36

Figura 21 Calificación presentación del vehículo 36

Figura 22 Calificación presentación del conductor 37

Figura 23 Calificación de servicio estado físico del vehículo.....38

Figura 24 Tipos de problemas.....39

Figura 25 Inconvenientes a la hora de prestación de servicios 40

Figura 26 Cootrasmar 42

Figura 27 Transportes Logísticos TLSI 43

Figura 28 Multigruas del Cesar sas.....43

Figura 29 Listado de proveedores de Multiservicios San Martín SAS.....45

Figura 30 Organigrama de Multiservicios San Martín S.A.S. 46

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Parque automotor Multiservicios San Martín SAS.....18

Tabla2 Entrevista 1 contextualización empresa 71

Tabla 3 Entrevista 2 contextualización empresa 73

Tabla 4 Entrevista 3 contextualización empresa 76

Tabla 5 Entrevista 4 contextualización empresa 77

RESUMEN

TITULO: FORMULACIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO COMERCIAL PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS.

AUTORES:

SANDRA PATRICIA AVENDAÑO HERNANDEZ

MARIA ALEJANDRA MOJICA CORONADO

PALABRAS CLAVE: Plan de mejoramiento, comercial, procesos, servicios.

DESCRIPCION:

MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS, es una empresa ubicada en el municipio de San Martin, Cesar, esta Empresa se dedica a la prestación de servicios de transporte entre ellos:

- Transporte terrestre de carga seca y liquida.
- Transporte especial de pasajeros.
- Alquiler de maquinaria pesada línea amarilla.

Actualmente la zona en la que se ubica está siendo centro de la explotación petrolera, donde han llegado diferentes Empresas y Multinacionales a proveer empleo de diferentes sectores del municipio como alimentación, mano de obra para campos, servicios para el cuidado ambiental, servicios de maquinaria, servicios de transporte de carga (seca y liquida), servicios de transporte de personal. A parte de MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS, han surgido nuevas empresas las cuales no cuentan con la mayor experiencia pero que han implementado de manera eficaz el uso de la tecnología en el ámbito de dar publicidad de sus servicios por medios digitales y tecnológicos, los cuales son innovadores y llaman atención del público en el mercado, y han sido considerados para darles la oportunidad de prestar ellos los servicios.

ABSTRACT

TITLE: FORMULATION OF A COMMERCIAL IMPROVEMENT PLAN FOR THE COMPANY MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS.

AUTHORS:

SANDRA PATRICIA AVENDAÑO HERNANDEZ

MARIA ALEJANDRA MOJICA CORONADO

KEYWORDS: Improvement plan, commercial, processes, services.

DESCRIPTION:

MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS, is a company located in the municipality of San Martin, Cesar, this company is dedicated to providing transportation services including:

- Land transportation of dry and liquid cargo.
- Special passenger transport.
- Rental of heavy machinery yellow line.

Currently the area in which it is located is being the center of oil exploitation, where different Companies and Multinationals have arrived to provide employment for different sectors of the municipality such as food, labor for fields, services for environmental care, machinery services, cargo transportation services (dry and liquid), personnel transportation services. Apart from MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS, new companies have emerged which do not have the greatest experience but have effectively implemented the use of technology in the field of advertising their services through digital and technological means, which are innovative and draw public attention in the market, and have been considered to give them the opportunity to provide the services themselves.

INTRODUCCION

La presente práctica empresarial se enfoca a la fidelización de clientes de la empresa Multiservicios San Martin SAS, dedicada a la prestación de servicio de transporte de carga seca, liquida y servicio especial de pasajeros. Se define como el desarrollo de un plan de mejoramiento que permita fidelizar y potenciar los clientes nuevos y actuales, logrando que siempre elijan a la compañía como primera opción cuando requieran los servicios.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus principales causas: Las pequeñas empresas que apenas se encuentran posicionando su marca e incorporándose a un mercado requieren fidelizar los clientes para su expansión, crecimiento hacia la madurez de mercado, y la competencia que se encuentra en la región.

En el siguiente trabajo se explicará la situación actual de la empresa Multiservicios San Martin SAS, la cual es una organización dedicada a la prestación de servicios de transporte, actualmente se cuenta con una alta competencia en la región ya que existen más de cinco (5) empresas dedicadas al sector transporte, haciendo que los servicios prestados no sean los suficientes para poder cumplir con los gastos fijos. La empresa se traza unos objetivos los cuales son la guía para el desarrollo de este trabajo, implementar un plan de mejoramiento comercial para conocer el grado de satisfacción de los clientes para realizar los planes de mejora y lograr ser la empresa principal en la prestación de servicios de transportes en el municipio de San Martin Cesar.

1. GENERALIDADES

NOMBRE DE LA EMPRESA

Multiservicios San Martin S.A.S, es una empresa dedicada a la prestación de servicios de transporte de carga seca, carga liquida, izajes, maquinaria amarilla y servicio especial de pasajeros, fundada en el año 2012 en el municipio de San Martin Cesar, actualmente se encuentra en funcionamiento con un equipo de trabajo conformado por personal administrativo, operativo, gerente y junta de socios.

ACTIVIDAD COMERCIAL

Transporte de carga seca, carga liquida y servicio especial de pasajeros
NIT: 900.548.575 -0
REPRESENTANTE LEGAL: Duván Mauricio Navarro Guzmán
NUMERO DE MATRICULA: 32482 Agosto 21 de 2012
UBICACIÓN: Carrera 7 N° 20 – 85 Barrio la cumbre San Martin, Cesar
TELEFONO: 3178558711

Figura **1** Logotipo San Martín SAS

Multiservicios San Martin S.A.S a finales del año 2021, Actualizando información implementa nuevo logo donde se provee que vaya acorde a la representación de las actividades en las cuales presta los servicios.

1.1 RESEÑA HISTORICA

La empresa Multiservicios San Martin fue creada el 21 de Agosto de 2012, matrícula N° 32482, grupo NIIF grupo III Microempresa.

La empresa Multiservicios San Martin inicio solo con la prestación de servicio de transporte hidrocarburos de la mano de la operadora Gran Tierra Energy cliente muy fuerte que se encuentra en región, poco a poco fue invirtiendo en equipos de transporte de carga seca tales como, cama bajas, cama alta, tracto camiones.

El 03 de Septiembre de 2015 recibe la resolución de habilitación de Servicio Especial, a su vez se tramito la capacidad transportadora inicial la cual constaba de 20 camionetas, 1 bus, 3 microbuses gestionada en la territorial de Valledupar.

Su portafolio de servicio se consolido en transporte de carga seca, carga liquida, transporte especial de pasajeros, con el paso de los años ha ido consolidando agregando a sus servicios el alquiler de maquinaria amarilla, izajes y movilizaciones.

Multiservicios San Martín, es una organización formada por personal que constituyen una sociedad simplificada, de naturaleza comercial, con vocación de servicio, de cuyo origen está cimentado en el origen del Municipio de San Martin, César con principios sociales y ambientales que promueven la participación ciudadana, el desarrollo empresarial, la convivencia armónica y la solidaridad como elementos fundamentales para el desarrollo humano. Además refleja el comercio con nuestra región y sus necesidades, a través de la generación de empleo, la optimización de servicios, la eficacia y la estabilidad que nos vinculan de manera integral a nuestros clientes.

1.2 MISIÓN

Proporcionar soluciones logísticas de Transporte Terrestre de Carga Liquida, Transporte Terrestre de Carga Seca, Transporte terrestre especial de pasajeros y Alquiler de

Maquinaria, desarrolladas a través de uso de tecnología conceptual y detalle, para empresas del sector petrolero e industrial tanto público como privado, orientado al logro de la excelencia a través del cumplimiento de estándares internacionales de calidad, ofreciendo servicios con actitud amable, oportuna, eficiente y honesta dentro de un estilo gerencial abierto que permita incrementar las ventajas competitivas y funcionales de nuestros clientes.

1.3 VISION

Ser reconocidos en el medio como una empresa líder que desarrollará y suplirá las necesidades de las compañías contratantes en el área del transporte terrestre de carga seca y liquida, el alquiler de maquinaria amarilla y Transporte terrestre especial de pasajeros, para obtener así, un mejor posicionamiento de nuestros servicios. Convirtiéndonos en el aliado estratégico de nuestros usuarios, poniendo a su disposición una logística integral, orientada a la satisfacción de nuestros clientes, inversionistas, empleados, proveedores y operadores con reconocido prestigio y compromiso a nivel regional y nacional.

1.4 POLITICA DE CALIDAD

Multiservicios San Martín Sas, está comprometida con la calidad, la satisfacción de las partes interesadas, protección del medio ambiente, seguridad industrial y salud ocupacional, en los procesos inherentes al transporte terrestre de carga masiva anivel nacional e internacional, aplicando para ello los siguientes principios:

- Controlar los peligros que puedan generar lesiones o enfermedades a los trabajadores.

- Prevenir la contaminación, a través de la identificación y control de los aspectos ambientales.

- Cumplir con la legislación y normatividad vigente aplicables a su actividad

económica y otros requisitos que suscriba la organización.

- Prevenir y controlar el porte, distribución, consumo de alcohol, tabaco ydrogas.

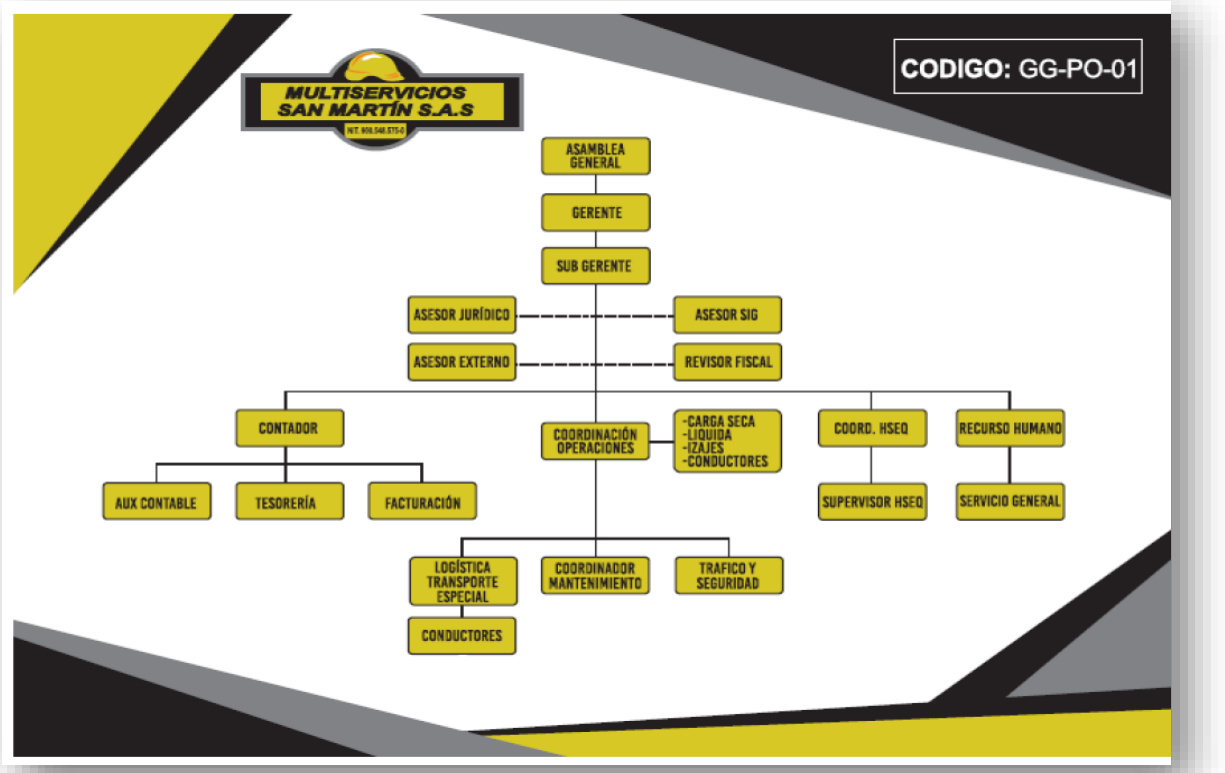
- Prevenir el daño a la propiedad, equipos y mercancías que se pueda presentar en la ejecución de sus procesos.

- Revisar periódicamente su sistema integrado de gestión (SIG), procesos y controles operacionales, que permita garantizar una mejora continua.

- Proveer los recursos necesarios para el desarrollo del Sistema integrado deGestión (SIG).

1.5 ESTRUCTURA JERARQUICA MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS

Figura **2** Estructura Organizacional Multiservicios San Martín SAS



La estructura organizacional de MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS es funcional, la máxima autoridad es la Revisoría Fiscal, Asamblea General de Socios y las decisiones que allí tomen son ejecutadas por el gerente los cuales son elegidos por un periodo de dos años.

1.6 RECURSOS FISICOS

Multiservicios San Martin SAS cuenta con su oficina principal ubicada en el municipio de San Martin, Cesar.

Multiservicios cuenta con el siguiente parque Automotor

Tabla **1** Parque automotor Multiservicios San Martín SAS

PARQUE AUTOMOTOR CARGA	**CANTIDAD**
CAMION DE VACIO	1
DOBLE TROQUE	2
BRAZO GRUA	1
GRUA	1
TRACTOCAMION DE TANQUE	21
CAMA ALTA	2
CAMA BAJA	1
CARGADOR FRONTAL	1
CAMIONETA 4X4 PARTICULAR	1
TOTAL CARGA	31
PARQUE AUTOMOTOR SERVICIO ESPECIAL DE PASAJEROS	**CANTIDAD**
CAMIONETAS 4X4 CON PLATON	47
MICROBUS 12 PASAJEROS	5
BUSETA DE 19 PASAJEROS	3
BUSETA DE 27 PASAJEROS	3
BUS DE 40 PASAJEROS	1
TOTAL SERVICIO ESPECIAL	59
TOTAL PARQUE AUTOMOTOR	**90**

1.7 ANALISIS DEL SECTOR

El sector transporte en Colombia, está regulado por el Ministerio de Transporte, que es el organismo encargado de formular y adoptar las políticas, planes, programas, proyectos y regulaciones económicas del transporte, el tránsito y la infraestructura. Entorno regulatorio El marco institucional del transporte en Colombia se puede dividir en tres grandes niveles según está consignado en el Decreto Único Reglamentario de Transporte (Decreto 1079 de 2015). En primer lugar, hay un conjunto de autoridades a nivel nacional o central, en segundo lugar, un nivel territorial, que está compuesto por las autoridades a nivel regional, distrital y municipal que participan en la coordinación

del transporte, y en tercer lugar el componente de agentes privados que están vinculados a la operación de los diversos sistemas de transporte, tanto público como privado, de carga o de pasajeros.

El subsector de transporte terrestre representa un 68,5% del total del PIB del sector en el país. Por su parte, el subsector de transporte aéreo representa el 13.89% del total del PIB. El servicio de transporte público es el tipo de servicio que más influye en el crecimiento del sector.

En particular, el transporte terrestre se recuperaría hacia crecimientos del 1% anual (vs. -0,3% en 2017) gracias al buen desempeño proyectado en sectores intensivos en carga terrestre como la industria (0,5% en 2018 vs. -2% en 2017), el sector minero-energético encabezado por carbón e hidrocarburos (+0,5% en 2018 vs. -4,3% en 2017) y el comercio (3,4% en 2018 vs. 1,3% en 2017). Por su parte,el transporte aéreo registraría una recuperación hacia el 2,2% (vs. 1,6% en 2017), que ya se evidencia en las cifras del primer trimestre (creciendo al 6,3% real vs. - 0,2% de un año atrás), gracias al buen desempeño sectorial ya comentado, y al efecto estadístico a favor si no se presenta una situación de paro similar a la del cierre del año anterior.

Finalmente, el transporte acuático experimentaría una leve desaceleración hacia el2% en 2018 (vs. 2,5% en 2017), debido a los bajos crecimientos proyectados para los volúmenes tanto de exportaciones (2,2%) como de importaciones (2,6%) en 2018.

Las cifras anteriores muestran que el sector del transporte se encuentra en proceso de recuperación y la empresa Multiservicios ve en estas estadísticas una oportunidad de crecimiento comercial.

Para este año la cifra de carga puede llegar a los 215 millones de toneladas. Lo anterior no es mayor cosa si se tiene en cuenta que hay un parque automotor de carga que fácilmente supera los 380.000 camiones que hay en el servicio público de carga de

los **cuales** 285.000 son del servicio público y 100.000 particulares.

El transporte de carga es uno de los elementos fundamentales para la globalización y es un factor clave para las empresas que pretenden tener una colocación oportuna de sus mercancías en el interior o exterior del país, constituyendo un 50% de los costos logísticos de una empresa. Con respecto a la fijación de fletes, el gobierno ha intentado mantener unas tarifas por decreto que atentan contra un mercado de libre oferta y demanda en donde no prima sólo el precio sino el valor agregado que puedan aportar los transportadores a los usuarios de la carga como tiempos de entrega, sistemas de seguridad, competencia de sus conductores y el rastreo de los envíos a lo largo del recorrido. Este sería el estado ideal pues se generaría una sana competencia en donde triunfarían los más competentes y desaparecerían los especuladores 32 que ofrecen tarifas por debajo del mercado para llevar a la quiebra a algunas empresas de transporte. Con la concertación de las empresas generadoras de carga, las empresas transportadoras, los propietarios de los vehículos y la mediación del gobierno, se podrían evitar los paros camioneros que tanto daño hacen a la economía del país (Torres Amado, 2019).

1.8 TENDENCIA DEL SECTOR

La industria del transporte está evolucionando; modelos de negocio, vehículos y expectativas de clientes se ven influenciados por las nuevas tecnologías. Algunas empresas ya han integrado estas tendencias para crecer y dominar sus mercados de manera exitosa. Un ejemplo es *Coyote Logistics*, que pasó de ser un *startup*, a convertirse en una empresa de más de un billón de dólares en tan solo 6 años. De igual forma, *Amazon* representa una de las empresas más innovadoras en su forma de gestionar sus operaciones, registrando más de $4.18 billones de dólares en 2016. ¿Cómo

lo lograron? ¿Cuáles son los factores claves para el desarrollo y crecimiento exponencial de estas empresas?

Es posible analizar las tendencias del transporte siguiendo los tres niveles de gestión:

1. Modelos estratégicos: exponiendo los factores claves de éxito de los mejores modelos.
2. Modelos tácticos: analizando los nuevos modelos y expectativas que estructuran el sector.
3. Avances operativos: analizando el impacto de innovaciones que van a cambiar las estructuras de costo a corto plazo.

Mientras sigue aumentando la presión sobre los operadores logísticos, estos se ven forzados a dar mayor servicio a un menor costo. Esta dinámica provoca el desarrollo de nuevas herramientas utilizadas para optimizar la cadena logística. El futuro del transporte está ligado a la evolución de las nuevas tecnologías, y a cada nivel de gestión, las estructuras de costo se ven afectadas por nuevos modelos. Las tendencias que tendrán el mayor impacto a cada nivel de gestión serán:

- La integración vertical, porque disminuye la necesidad de los transportistas independientes.
- La “uberización” del transporte, porque reduce la cadena de valor.
- El desarrollo del motor eléctrico que libera al transporte de la la dependencia e influencia del precio del combustible.
- La futura utilización de drones debido al potencial de reducción de costos de entregas

Es evidente que el mundo del transporte está evolucionando a pasos agigantados y las nuevas tendencias indican que dicha transformación sólo se acelerará. Quienes no aprendan a correr a esta nueva velocidad dejarán dinero en la mesa y perderán

competitividad versus aquellos que puedan adaptarse al cambio y capturar las mejoras que las nuevas tendencias traen a la industria.

1.9 INFORMACION DE LOS SERVICIOS

Transporte de Pasajeros: Multiservicios San Martin SAS cuenta con una flota de vehículos con modelos de 2016 en adelante:

- Camionetas 4x4 Diésel con platón
- Camionetas con suspensión trasera de cinco brazos con eje rígido que, comparada contra una suspensión de muelles, reduce las oscilaciones que provocan los terrenos irregulares, mejorando la estabilidad y la seguridad.
- Cuentan con aire acondicionado automático de doble zona, cinturones de seguridad de 3 puntos, airbag, y con una capacidad de carga de 876 kilogramos.

    - Microbús 12 pasajeros
    - Buseta 19 pasajeros
    - Buseta 27 pasajeros
    - Bus de 40 pasajeros

Figura **3** Camionetas 4x4 del servicio de transporte especial de pasajeros

Figura **4** Microbuses del servicio de transporte especial de pasajeros

Figura **5** Buses del servicio de transporte especial de pasajeros

Transporte de Carga Liquida:

Multiservicios San Martin sas cuenta con una flota de doble toques, tractocamiones y camiones de vacío, los cuales cumplen con toda la documentación, y los estándares de seguridad requeridos por todos nuestros clientes.

Figura **6** Flota de transporte de carga liquida

Transporte carga seca:

Multiservicios San Martin presta el servicio de transporte de carga seca según sea la necesidad de nuestros clientes.

Se cuenta con los siguientes equipos, cama baja, cama alta, tractocamiones.

Figura **7** Transporte carga seca

Servicio de izajes:

La empresa Multiservicios presta los servicios de levantamiento y suspensión de cargas en las cuales interviene todo el equipo de supervisión de izajes ya que es una actividad de alto riesgo que requiere coordinación de todas las partes involucradas.

Figura **8** Servicio de izajes

Maquinaria amarilla

La empresa cuenta con maquinaria para realizar trabajos difíciles en obras industriales, públicas y particulares. Entre los equipos con los que cuenta la empresa son: Retroexcavadora, manlift, cargado y excavadora frontal.

Figura **9** Maquinaria amarilla

2. APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS PARA RECOLECCION DE INFORMACIÓN.

La empresa Multiservicios San Martin SAS, cuenta con su oficina principal ubicada en el municipio de San Martin, Cesar, donde se involucran Propietarios, conductores, Contratistas entre otros.

Para la recolección de la información se realizó una encuesta de satisfacción a los clientes la cual es realizada por parte de la líder del área de Servicio Especial al terminar los servicios.

Figura **10** Encuesta de Satisfacción

	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	Código: GC-F-01
		Fecha: 21/10/2015
	GESTION ADMINISTRATIVA	Version 00

Cliente: GRAN TIERRA ENERGY
Nombre Contacto: ANDERSON PEÑA **Cargo:** SUPERVISOR DE LOGISTICA
Fecha de diligenciamiento: 18/02/2021

Marque con una X la respuesta que indique nuestra gestión en los siguientes aspectos:

ASPECTO	EXCELENTE 5	BUENO 4	REGULAR 3	MALO 2	PESIMO 1	OBSERVACIÓN
La prestación del servicio ha cumplido con sus expectativas.	X					
La atención de sugerencias, quejas o reclamos ha sido satisfactoria.		X				
El cumplimiento en la prestación del servicio ha sido satisfactorio.	X					
El cumplimieto con los requisitos establecidos para la ejecución de la operación ha sido:	X					
El cumplimiento con los requisitos legales ha sido oportuno.		X				
El cumplimiento con los requisitos de HSEQ han sido satisfactorios.	X					
La gestión de la compañía en los trámites administrativos ha sido adecuado.	X					
La calidad del personal que presta nuestros servicios ha sido adecuada.	X					
Los vehículos que han participado en las operaciones han cumplido con los requisitos.	X					

CALIFICACIÓN TOTAL DE LA EVALUACIÓN 4,7

¿Volvería a contratar nuestros servicios? SI X NO

Comentarios o Sugerencias
La comunicación con el area de operaciones es muy buena y eficaz

Para nosotros es muy importante contar con su colaboración en el diligenciamiento de esta encuesta, nos permite mejorar continuamente.

MULTISERVICIOS SAN MARTIN

Revisado por _____ Fecha de revisión _____

Acciones tomadas de acuerdo a los resultados

2.1 CLIENTES ACTUALES

Sector hidrocarburos: La zona en la que está ubicada la empresa es activa actualmente en la explotación de hidrocarburos, lo que ha permitido la permanencia en el mercado, con la posibilidad de desarrollar al máximo su actividad económica, como son Transporte terrestre de cargas (Seca e hidrocarburos), Transporte especial de pasajeros (Personal de la operadora y contratistas), Alquiler de maquinaria (Prestar servicios con las maquinarias propias de la empresa y permitirse la compra de nuevas para el crecimiento de la flota)

La organización mantiene su intención de expandirse a otras zonas, debido a que no siempre es seguro la permanencia en un solo mercado, por el momento se prestan servicios a nivel nacional con vínculos comerciales con las empresas que han llegado a la zona.

La empresa cuenta con clientes para cada tipo de servicio requerido, entre ellos están:

Servicio Especial de pasajeros:

Figura **11** Clientes Actuales

Servicio de t ga seca, carga liquid

Figura **12** Servicio de transporte de carga seca, carga liquida e izajes

Servicio de alquiler de maquinaria amarilla

Figura **13 S**ervicio de alquiler de maquinaria amarilla

2.1.1 OBJETIVO GENERAL:

Llevar a cabo una investigación de mercado con el fin de determinar el grado de satisfacción del cliente, cuando finaliza el servicio solicitado ya sea por emplear transporte terrestre de Carga liquida, Carga seca, Transporte especial de pasajeros o Alquiler de maquinaria amarilla y equipos de Izajes. Determinando el grado de conocimiento y fidelización de los clientes nuevos y actuales, logrando que siempre elijan a la compañía como primera opción cuando requieran servicios.

2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar las necesidades y expectativas que el cliente espera que la empresa Multiservicios San Martin S.A.S, por medio de aplicación de metodologías de investigación, con el fin de aumentar la prestación de servicios.

- Realizar un diagnóstico general, que permita identificar el área comercial actual de la compañía, mediante la implementación de encuestas de satisfacción, con el propósito de ampliar el rango de clientes fidelizados.

- Estructurar un plan de mejoramiento para el área comercial, tomando como base un diagnóstico estratégico comercial realizado a la organización, con el fin de garantizar un grado de conocimiento mayor de la empresa por parte de los clientes.

2.1.3 TIPO DE ESTUDIO:

La investigación desarrollada en este trabajo se basó en un estudio descriptivo y con método inductivo ya que se analizaron todas las áreas que comprenden la organización, para determinar las falencias en el área comercial de la empresa y ejecutar el plan de mejora.

2.1.4 POBLACIÓN:

Propietarios de vehículos de transporte público de pasajeros que desean optimizar su ingreso delegando la administración de sus vehículos a empresas especializadas. Contratistas de otros departamentos que llegan a la región a realizar sus servicios técnicos y profesionales en los campos petroleros.

Actualmente la empresa Multiservicios San Martín cuenta con 70 clientes activos los cuales desarrollan actividades en los campos aledaños al municipio de San Martin Cesar.

2.2 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES.

Estimados clientes de Multiservicios San Martin S.A.S, se invita a responder la siguiente encuesta con el fin de conocer su opinión acerca de los servicios de transporte especial de pasajeros, Transporte terrestre de carga liquida, Transporte terrestre de carga seca y servicios de Izajes. Los resultados de esta investigación serán anónimos y confidenciales, así mismo, serán utilizados con fines académicos.

Figura **14** Nombre de las contratistas

1. ¿Nombre de la contratista?

Pioneer de Colombia
FORESTPA SAS
Alejandra coronado
OL&JR services San Martín
Geocol Consultores s.a.
Alistrascol
Multigruas del cesar
NOV
Maxifiching
Franks International

FRANKS INTERNATIONAL
Halliburton
MULTISERVICIOS
Geocol Consultores SA

Análisis:

Bajo la encuesta realizada a las empresas que accedieron al link https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdnM8iKPOIpPHBDntdfSgvvSQB3Yl-yGxG-L2QzVkeX5fXTNA/viewform?usp=sf_link dio en totalidad 14 respuestas que son de influenza en la zona dedicadas a diferentes servicios se describirán de la siguiente manera nombre y que actividad realizan.

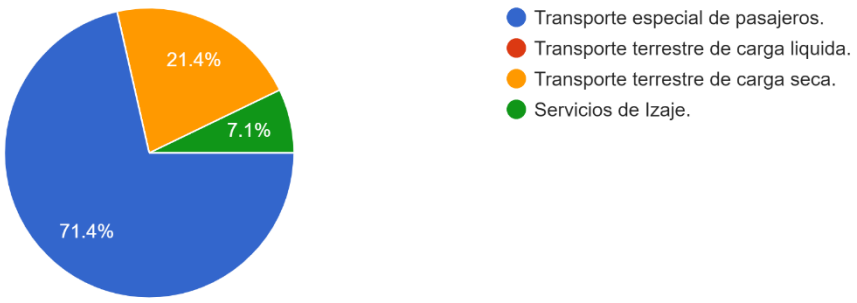
- Exploración y producción con un enfoque en producción terrestre de petróleo. (Gran tierra Energy)
- Extracción de petróleo y de gas natural. (Pioner)
- Ventas de comidas. (OL&JR services San Martín)
- prestación de servicios en Consultoría en Estudios Ambientales y de Gestión Social; Interventoría (Técnica, Ambiental, Social, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional) de proyectos en exploración sísmica, perforación de pozos y diseño e interventoría de obras civiles. (Geocol Consultores s.a.)
- Servicio de transporte terrestre de carga liquida, Carga seca, Servicio especial e Izajes solicitan ciertos servicios cuando los equipos no se encuentran en el sector. (Alitrascol)
- Servicio de transporte terrestre de carga liquida, Carga seca, Servicio especial e Izajes solicitan ciertos servicios cuando los equipos no se encuentran en el sector. (Multigruas del cesar)
- Fabricante de equipos petroleros y proveedor de tecnología. La Compañía opera a través de cuatro segmentos: Tecnologías de Perforación, Tecnologías de Pozo, Soluciones de Finalización y Producción. (Nov)

- La actividad a la que se dedica la empresa Maxim & Fishing Solutions Provide S A S es Actividades de apoyo para la extracción de petróleo y de gas natural.
- Franks International es un proveedor de servicios tubulares para empresas de la industria de petróleo y gas a través de sus tres segmentos operacionales: servicios internacionales, servicios estadounidenses y ventas tubulares.
- Halliburton diseña, fabrica y repara equipos para controlar de manera eficiente la producción de gas y petróleo desde el momento en que se perfora un pozo hasta que se agota la formación de producción.

Todas las empresas dejan en la zona de influencia alto consumo tanto de víveres, Hospedaje y guías turísticas de San Martin, Cesar.

2. ¿Qué tipos de servicio frecuenta solicitar a la empresa?

Figura **15** Tipos de servicios de la empresa Multiservicios



Análisis:

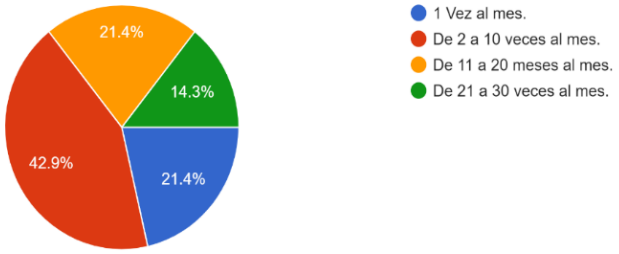
Teniendo en cuenta la participación de empresas en la región se puede evidenciar que un 21. 4%, total de 3 empresas solicitan servicios de transporte de carga seca.

Un 7,1 % (1) empresa solicita servicios de Izajes para la operación de extracción de petróleo.

En la parte de transporte especial de pasajeros el 71,4 % (10) empresas solicitan este servicio con fines de acercar a los profesionales a cada locación y revisar actividades.

3. ¿Con que frecuencia solicita nuestros servicios?

Figura **16** Frecuencia de servicios



Análisis:

La frecuencia de los servicios tiene varios ítems de calificación con el fin de que el cliente vuelva a contemplar la solicitud de cada servicio como en la gráfica se evidencia.

El 42, 9 % Son servicios elevados de empresas que frecuentan en la operación que hacen uso de hospedajes, Alimentación de la zona.

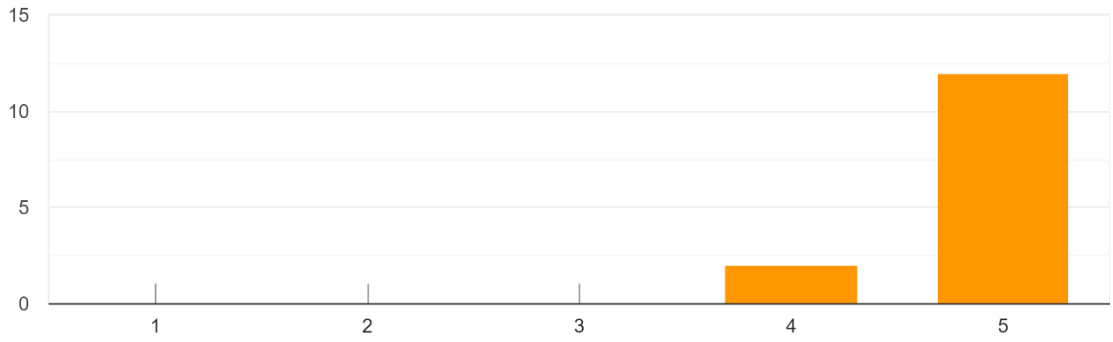
El 21, 4 % contemplan las solicitudes de actividades en el mes de 1 vez al mes son empresas esporádicas que no son situadas en la región.

El 21, 4% contemplan solicitudes de 11 a 20 veces al mes servicios que pueden ser laborables por jornadas continuas de 24 horas donde deben ser partícipes dos conductores que cumplan a totalidad con los requerimientos de la operación.

El 14, 3 % contemplan las solicitudes de actividades de 21 a 30 veces al mes.

4. ¿Cómo califica la calidad del servicio prestado por Multiservicios San Martin S.A.S.?

Figura **17** Calidad de los servicios de la empresa Multiservicios



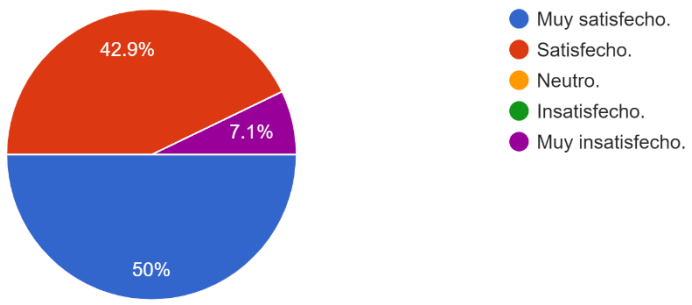
Análisis:

Teniendo en cuenta la evaluación realizada evidenciamos que la empresa se encuentra en un margen de satisfacción confiable de Calificación de 85.7%.

Se tendrá en cuenta que el 14.3% empresas satisfechas que nos indican algunos aspectos a mejorar directamente con ellos.

5. **¿Cómo calificarías nuestros servicios según el proceso de Recepción de la solicitud? ¿Por qué?**

Figura **18** Calificación de los servicios



Análisis:

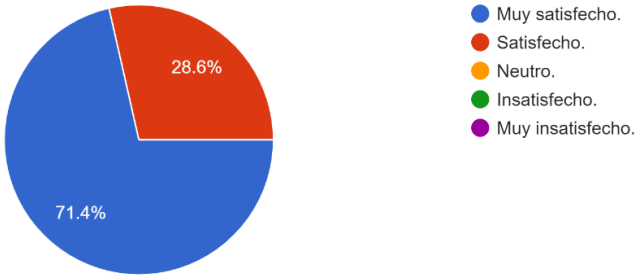
La calificación de nuestros servicios en la recepción de solicitudes es importante para seguir ejerciendo servicios a nivel regional y nacional el 50% se siente muy satisfecho de contar con una contratista de transporte que cumple las necesidades requeridas en el transporte especial de pasajeros.

El 42.9 % los clientes se encuentran satisfechos después de acceder a nuestros servicios, Por cumplir con el horario estipulado y otros ítems que cada cliente desea subsanar.

Un 7.1% no está de acuerdo ya sea porque en algún momento no se cumplió con la hora asignada, Pero ha sido un ejemplo a seguir para evitar contratiempos a la hora de asignación del servicio.

6. ¿Cómo calificarías nuestros servicios según el proceso de documentación Online? ¿Por qué?

Figura **19** Calificación Proceso documentación online



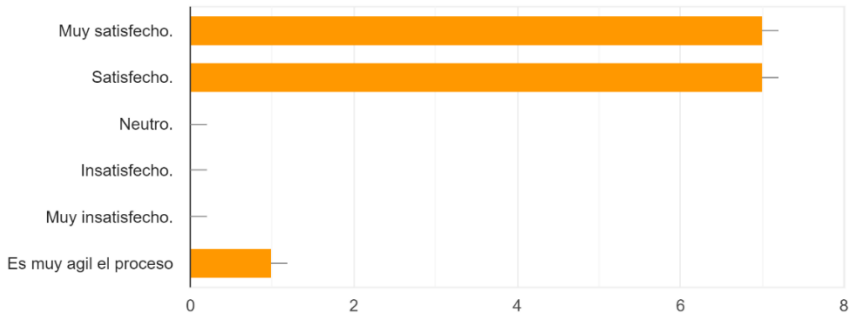
Análisis:

La documentación que se envía por vía correo electrónica o medio de WhatsApp se tiene en cuenta que ningún documento se encuentre vencido también se dirigen extractos de contratos para la impresión del propietario o acercarse a la oficina.

Para que el conductor cuando viaje y encuentra a la policía de carreteras no se vea implicados en afectaciones documentales.

7. **¿Cómo calificarías nuestros servicios según el proceso de Programación del servicio? ¿Por qué?**

Figura **20** Calificación Programación de servicios



Análisis:

La programación del servicio debe ser eficiente y ágil para que los servicios asignados se cumplan a la hora estipulada y envió de cotización para los diferentes lugares. Cuando el cliente está de acuerdo acepta el servicio y se procede con la finalización del mismo.

8. **¿Cómo calificarías nuestros servicios según el proceso de presentación del vehículo? ¿Por qué?**

Figura **21** Calificación presentación del vehículo

Análisis:

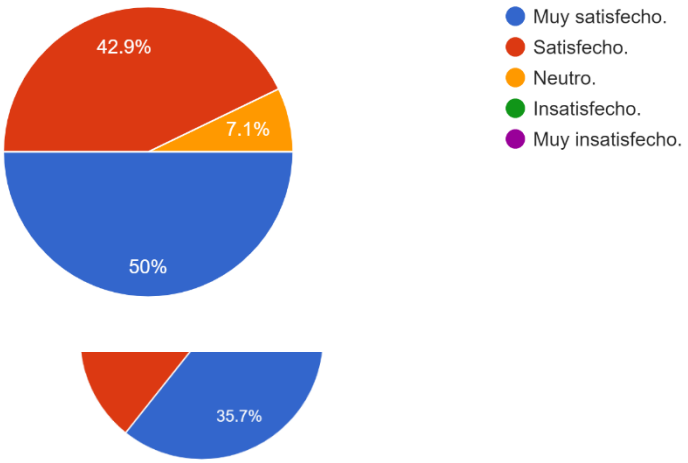
La presentación del vehículo es importante ya que debe cumplir parámetros de seguridad contemplada en el plan estratégico de seguridad vial. Cuando se envía un vehículo a servicio se realiza una inspección donde se revisan varios ítems que deben cumplir dentro de ellos están.

- Partes y accesorios del vehículo (iluminaria y llantas)
- Revisión bimensual generada por ente competente.
- Funcionamiento de mandos del vehículo o equipo.
- Seguridad y movilidad.
- Botiquín.
- Kit de derrames.
- Kit de carreteras.

Después de la revisión del vehículo o equipo se envía el informe de inspección generada al cliente para comenzar la actividad.

9. ¿Cómo calificarías nuestros servicios según el proceso de presentación personal de conductor? ¿Por qué?

Figura **22** Calificación presentación del conductor



Análisis:

La presentación del conductor es muy influyente ya que es la primera cara que se evidencia el conductor consta de uso perfecto de elementos de protección deben contar con todo al día

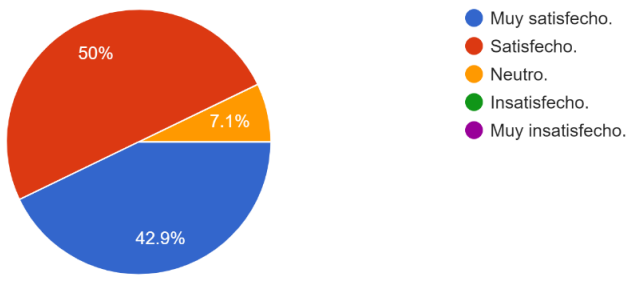
- Guantes de vaqueta.
- Casco con barbuquejo.
- Tapabocas (Prevención covid-19)
- Vacunación completa de la covid-19.
- Lentes claro/ oscuro depende el turno requerido día o noche.
- Botas de seguridad antideslizante.
- Camisas Oxford manga larga.
- Pantalón jean.

La dotación personal es dada a los conductores que son de la flota propia por la gerencia y los conductores tercerizados hace referente al propietario del vehículo o equipo, en Multiservicios la primera imagen es el conductor. También cuentan con un servicio cliente y comunicación asertiva para tener confianza y respeto para cada profesional.

10. ¿Cómo calificarías nuestros servicios según el proceso de estado físico del vehículo? ¿Por qué?

Figura **23** Calificación de servicio estado físico del vehículo

Análisis:



Los vehículos de la flota de transporte especial de pasajeros deben ser modelo 2014 en adelante que todavía son considerados por el plan estratégico de seguridad vial de buen uso.

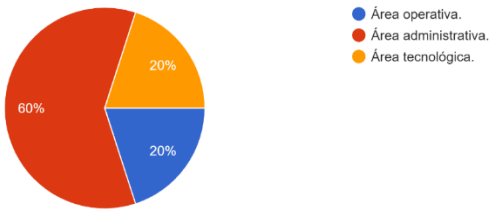
Los vehículos pesados también deben cumplir un modelo de años el cual es exigido a no menor del 2012, cumpliendo con mantenimientos preventivos o correctivos para evitar varadas en los viajes de transporte de crudo o transporte de carga seca.

La maquinaria amarilla o de Izajes es validada por horómetros, también deben evidenciar mantenimientos realizados al equipo.

Los vehículos cuentan con aire acondicionado, Limpieza del vehículo y un conductor que debe ser responsable en la vía.

11. ¿En qué área organizacional considera usted que se evidencia algún tipo de problema?

Figura **24** Tipos de problemas



Análisis:

Uno de los mayores inconvenientes en el área administrativa resulta de la planificación del viaje ya que los clientes no requieren el servicio con anticipación, presentando demoras a la hora de enviar un vehiculó ya que se debe enviar el vehiculó con varios requisitos a la hora de presentar como lo son:

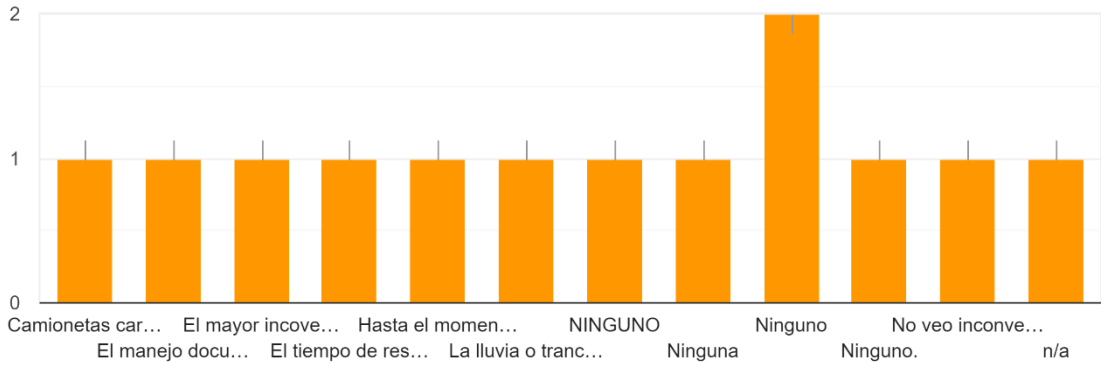
- Inspección del equipo o vehículo.
- Extracto de contrato normativo a la ley estipulada.
- Hoja de vida del vehiculó / Equipo.

- Hoja de vida del conductor u operador.

En distintas ocasiones se ha intervenido con los clientes dándose a conocer la falencia que se presenta, Pero ciertos clientes todavía no ejecutan bien lo que se ha estipulado.

12. ¿Cuál considera usted que es el mayor inconveniente a la hora de prestar nuestros servicios de transporte?

Figura **25** Inconvenientes a la hora de prestación de servicios



Análisis:

Se pueden presentar diferentes inconvenientes ya sea por factor físico, factor mecánico o factor humano. Pero siempre la empresa Multiservicios busca la manera de subsanar y crear soluciones para que los diferentes casos no vuelvan a presentarse.

2.3 MERCADO POTENCIAL

La empresa Multiservicios San Martin visiona poder expandir la prestación de los servicios de transporte a nivel nacional, se espera poder cerrar contrato con la multinacional Drummond, la cual requiere la movilización de su personal operativo de las locaciones a sus viviendas, este es proyecto grande en el cual la empresa hace un trabajo arduo para poder alcanzar el objetivo.

Adicionalmente se hacen acercamientos con las empresas palmicultoras para poder firmar contratos de prestación de servicio de transporte a sus empleados.

Son retos grandes que la empresa Multiservicios proyecta cerrar a finales del año 2023.

2.4 COMPETENCIA

Nuevas empresas: El crecimiento vivido en los últimos años en la zona ha impulsado a emprendedores y empíricos a crear sus propias empresas tomando el aprovechamiento del mercado; por otra parte, siempre ha existido la competencia por empresas fuera de la zona que han llegado a prestar servicios en el territorio lo que hace más competente el mercado.

En la región se encuentran diferentes empresas dedicadas al suministro de transporte, cabe resaltar que para los servicios de transporte de pasajeros son escogidos por la asociación de camionetas y busetas. Para el transporte de carga seca se rigen bajo el clavijero expuesto por cada propietario de los vehículos. En el caso del transporte de carga liquida se varia bajo la programación del día a día cuantos vehículos solicita la operadora. Son solicitado los vehículos a cada empresa de la región. La maquinaria amarilla se presenta en alquiler y por clavijero lo solicitan en servicios esporádicos de días o meses.

En el municipio de San Martín Cesar se encuentran cinco (4) empresas dedicadas a la prestación de servicio de transporte de carga liquida, carga seca y servicio especial de pasajeros estas son:

Figura **26** Cootrasmar

Figura **27** Transportes Logísticos TLSI

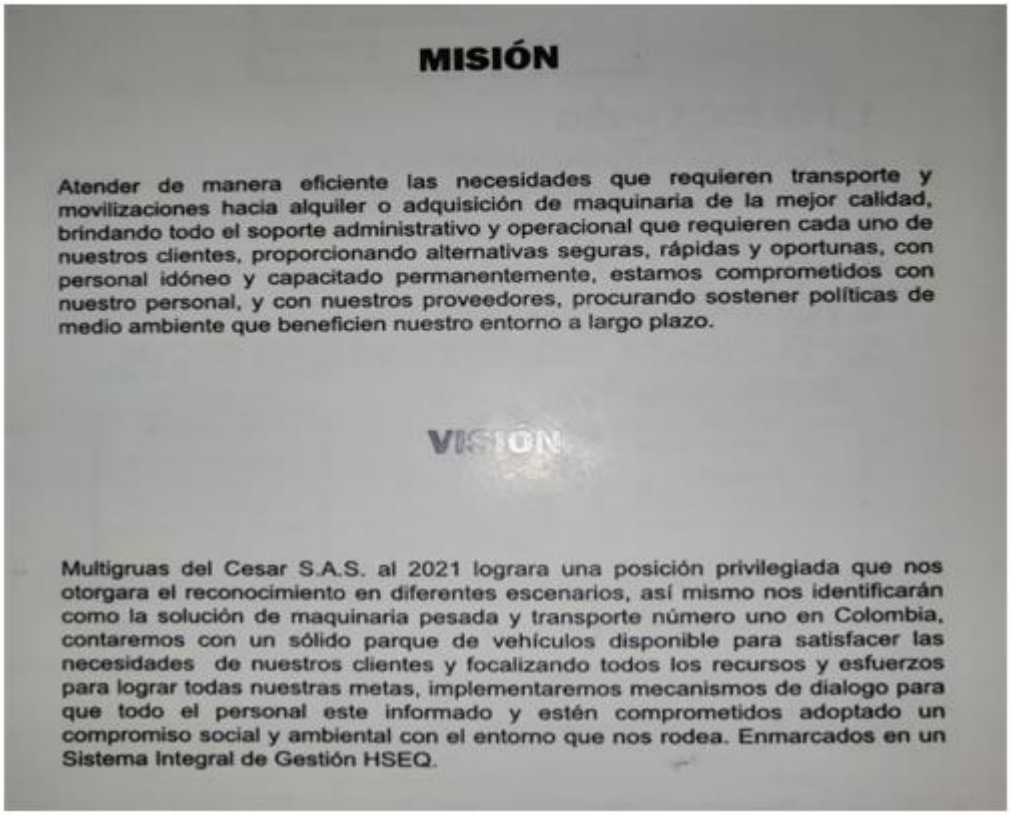
Figura **28** Multigruas del Cesar sas

Soluciones integrales en Izajes, Alquiler, Transporte de Carga y Transporte Especial

MGDC

MULTIGRUAS DEL CESAR

S.A.S.



MISIÓN

Atender de manera eficiente las necesidades que requieren transporte y movilizaciones hacia alquiler o adquisición de maquinaria de la mejor calidad, brindando todo el soporte administrativo y operacional que requieren cada uno de nuestros clientes, proporcionando alternativas seguras, rápidas y oportunas, con personal idóneo y capacitado permanentemente, estamos comprometidos con nuestro personal, y con nuestros proveedores, procurando sostener políticas de medio ambiente que beneficien nuestro entorno a largo plazo.

VISIÓN

Multigruas del Cesar S.A.S. al 2021 lograra una posición privilegiada que nos otorgara el reconocimiento en diferentes escenarios, así mismo nos identificarán como la solución de maquinaria pesada y transporte número uno en Colombia, contaremos con un sólido parque de vehículos disponible para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y focalizando todos los recursos y esfuerzos para lograr todas nuestras metas, implementaremos mecanismos de dialogo para que todo el personal este informado y estén comprometidos adoptado un compromiso social y ambiental con el entorno que nos rodea. Enmarcados en un Sistema Integral de Gestión HSEQ.

Las cuales se encuentran totalmente constituidas y habilitadas para la prestación de los servicios. La tecnología y la innovación han sido las herramientas que las empresas de transporte más importantes del País han apuntado con el fin de rendir un mejor servicio a los clientes.

Contar con profesionales capacitados y enfocados en una excelente atención al cliente ha sido fundamental para seguir fuertes en la prestación de los servicios de transporte en San Martin Cesar.

2.5 PROVEEDORES

Locales y Nacionales: Como es de esperase han surgido nuevos proveedores tanto locales como nacionales, el crecimiento del mercado ha logrado expandirse en esta zona dando el alcance de lograr salir a flote a nuevas empresas que son proveedores locales y que luchan por ser prioridad ante la llegada de proveedores nacionales.

La empresa Multiservicios cuenta con una base de datos de proveedores a nivel departamental y nacional.

Figura **29** Listado de proveedores de Multiservicios San Martín SAS

MULTISERVICIOS SAN MARTIN S.A.S	LISTADO DE PROVEEDORES	Código CP-F-03
		Fecha 18/08/2016
	COMPRAS	Versión 00

NOMBRE DEL PROVEEDOR/ SERVICIO	NIT	DIRECCIÓN	TELÉFONO	CORREO ELECTRONICO	PERSONA CONTACTO	CATEGORIA
SOS CONTIGENCIAS S.A.S.	900333610-7	AV CALLE 24 No. 95A-80	7442839	servicioalcliente@soscontigencias.com.co	MIGUEL ANGEL URREA	recolección de residuos peligrosos, especiales
ECOFUTUROCAKG	900813411-8	CRA 8 No. 13-37	3166261813	ecofutucale-01@hotmail.com	LEIDY CAROLINA DIAZ	recolección de residuos peligrosos, especiales
DESCONT S.A.S. E.S.P.	804002433-1	CR 38A 48A 71 BRR CABECERA	6439999	gerencia@descont.com.co	JOSE MAURICIO MARTINEZ TORRES	recolección de residuos peligrosos, especiales
CAMPO 6 SAS	900913249-1	CR 7 20 84	3134532920	campo6@outlook.com	LUIS JESUS ANGARITA	insumos, herramientas y equipos
CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTOR EL COCHE AGUACHICA SAS	900645086-0	VIA VARIANTE AGUACHICA -AGUAS CLARAS CORR VILLA DE SAN ANDRES	3188043768	elcochesaguachica@email.com	LEIXY YULIANA CLAVIJO LINDARTE	mantenimiento vehículos
ALMACEN DE REPUESTOS LA AVENIDA	13565303-8	CR 7 CL 19 ESQ	3145940354	ventd.barbosacastilla@gmail.com	JORGE ENRIQUE BLANCO CARRASCAL	mantenimiento vehículos
MAYROLLANTAS H.S	18927169-0	CL 8 30 A 45	3145710186	luzap.79@hotmail.com	FERNANDO SANGUINO VARGAS	mantenimiento vehículos
AUTOMUNDIAL S.A	860001616-4	CLL 13 N° 47-67	4204350	controlfinanciero@automundial.com.co	DORA RODRIGUEZ PULIDO	baterías, llantas
ENGRASES GUERRERO	77130567-1	CRA 7 N°20-84	3153337330	pablo-1973@hotmail.com	JOSE LENIS GUERRERO	centro de cambio de aceites usados, filtros, grasas
TORRESCAR S.A	900078494-1	BLV BOLIVAR 22 45	6343405	gerencia@torrescarsa.com	JUSTO TORRES SANMIGUEL	baterías, llantas
ALMACEN DE LLANTAS QUINJOR	49669906	CR 7 16 26 BRR VEINTE DE MAYO	3153455447	raquiji0412@gmail.com	NANCY QUINTERO JIMENEZ	insumos, herramientas y equipos
INVERSIONES METROLLANTAS S.A.S	900456726-1	CR 16 14 23	3158945289	janeth_ballesteros@hotmail.com	OSCAR BALLESTEROS RODRIGUEZ	baterías, llantas
DISTRIBUIDORA LUBRIO SAS	900591353-4	KM4 ANILLO VIAL FDA BLANCA	3203721038	s.pena@lubrio.com	SERGIO PEÑA CASTILLO	mantenimiento vehículos
SERVICIOS TECNICOS ESPECIALIZADOS (SERTES)	91155308-5	CR 17 20 18	3156226504	ricardoresiarts@hotmail.com	PEDRO WILLIAM CELIS HERNANDEZ	insumos, herramientas y equipos
SURTIREPUESTO QUINTERO	77178963-2	CLL 16 N° 4-30	3167932698	edosanmartin@hotmail.com	HERALDO QUINTERO JIMENES	mantenimiento vehículos
ALMACEN DE REPUESTOS LA SEPTIMA	30503911-3	CRA 7 N° 17-12	3167586678	edosanmartin@hotmail.com	DORA GUZMAN FAJARDO	otros
RODOLFO MARTINEZ	77131400-5	CRA 7 N°13-02	3185803002	telaconcito@gmail.com	RODOLFO MARTINEZ	mantenimiento vehículos
DOTACIONES V.J.S	49669987-4	CLL 16 N°8-95	3172989955	janetseau@gmail.com	JANETH IBAÑEZ MANJARREZ	Elementos de protección personal
LAVADERO Y MONTALLANTAS CENTRAL	4549377-6	CR 7 20 24 BRR LAS ORQUIDEAS	5658172	talercentro2015@hotmail.com	ENEIDA EVANGELINA PAEZ PEINADO	lavado de vehículos
E&G MEDICOS IPS SAS	900704496-6	CR 21 5 21	3164023305	egmedicos@outlook.es	MONICA LISBETH QUIÑONEZ BUSTOS	exámenes ocupacionales
CENTRO INTEGRAL DE APOYO TERAPEUTICO SUPERAR CIAT	900135067-8	CLL 6 N° 13-28	5662563	ciatsuperar@hotmail.com	ANGELICA PATRICIA MOLINA CONTRERAS	exámenes ocupacionales
VITALSAN IPS SAS	900945271-0	CRA 9 N° 21-04	3104378693	vitalsanips@gmail.com	LAURA MARCELA NAVARRO GUZMAN	exámenes ocupacionales
POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS SA	860011153-6	AK 45 AUT NORTE No. 94-72	6502200	notificacionesjudiciales@positiva.gov.co	ELIZABETH CRISTINA RODRIGUEZ TAYLOR	capacitaciones y asesorías
TRANSIPECOL	43025506-5	CR 47 B 37 A 08	3115257076	mariapalacio963@hotmail.com	MARIA ALIX PALACIOS SUESCUN	otros
CONSULTORIA Y EJECUCION TECNICA DE LABORES AGROINDUSTRIAL Y DE OBRAS	900.383.028-3	CALLE 14 N 7-56	3183310200	celis.sas@gmail.com	JUAN MANUEL QUINTERO	otros
ASETRANS LTDA ASESORES DE SEGUROS	804001360-8	CLL 54 N° 17 B-38	3133335708	asetransltda@yahoo.com	ADRIANA MILENA RUEDA AMAYA	otros
INVERSIONES BERMAN 2001 SAS	830106007-8	CRA 47 N° 94-35	2569998	nmeja@omnitracs.com.co	NICOLAS MEJIA FLOREZ	otros
INSTITUCION EDUCATIVA DEL TRANSPORTE EDUTRANS	86082654-0	CE 20 37 A 13 URB PARAISO	3134056893	BETOLANDAETA@GMAIL.COM	ENGELBERTO LANDAETA BEJARANO	otros
ESTACION DE SERVICIO SAN MARTIN	77130096-4	CRA 7 N° 17-12	3172814313	edosanmartin@hotmail.com	ALVARO NAVARRO MAURELLO	otros
SISTEMAS COMERCIALES SYSCOM SA	900094324-0	CL 35 N 16-24 ED JOSE ACEVEDO	6626666	msanchez@syscom.com.co	ANDRES GELVEZ	otros

2.6 RECURSO HUMANO

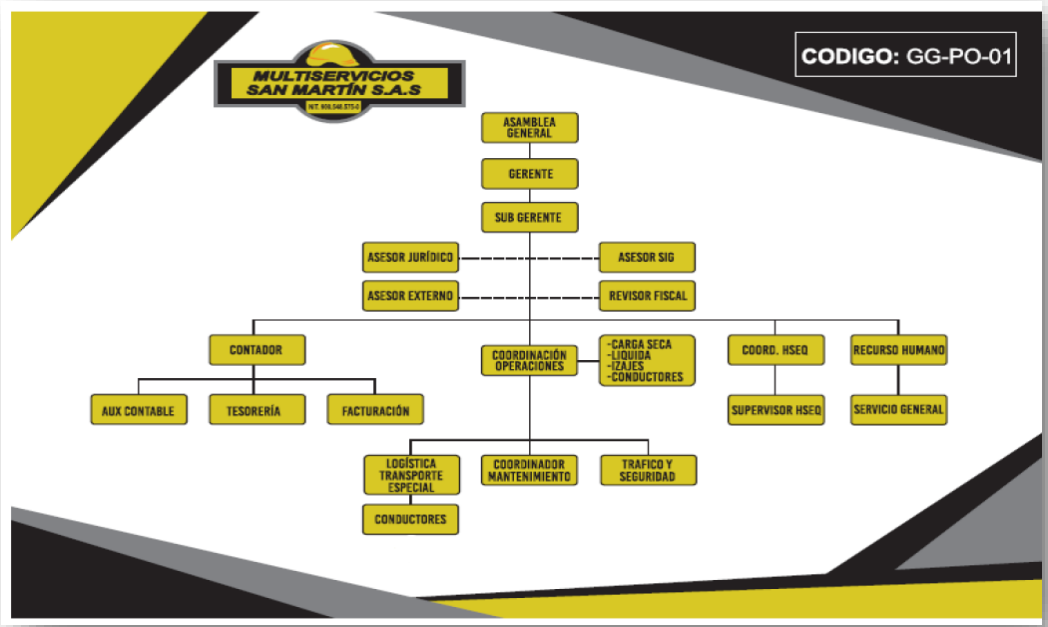
La mano de obra; el mercado ha generado el interés de la población por formarse y ser mano de obra calificada, lo que es muy progresivo y demuestra que se ha beneficiado la comunidad por la explotación de este mercado en la zona.

La empresa Multiservicios cuenta actualmente con catorce (14) empleados administrativos y cuarenta (40) empleados operativos entre conductores, aparejadores, operadores y supervisores.

Adicionalmente la empresa cuenta con 1 asesor externo del sistema integrado, asesor jurídico, revisor fiscal.

Se anexa organigrama de la empresa

Figura **30** Organigrama de Multiservicios San Martín S.A.S.



Multiservicios San Martín S.A.S. Cuenta con personal calificado e idóneo para las operaciones logísticas que desarrolla la compañía, teniendo en cuenta la seguridad y calidad del servicio.

Construimos conjuntamente soluciones beneficiosas: Espacios para el fomento de buenas prácticas laborales y la promoción del bienestar integral.

Promovemos la salud integral: Prácticas laborales seguras, durante los últimos años hemos incrementado las horas de capacitaciones es aspectos relacionados con SST.

Construimos nuestra cultura organizacional vivenciando valores orientados a la sostenibilidad de nuestras actividades, desde el respeto de los Derechos Humanos, la promoción de un trato digno y cordial, al igual que la preservación del medio ambiente.

- Equidad de género
- Sostenibilidad ambiental
- Inclusión social
- Desarrollo del talento humano.

3. DIAGNOSTICO

En la empresa Multiservicios San Martin SAS se reunió todo el equipo de trabajo para recopilar toda la información relevante de cada área o departamento.

Cada líder de área determino los procesos y actividades que se deben evaluar para obtener la información requerida y de esta manera poder realizar un diagnóstico correcto del área.

Toda la información reunida fue examinada y revisada de manera minuciosa por los líderes de cada área y la alta gerencia.

El análisis de la información es clave, lo cual nos ayuda a formular preguntas fundamentales para autoevaluar la organización en su conjunto.

¿Con la reunión realizada surgieron las siguientes preguntas?

1. ¿Todos los servicios prestados por la organización tienen un nivel de aceptación alto por nuestros clientes?

2. ¿Qué departamentos o áreas de trabajo necesitan más recursos para poder aumentar su desempeño?
3. ¿Cuáles son los procesos que más y (menos) valor aportan a la empresa?
4. ¿Qué tan implicados y motivados están los trabajadores?
5. ¿Todos los servicios satisfacen las demandas de los consumidores?
6. ¿La gerencia se encuentra capacitada para realizar sus labores?

Con este diagnóstico se busca determinar cuáles son las fortalezas y debilidades de cada departamento.

Determinar las debilidades es esencial para la organización para poder mejorar y fortalecer cada área.

En el desarrollo del diagnóstico se utilizó el benchmarking, el cual consiste en aprender de la competencia, pero también es aplicable dentro de la misma empresa.

En la realización del diagnóstico se observaron cuáles son los líderes de prestación de servicios de transporte de carga seca, carga liquida, servicio Especial de pasajeros y alquiler de maquinaria amarilla de la región.

Se pudo observar que una de la empresa más fuerte es la empresa Cotrasmar Ltda, la cual cuenta con una flota robusta de vehículos pesados, livianos y maquinaria amarilla con la cual presta sus servicios.

En nuestra empresa Multiservicios encontramos puntos débiles, por lo general todos apuntan a la falta de maquinarias, pues la ausencia de estas dificulta la prestación de los servicios, por ello diagnosticamos que es un aspecto negativo. Pero no todo es malo en nuestra empresa, encontramos una excelente fortaleza pues nuestra empresa se encuentra ubicada en un sector petrolero y esto de cierto modo nos garantiza la vida de nuestra empresa, además de que esto a la vez es una gran oportunidad, pues podremos liderar la prestación de servicios en este sector.

La empresa Cotrasmar Ltda es líder del sector por que cuenta por personal altamente calificado en el área de relacionamiento de proveedores y clientes, su gerente se enfoca en la búsqueda de nuevos mercados, participando en licitaciones y contratos en la zona.

Al analizar esta información se identifica que la gerencia de la empresa Multiservicios debe ampliar más su mercado, se debe incorporar a la organización un experto en mercados para aumentar la prestación de servicios dentro y fuera de la región.

De igual manera también se realizó un benchmarking interno, detectando que el área de operaciones es el que cuenta con más servicios prestados a satisfacción, ya que es un área muy organizada en sus despachos, en documentación de vehículos y conductores.

En respuesta a los interrogantes presentados se obtuvieron los siguientes resultados:

- Si, los servicios prestados por la organización tienen un nivel alto de aceptación con nuestros clientes.

- En la prestación de los servicios se debe mejorar los tiempos de respuesta a las solicitudes de servicio.

- Las áreas que necesitan más recursos son el departamento de Recursos Humanos y el departamento de HSEQ, áreas fundamentales para la organización.

- Todos los procesos implementados en la organización aportar al excelente funcionamiento de la empresa.

- Los empleados son parte fundamental para el crecimiento de la empresa, al ser una empresa dedicada a la prestación de servicios de transporte al sector de hidrocarburos se trabajan todos los días del año, se necesita implementar turnos laborales para que los empleados puedan tener los descansos necesarios para poder realizar las actividades asignadas.

- Si los servicios prestados satisfacen las necesidades de los consumidores.

- La gerente debe capacitarse día a día para proveer los cambios del mercado e ir a la vanguardia de los servicios requeridos por nuestros clientes.

Después de realizado el diagnostico a la empresa Multiservicios se deben informar los resultados a todas las áreas.

Una vez anotadas las mejoras a realizar y el plan de ruta, es necesario comunicarlo a las distintas partes para que las acciones puedan implementarse con éxito.

Todas las empresas tienen fortalezas y debilidades, la clave es detectarlas y mejorarlas para seguir creciendo.

El diagnostico empresarial debe realizarse de forma periódica para conseguir una visión fiel y global del negocio.

3.1DESCRIPCION DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS

Es una empresa dedicada a la prestación de servicios de transporte de carga seca, carga liquida, izajes, maquinaria amarilla y servicio especial de pasajeros, fundada en el año 2012 en el municipio de San Martin Cesar, actualmente se encuentra en funcionamiento con un equipo de trabajo conformado por personal administrativo, operativo, gerente y junta de socios. Tiene como objetivo garantizar la máxima rentabilidad para nuestros clientes, proporcionando servicios logísticos y de transporte de máxima calidad, identificando las mejores soluciones para cada cliente de forma activa y personalizada.

Su objeto social es organizar e incrementar a favor de sus asociados, servicios relacionados con la industria del transporte por el mejoramiento de su ingreso regulando así mismo los precios en la distribución de insumos, repuestos y equipos a través de la ayuda mutua y la solidaridad de sus asociados, así como de establecer servicios asistenciales para los mismos.

MULTISERVICIOS SAN MARTIN S.A.S. en la actualidad la empresa cuenta con todos sus procesos certificados por parte de ICONTEC el cual audito el sistema integrado de

gestión basados en la serie de Normas ISO 9001:2015 ISO 14001:20015 ISO 45001:2018 y NORSOK S-006:2003 estamos evaluados y certificados en RUC TRANSPORTE ante el Consejo Colombiano de Seguridad con una calificación actual de 92%.

Oficina principal Multiservicios San Martin

El plan de mejoramiento está enfocado en la parte comercial de la empresa, la cual está conformada por las siguientes áreas:

Gerencia: El gerente de la organización debe ser el líder, el cual dirige y supervisa las tareas delegadas a cada jefe de área.

Debe ser el primero en conocer cada procedimiento que realizan las diferentes áreas y participar activamente en el desarrollo de las mismas.

Área de operaciones de carga seca, liquida, maquinaria amarilla e izajes: Es el área de coordinar toda la logística de la prestación de los servicios de transporte de carga seca, carga liquida, maquinaria amarilla e izajes, desde la recepción de la solicitud del servicio, él envió de cotización, envío de documentación del vehículo y su respectivo conductor, recepción de las planillas u orden de servicio para termina con el envío de la información al área de facturación para proceder a facturar para luego cobrar el servicio.

Área de logística servicio especial de pasajeros: Se encarga de recepcionar las solicitudes de los servicios de transporte de personal de pasajeros, proceder a enviar las cotizaciones, documentación de los vehículos y sus respectivos conductores, proceder a revisar las planillas de servicios o las ordenes de servicio para enviarlas al área de facturación para su respectiva facturación.

Área de facturación: Una de las áreas más importantes de la organización la cual se encarga de realizar todas las facturas de los servicios prestados, adicionalmente es la encargada de la creación de los clientes y de las actualizaciones de los mismos.

Esta área es la encargada de mantener el flujo de caja de la empresa.

Programas adquiridos:

- Sistema de contable para transporte SYSCOM: Es un sistema contable enfocado a las empresas del sector transporte.

3.2 AREA GERENCIAL

El objetivo del diagnóstico es proporcionar conocimiento de la realidad de la organización para detectar oportunidades de mejora, para ello es necesario recopilar información de manera sistematizada. Para el desarrollo del diagnóstico empresarial se realiza por fases.

Fase 1: Formulación de estrategias

En la cual se realiza una profunda investigación con distintas matrices para conocer el estado real en el que se encuentra la organización.

La gerente analiza toda la información obtenida de las encuestas de satisfacción, preguntas a los clientes, preguntas a los empleados operativos, entrevistas a los empleados administrativos y proveedores. Se analizan las fortalezas, amenazas y opciones de mejora.

Fase 2 Ejecución de las estrategias

Con toda la información obtenida la gerente de la empresa Multiservicios San Martin sas procede a realizar la ejecución de las estrategias la cual se divide en las siguientes etapas:

Etapa 1: Fijación de metas:

- La gerencia proyecta que para el año 2024 la empresa va hacer líder en la prestación de servicio de transporte de personal en camioneta, buseta en el municipio de San Martin Cesar.
- Se proyecta que la empresa Multiservicios San Martin sas para el año 2024 va a tener cien (100) clientes fidelizados para el servicio de transporte de personal.
- Se planea que para el año 2024 la empresa tendrá una plataforma interactiva para la solicitud de los servicios, donde los clientes podrán ingresar y solicitar la información requerida de manera ágil y asertiva.
- Se proyecta que para el año 2025 la empresa renovara la flota de vehículos de modelo 2014 y 2015 por modelos 2024.

Etapa 2 Fijación de políticas: En esta etapa la organización determinara las líneas que debe seguir para poder cumplir con los objetivos propuestos.

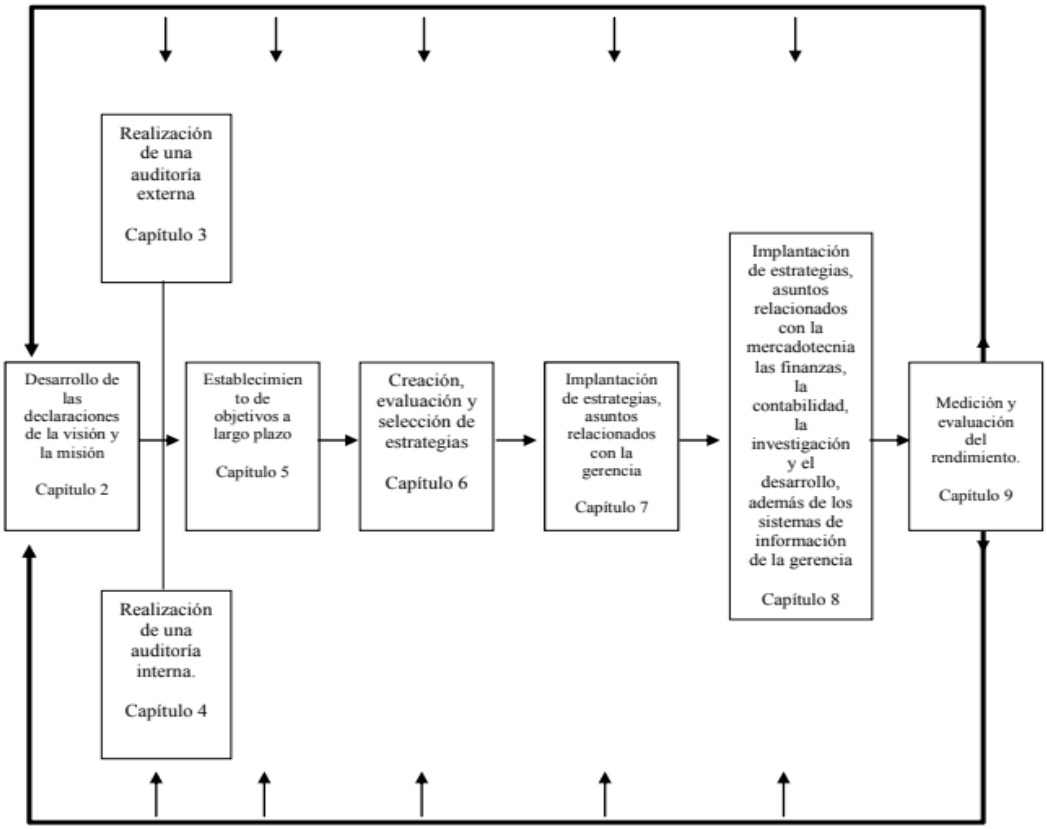
La gerencia informa a todos los empleados los principios y directrices que deben implementar para el desarrollo de los objetivos propuestos.

La gerencia determina la realización de las encuestas de satisfacción al terminar cada servicio prestado para conocer la opinión del cliente, medir el nivel de satisfacción, los puntos a resaltar y las acciones de mejora.

Etapa 3 Asignación de recursos empresariales: Al obtener los resultados de las estrategias, metas, objetivos y las políticas de la empresa la gerencia debe asignar los recursos productivos necesarios para alcanzar las metas de la organización.

La gerente de la organización se compromete a facilitar las herramientas para el desarrollo de la planeación estratégica realizada en la empresa Multiservicios San Martin SAS.

Figura **31** Herramientas para el desarrollo de la planeación estratégica



Fuente: Fred R. David, "How Companies Define Their Mission", Long Range Planning 22, núm. 3 (junio de 1988): 40.

Con la información obtenida de las entrevistas realizadas a la gerente y al jefe de operaciones de la empresa Multiservicios San Martin SAS, se conoce que es una empresa que ya lleva varios años en el mercado de la región, que cuenta con una excelente nómina de profesionales en cada área, adicionalmente es una empresa que cumple con todas las habilitaciones y certificaciones requeridas para la prestación de los servicios.

Es una empresa con muchas fortalezas, cuenta con un sistema integrado de gestión robusto para el cumplimento de los procesos de cada área.

Se evidencia que uno de los retos de la empresa esa la alta competencia que se tiene en la región, ya que existen cuatro (4) empresas más dedicadas a la prestación del servicio de transporte, generando así un alto nivel competitivo.

3.3 AREA DE MERCADO

El área de Mercado corresponde a la zona geográfica en donde se presta el servicio.

Para la empresa Multiservicios San Martin SAS el área de mercado principal es el municipio de San Martin Cesar y sus alrededores, encontrando los municipios de San Alberto, San Rafael, Sabana de torres, Aguachica, Ocaña, Bucaramanga, Barrancabermeja, Bogotá entre otros.

Figura **32** Localización de San Martín Cesar

Localización de San Martín en Cesar

La empresa Multiservicios debe expandir más su área de mercado, ser fuerte en los departamentos aledaños como el departamento de Santander y Atlántico.

Fase 1: Formulación de estrategias

En la cual se realiza una investigación del departamento del Cesar, Santander y Atlántico que son los que están aledaños a la empresa.

Estos departamentos cuentan con gran potencial para la prestación de los servicios de transporte de carga seca, carga liquida, izajes y transporte de personal.

Son muchas las empresas que a diario se van creando y se encuentran enfocadas en diversos sectores tales como la agroindustria, minero, escolar entre otros.

Fase 2 Ejecución de las estrategias

Con toda la información obtenida la gerente de la empresa Multiservicios San Martin sas procede a realizar la ejecución de las estrategias la cual se divide en las siguientes etapas:

Etapa 1: Fijación de metas:

- La empresa se proyecta para el año 2024 realizar presencia fija en el departamento de Santander con una sucursal que se ubicara en el municipio de Rionegro Santander.
- La empresa proyecta para el año 2024 prestar servicios de transporte en el departamento de Atlántico.
- La empresa proyecta participar en el 60 % de las licitaciones realizadas en el departamento de Santander, Atlántico y Cesar.

Etapa 2 Fijación de políticas: En esta etapa la organización determinara las líneas que debe seguir para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Se les informa a los líderes de área en cabeza de la gerencia de la importancia del cumplimiento de los requisitos legales y documentales para poder participar en todas las licitaciones de contratos.

Etapa 3 Asignación de recursos empresariales: La gerente de la organización se compromete a facilitar las herramientas para el cumplimiento de los objetivos trazados en el área de mercado.

3.4 AREA DE SERVICIOS

La empresa está comprometida con la excelencia en la prestación de servicios para esto cuenta con una flota de vehículos, conductores capacitados y con experiencia certificada.

Fase 1: Formulación de estrategias

Es parte fundamental contar con una excelente flota de vehículos para la prestación de los servicios, la empresa cuenta con un área de mantenimiento encargada de la inspección, supervisión y seguimiento de toda la flota de la empresa.

Actualmente la empresa cuenta con una flota totalmente operativa entre los cuales se encuentran tracto camiones, buses, busetas, microbuses, camionetas, cama alta, cama baja, grúas, brazo grúa

Fase 2 Ejecución de las estrategias

Con toda la información obtenida la gerente de la empresa Multiservicios San Martin sas procede a realizar la ejecución de las estrategias la cual se divide en las siguientes etapas:

Etapa 1: Fijación de metas:

- La empresa se proyecta para el año 2024 renovar el 10 % de la flota con modelos inferiores a 2015.
- La empresa proyecta para el año 2024 comprar una grúa de 100 toneladas para la prestación de los servicios de izajes.
- La empresa provee que para el año 2024 todo el personal operativo estará certificado con el plan estratégico de seguridad vial.

Etapa 2 Fijación de políticas: En esta etapa la organización determinara las líneas que debe seguir para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Se realizará la revisión documental y física de cada uno de los vehículos y equipos para constatar sus modelos realizar las respectivas renovaciones.

Se realizará el ahorro programado para la compra de la grúa de 100 toneladas.

Etapa 3 Asignación de recursos empresariales: La gerente de la organización se compromete a facilitar las herramientas para el cumplimiento de los objetivos trazados en el área de servicios.

3.5 AREA FINANCIERA

Para la realización del diagnóstico del área financiera de la empresa Multiservicios san Martin Sas se le realizo una entrevista al contador de la empresa para conocer más afondo la situación de la organización.

Fase 1: Formulación de estrategias

Esta área es fundamental para la existencia de la organización, la empresa debe contar con bases financieras estables para poder seguir en el mercado.

Fase 2 Ejecución de las estrategias

Con toda la información obtenida del área contable la gerente de la empresa Multiservicios San Martin sas procede a realizar la ejecución de las estrategias la cual se divide en las siguientes etapas:

Etapa 1: Fijación de metas:

- Reducir el nivel de endeudamiento en un 50% para el año 2024
- Aumentar las ganancias netas de la organización en un 20% para el año 2024
- Disminuir las deudas por pagar en un 20% para el año 2024

Etapa 2 Fijación de políticas: En esta etapa la organización determinara las líneas que debe seguir para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Se realizarán reuniones periódicas con el contador y el revisor fiscal para revisar los estados financieros y constatar que se estén logrando los objetivos propuestos.

Se disminuirán los gastos en la organización.

Etapa 3 Asignación de recursos empresariales: La gerente de la organización se compromete a facilitar las herramientas para el cumplimiento de los objetivos trazados en el área de financiera.

3.6 AREA DE RECURSO HUMANO

La empresa MULTISERVICIOS SAN MARTIN S.A.S Cuenta con personal calificado e idóneo para las operaciones logísticas que desarrolla la compañía, teniendo en cuenta la seguridad y calidad del servicio.

La empresa actualmente cuenta un excelente personal para el desarrollo de todas las funciones en la organización.

Para el desarrollo del diagnóstico del área de recurso humano se le realizo una entrevista a la jefe de talento humano de la empresa Multiservicios San Martin SAS.

Fase 1: Formulación de estrategias

El área de talento es un área fundamental para la organización de la empresa.

Fase 2 Ejecución de las estrategias

Con toda la información obtenida del área de talento humano la gerente de la empresa Multiservicios San Martin sas procede a realizar la ejecución de las estrategias la cual se divide en las siguientes etapas:

Etapa 1: Fijación de metas:

- Contratar personal capacitado para todas las áreas.
- Realizar capacitaciones mensuales a todo el personal
- Distribuir de manera correcta los perfiles de cargo para cada uno de los profesionales de cada área.

Etapa 2 Fijación de políticas: En esta etapa la organización determinara las líneas que debe seguir para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Se realizaran auditorías internas al área para revisar el cumplimiento de las normas.

Etapa 3 Asignación de recursos empresariales: La gerente de la organización se compromete a facilitar las herramientas para el cumplimiento de los objetivos trazados en el área de talento humano.

3.7 ÁREA DE PRODUCCIÓN O SERVICIOS.

La empresa Multiservicios se basa en ser una empresa de servicios que dentro de las transportadoras de la región sea la competencia más innovativa y calidosa a la hora de prestar servicios, Día a día Buscamos mejorar en un área como lo es la parte comercial que no solo los clientes potenciales que en este caso son las compañías adquieran nuestros servicios, si no que empresas o personas naturales tengan la oportunidad de contratar nos con el mismo costo que los clientes potenciales o implementar un costo menor.

Multiservicios cuenta con una capacidad transportadora que permite la prestación de servicios los cuales están avalados por el ministerio de transporte.

Multiservicios tiene procesos en cada línea de trabajo debido a que presta servicios de transporte de pasajeros y transporte terrestre de carga. También alquiler de maquinaria. Cada línea tiene sus obligaciones y compromisos.

La logística de los servicios empieza desde la evaluación de mercado donde damos a conocer nuestros servicios y costos luego de sostener relaciones con los clientes se inicia la prestación donde nos hacen la solicitud formal del servicio, se formaliza la cotización y al finalizar la prestación del servicio se emite la factura correspondiente según los acuerdos de pago que se hayan tomado. Sea de contado o a Crédito.

Plan de mejora crear una relación más estable entre el cliente y nosotros que nos compromete a prestar un buen servicio y ellos a cumplir con el pago del mismo [se lograría si se establece contratos con cada cliente].

Tabla **6**. Matriz de priorización.

RANGO DE PUNTUACIÓN	VALOR
ALTO	5
MEDÍO	3
BAJO	0

FORTALEZAS PONDERADAS	OPORTUNIDADES PONDERADAS	DEBILIDADES PONDERADAS	AMENAZAS PONDERADAS
Capacitaciones a los empleados administrativos y operativos constantemente para el logro de actividades	Actualizar datos personales de cada proveedor y cliente en la plataforma digital de la empresa.	No se cuenta con presupuesto anual para actividades del área HSEQ.	Fuerte presencia de otros competidores en la región.
Regristro,Pre-selección, Selección, Inducción de trabajadores, informe de cada candidato, Cumpliendo la normatividad legal vigente.	Selección de clientes potenciales fidelizados Gran Tierra Energy, Pioner 301.	Infraestructura de parqueadero, cumpliendo con las reglamentaciones.	Empresas que ofrecen servicios más económicos.
Desarrollo de los servicios con cumplimientos de calidad con el cliente.	Multiservicios San Martin S.A.S,Dirigida a diferentes actividades prestadoras de servicios.	Plan estratégico deficiente para participación con un mercado de altas magnitud.	Competencia desleal.
Eficiencia en el control de mapas de procesos, indicadores de gestión.	Empresa vinculada en la región desde el año 2012, Reconocida a nivel regional, Optimizando el crecimiento a nivel nacional.	Poca tecnología para la monitorización de combustible para los vehículos de la flota propia.	
Calificación. 5	Calificación. 5	Calificación. 3	Calificación. 0

3.8 PROPUESTA DE MODERNIZACIÓN.

Con el fin de incrementar nuevos contratos laborales con clientes potenciales o minoristas la empresa Multiservicios debe implementar mayor uso de tecnología (Virtual) donde cada cliente tenga acceso a las plataformas operacionales, ligera y de uso fácil donde encontraran varios ítems como son:

1. Precio del servicio.
2. Facturación electrónica.
3. Hojas de vidas de conductores, operadores, Aparejadores.

4. Hojas de vidas de equipos, vehículos, Lifting y maquinaria amarilla.

Cada área dispone con un orden en los mapas de procesos organizativos; que tienen que cumplirse y ser calificativos por la alta gerencia.

La empresa Multiservicios anualmente realiza auditoria RUC TRANSPORTE, ICONTEC, de manera virtual obteniendo buenos resultados ya que la empresa cuenta con fibra de internet de alta calidad.

Tabla **7** Plan de mejoramiento comercial.

PLAN DE MEJORAMIENTO COMERCIAL PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS					
ESTRATEGIA	**DESCRIPCION**	**OBJETIVO**	**RECURSOS DE LA ESTRATEGIA**	**PRESUPUESTO**	**ESTADO ABIERTO EN PROCESO O CERRADO**
E - 1	ACUALIZACION DE ENCUESTAS DE SATISFA DE CLIENTES	MEDIR A TRAVES DE UNA ENCUESTA EL NIVEL DE CONFORMIDAD O (NO) DE UN CLIENTE RESPECTO AL SERVICIO OFERTADO	EL CLIENTE PODRA DAR CONTINUIDAD A UN SERVICIO	REALIZADO POR MEDIO DE FORMATOS DE CORREO ELECTRONICO DE LA EMPRESA	EN PROCESO DE MEJORA
E - 2	ACTUALIZACION PLATAFORMA DE SERVICIOS MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS	MEJORAR LA PLATAFORMA CREADA ANEXANDO NUEVOS ITEMS.	FACILITACION A LOS CLIENTES PARA LA BUSQUEDA Y ASIGNACION DE NUEVOS SERVICIOS	POR DEFINIR	EN PROCESO DE MEJORA
E - 3	NO SE CUENTA CON PRESUPUESTO ANUAL PARA ACTIVIDADES DEL AREA HSEQ	ADJUDICAR DE LA MANO DE LA ALTA GERENCIA EL PRESUPUESTO PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES (CAMPAÑAS,	ALTA GERENCIA – AREA HSEQ	POR DEFINIR	EN PROCESO DE MEJORA

		CAPACITACIONES, CHARLAS)			

PLAN DE MEJORAMIENTO COMERCIAL PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS				
FECHA DE IMPLEMENTACION	**INDICADORES**	**FRECUENCIA DE MEDICION**	**RESPONSABLE**	**ESTADO ABIERTO EN PROCESO O CERRADO**
AÑO 2022	SATISFACCION DE CLIENTES	SEMANAL	JEFE DE SERVICIO ESPECIAL, JEFE DE OPERACIONES, AREA HSEQ	EN PROCESO DE MEJORA
AÑO 2022 - 2023	SATISFACCION DE CLIENTES SERVICIOS OFERTADOS	SEMANAL	JEFE DE SERVICIO ESPECIAL, JEFE DE OPERACIONES, AREA HSEQ	EN PROCESO DE MEJORA
ANO 2023	PRESUPUESTO ORGANIZACIONAL	SEMANAL	AREA CONTABLE, ALTA GERENCIA, AREA HSEQ	EN PROCESO DE MEJORA

3.9 ÁREA GERENCIAL.

Con el desarrollo del diagnóstico empresarial, en el cual se formuló la pregunta ¿La gerencia se encuentra capacitada para sus labores? Se pudo concluir que la gerencia se debe capacitar constante en temas como el trabajo en equipo, Servicio al cliente, Manejo organizacional a que es un pilar clave en las organizaciones, la alta gerencia debe reconocer que los empleados o cada integrante de la empresa es importante y sus aportes son valiosos para la compañía.

Otro aspecto importante en que se puede capacitar el gerente es el tema del liderazgo porque él debe reconocer que el líder siempre lleva a sus empleados a cumplir un mismo objetivo.

El área gerencial se convierte en la más importante de nuestra empresa, pues es en esta área donde se toman las decisiones que definen el rumbo de nuestra empresa, es por ello que quien represente este cargo debe ser una persona dotada de las mejores herramientas y aptitudes, además de mantener una capacitación constante en temas como el trabajo en equipo, servicio al cliente y manejo organizacional.

Otro aspecto importante es que esa persona reconozca que es el eje principal de la empresa y trabaje por ello, pues será el quien diseñe y aplique estrategias para lograr los objetivos que nuestra empresa Multiservicios quiere lograr.

Como resultado del diagnóstico practicado al área gerencial se toman las siguientes medidas:

- Ampliar más el territorio de cobertura de la prestación de los servicios, que no sea fuerte solo en el municipio de San Martin, sino que también a nivel departamental y nacional.
- Participar activamente de licitaciones a nivel departamental y nacional.
- Ampliar la flota de vehículos y equipos con tecnología amigable con el medio ambiente, siento este un punto diferenciador de la competencia.
- Manejar una comunicación clara y asertiva con todas las áreas de la empresa.
- Manejar una comunicación clara y directa con los clientes y proveedores.
- Realizar reuniones de entrega de informes de todos los líderes de cada área, para revisar, el desarrollo de los procesos y los alcances obtenidos.

3.10 ÁREA DE MERCADO.

Con el desarrollo del trabajo del área de mercado se identifica que se debe aumentar la inversión en la comprar maquinaria amarilla, tales como retrocargadores de pala y oruga, camionetas 4x4 de marcas reconocidas tales como Toyota, Chevrolet y Nissan, tracto camiones, y equipos de izaje de último modelo.

Adicionalmente la empresa debe incorporar más tecnología a la prestación de los servicios, con la implementación de la plataforma interactiva para las solicitudes de los requerimientos de los clientes.

También se debe actualizar la página web de la organización la cual es parte fundamental para el aumentar la cantidad de clientes potenciales.

Fortaleciendo el plan de marketing digital dando a conocerse a nivel nacional.

Debido a que uno de los objetivos principales de nuestra empresa es convertirse en una de las principales sociedades del país en la prestación de servicios de transporte, consideramos que la opción de comprar herramientas tales como: equipos de cómputo, maquinaria amarilla, tractocamiones o equipos de Izaje de último modelo resulta una idea interesante para lograr este objetivo, pues actualmente la empresa Multiservicios se ve obligada a desistir de la prestación de algunos servicios de transporte debido a la ausencia de herramientas ya mencionadas anteriormente.

Por otro lado, reconocemos que nuestro mundo actual se ve influenciado por los medios y sus divulgaciones, es por ello que planteamos como estrategias de crecimiento empresarial, el incentivar la creación de anuncios e imágenes en las redes sociales o páginas web además de fortalecer el plan de marketing digital para de esta manera darnos a conocer a nivel nacional e internacional.

Como valor agregado en la empresa Multiservicios se cuenta con un ingeniero mecánico calificado quien da visto bueno de cada vehiculó, Equipo, Tracto camión en servicio, revisando llantas, Sillas de asiento en buen estado, como aporte innovativo y al cuidado del factor humano se adecuarán sillas ergonómicas para cada asiento del vehiculó. Lo vehículos, Equipos y maquinarias realizan periódicamente Mantenimientos preventivos y correctivos cuando sean necesarios.

3.11 ÁREA DE PRODUCCIÓN.

Como estrategia para activar esta área se va a incorporar la tecnología para mejorar las operaciones, las tecnologías web pueden mejorar drásticamente la forma en que se gestiona la organización.

Con la implementación de la plataforma interactiva donde los clientes pueden solicitar sus servicios, acceder a la documentación de los vehículos y sus respectivos de conductores de manera ágil y práctica.

Esta plataforma incrementara la cantidad de servicios prestados por la organización, reduciendo tener que realizar varias llamadas, reduciendo también los tiempos de respuesta.

La organización se compromete a revisar los procesos actuales desde la perspectiva de un cliente potencial para poder obtener así resultados claros y precisos para el mejoramiento de la organización.

Cabe resaltar que nuestra empresa Multiservicios SA no cuenta con un área de producción, esto debido a que la razón de ser de nosotros como empresa es la prestación de servicios de transporte, por ende, no somos empresas de índole productor, esperamos que en un futuro logremos crear algún producto innovador relacionado con nuestra materia para de esta manera poder; además de ofrecer un servicio, vender un producto.

Recursos claves

Los recursos clave hacen referencia a factores de producción como recursos económicos, físicos, intelectuales y humanos.

El recurso intelectual es muy importarte en la organización, la empresa cuenta con profesionales con carreras afines que se capacitan periódicamente para el desarrollo de sus actividades.

Se cuenta con una flota de vehículos totalmente operativa, pero se requiere una inversión para comprar más vehículos de último modelo para la prestación de los servicios.

La empresa cuenta con una infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades

3.12 ÁREA FINANCIERA.

Se deben cumplir las metas que se tienen a corto y a largo plazo, no sólo es estimularlos y dejarlas establecidas ya que con base a los resultados obtenidos de cada operación se observa el cumplimiento de cada servicio.

En la actualización del Brochure de la empresa se da a conocer a los clientes y empleados cuales fueron los ingresos y egreso que se han obtenido anualmente para conocer un poco en temas financieros.

Con la información suministrada por el líder del área contable podemos analizar que la empresa Multiservicios San Martin SAS es una empresa que cuenta con unas bases financieras sólidas, a pesar que se enfrentó a la pandemia mundial pudo sobre llevar la situación cumpliendo con los compromisos y manteniendo los empleos de todos los colaboradores.

Como resultado del diagnóstico del área contable se formulan las siguientes medidas de mejora.

- Con la realización del diagnóstico empresarial se pudo evidenciar que se necesita una gestión comercial permanente para poder adquirir más contratos y expandir a más territorio la prestación de los servicios.
- Aumentar los profesionales en el área de contabilidad para poder cumplir con los compromisos en las fechas establecidas.

3.13 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.

El área de recursos humanos es uno de los engranajes principales del organigrama empresarial, es por ello que como propuesta consideramos necesario dar un manejo formal a los procesos de vinculación en la empresa, esto para que sean admitidas personas idóneas y con las mejores aptitudes, además de un proceso evaluativo en la

empresa, esto con el fin de analizar el crecimiento de la empresa, sus amenazas y sus fortalezas. Por otro lado resulta importante la integridad del trabajador para ello sugerimos la iniciativa de establecer momentos de pausa activa, además de la creación de espacios de dialogo e interacción de los trabajadores con actividades lúdicas.

Al contratar personal nuevo ya sea operativo u administrativo no se realiza evaluación formal; Por lo tanto, no se evidencia indicadores del ingreso de cada persona o crecimiento laboral que haya obtenido en la empresa.

Recopilando la información del área de talento humano se pueden observar que es una de las áreas más importantes dentro de la organización.

Para una empresa los empleados son parte primordial para el crecimiento y desarrollo de la misma.

Los empleados que se encuentren capacitados y con buenas condiciones laborales darán su mejor esfuerzo en el desarrollo de sus funciones y esto traerá muchos más clientes y fidelizaran los actuales.

La empresa debe fomentar una excelente comunicación con los empleados y lograr un ambiente laboral sano.

Propuesta al área de talento humano.

Es necesario dar un manejo formal a los procesos de vinculación en la empresa y proceso evaluativo en el crecimiento de la empresa, El área de recursos humanos es uno de los engranajes principales del organigrama.

Para área de talento se sugiere la implementación de jornadas de salud física y mental para todo el personal de la empresa (operativo y administrativo).

Con el desarrollo del diagnóstico empresarial arrojo que se requiere que el área de talento humano tenga autonomía completa para la toma de decisiones con respecto al personal sin necesitar confirmación de la gerencia.

Vincular una auxiliar de talento humano ya que la responsabilidad del área lo requiere.

Estipular y cumplir el cronograma de entrega de dotación a los empleados.

Proyectar horas de descanso para el personal administrativo que excede su jornada laboral.

Recursos Claves

- Líder de área (Coordinador de talento humano)
- Actualización de la bolsa de empleo Comfacesar, Sena para la publicación de las vacantes.
- Computador de última tecnología para el desarrollo de las actividades.

ANEXOS

Carta de aval de práctica empresarial.

Figura **33** Carta de aval de práctica empresarial

Multiservicios San Martín
Creamos Soluciones

06 junio de 2022, San Martin, Cesar

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Bucaramanga, Santander

Asunto: Carta de aval institucional

En mi calidad de representante legal de la empresa MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS, con Nit 900.548.575 – 0 de manera atenta informo que:

Nuestra entidad tiene conocimiento y avala el desarrollo de trabajo de grado Titulado **Formulación de un plan de mejoramiento comercial para la empresa multiservicios San Martin SAS**, que adelanta la señora Sandra Patricia Avendaño Hernandez identificada con cedula N° 1.063.624.786 y María Alejandra Mojica Coronado identificada con cedula N° 1.098.712.998, en calidad de estudiantes de noveno semestre del programa académico de GESTIÓN EMPRESARIAL de la UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER.

De igual manera se autoriza el tratamiento de información de la empresa solo para fines académicos.

Cordialmente,

Atentamente,

Duvan Navarro Guzman
DUVAN MAURICIO NAVARRO GUZMAN
REPRESENTANTE LEGAL
MULTISERVICIOS SAN MARTIN SAS

OFICINA SAN MARTIN CESAR CRA 7 Nº 20-85 BARRIO LA CUMBRE

GERENCIA móvil 3175796791-gerencia@multiserviciossanmartin.com
COORD OPERACIONES Móvil 3106401024-operaciones@multiserviciossanmartin.com
TRAFICO Y SEGURIDAD Móvil 3174198927-traficoyseguridad@multiserviciossanmartin.com
FACTURACIÓN Móvil 3168785976-facturacion@multiserviciossanmartin.com
CONTABILIDAD Móvil 3168785976-contabilidad@multiserviciossanmartin.com
LOGIST. SERV. ESPECIAL Móvil 3178558711-servicioespecial@multiserviciossanmartin.com
MANTENIMIENTO Móvil 3174257210-mantenimiento@multiserviciossanmartin.com

Entrevista contextualización empresa

En San Martin, Cesar, el día 05 de Mayo de 2022 se realizó entrevista a la gerente y al jefe de operaciones para tener certeza respecto al funcionamiento de la empresa.

Entrevista 1

Tabla**2** Entrevista 1 contextualización empresa

Nombre	**Mayra Alejandra Navarro Guzman**
Cargo	**Gerente General**
Empresa	**Multiservicios San Martin SAS**

Pregunta 1
¿Cuánto tiempo lleva la empresa funcionando?
La empresa lleva siete años en funcionamiento en el municipio de San Martin Cesar

Pregunta 2
¿Cuántas personas trabajan en Multiservicios San Martin SAS?
En la empresa actualmente trabajan catorce empleados administrativos, setenta empleados operativos, entre conductores, aparejadores, supervisores y operadores.

Pregunta 3
¿Con que áreas administrativas cuenta la empresa?
- Gerencia - Talento humano - Operaciones - Hseq - Mantenimiento - Tráfico y seguridad - Contabilidad - Facturación - Servicios generales

Pregunta 4

¿A qué se dedica la empresa?
La empresa presta servicios de transporte de carga seca, carga liquida, servicio especial de pasajeros, servicio de izajes de carga, y alquiler de maquinaria amarilla.

Pregunta 5
¿La empresa cuenta con todos los requisitos de ley?
La empresa cuenta con todas las habilitaciones emitidas por el ministerio de transporte para los servicios de transporte de carga seca, liquida y servicio especial, adicionalmente la empresa cuenta con todos sus procesos certificados por parte de ICONTEC el cual audito el sistema integrado de gestión basados en la serie de Normas ISO 9001:2015 ISO 14001:20015 ISO 45001:2018 y NORSOKS-006:2003 estamos evaluados y certificados en RUC TRANSPORTE ante el Consejo Colombiano de Seguridad con una calificación actual de 92%
Pregunta 6
¿Con cuántos clientes cuenta la empresa?
La empresa Multiservicios cuenta con 70 clientes activos, entre los servicios de carga seca, carga liquida y servicio especial. Siendo la operadora Gran Tierra el cliente más importante en la región.

Pregunta 7
¿Cuál sería una forma de tener a los clientes satisfechos?
Prestando un servicio de manera oportuna, con una excelente atención, con vehículos en excelente estado, con personal capacitado para las labores asignadas

Pregunta 8
¿Cómo se mide el nivel de satisfacción de los clientes?

Con la realización de las encuestas de satisfacción que son enviadas a todos los clientes, revisadas y evaluadas para obtener los resultados.

Pregunta 9
¿Qué acciones toma la empresa para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes?
Se revisan las falencias encontradas en las encuestas de satisfacción y se procede a realizar el plan de acción para cerrar las novedades.

Pregunta 10
¿Qué acciones realiza la empresa para tener más clientes potenciales?
La empresa realiza licitaciones en la región y en el departamento para lograr abarcar más territorio y poder crecer cada día más.

Pregunta 11
¿En qué sector de la industria está enfocada la empresa?
La empresa está enfocada en el sector de los hidrocarburos y en el sector palmicultor, y desea expandir la prestación de servicios al sector turismo y particular.

Entrevista 2

Tabla **3** Entrevista 2 contextualización empresa

Nombre	**Jeisson Andrés Rusinque Meza**
Cargo	**Jefe de Operaciones**
Empresa	**Multiservicios San Martin SAS**

Pregunta 1
¿La empresa cuenta con un sistema integrado de gestión?
Efectivamente la empresa cumpliendo con la normativa exigida cuenta con un sistema de gestión activo el cual es la guía para el desarrollo de cada proceso de todas las áreas de la organización.

Pregunta 2
¿Cuál es el servicio que más presta la empresa?
Actualmente el servicio más prestado es el transporte de carga liquida, en el cual se transporta el crudo desde la planta de la operadora Gran Tierra ubicada en los campos acordeoneros del municipio de San Martin Cesar hasta la planta de Barrancabermeja y Cartagena.

Pregunta 3
¿Cuáles son los procedimientos para que un vehículo pueda cargar ?
Se realiza los siguientes procesos: - Revisión documental del vehículo donde se verifican el estado de las pólizas, seguros, tecno mecánica, certificado de GPS, bimensual y mantenimientos. - Inspección operativa del vehículo, la cual se realiza con el check list y se revisa toda la parte mecánica del vehículo. - Hoja de vida del conductor con todos los requisitos al día.

- Previa autorización del área hseq para dar proceder a prestar el servicio.

Pregunta 4
¿Cómo se pueden atraer más clientes en la empresa Multiservicios San Martin?
La empresa debe ser más competitiva, hacer un mayor acercamiento con los clientes, ampliar los canales de comunicación, tener varias formas de pago, ampliar la flota de los vehículos y equipos, participar activamente de licitaciones y convocatorias.

Pregunta 5
¿Qué tanta competencia tiene la empresa Multiservicios San Martin SAS?
En el municipio se encuentran 5 empresas prestadoras del servicio de transporte, lo cual indica que tiene un nivel alto de competencia en la región.

Pregunta 6
¿Cuáles son las empresas competidoras?
- Transportes San Martin sas - Multigruas del cesar sas - Cotrasmar sas - Transportes logísticos e ingeniería sas
Pregunta 7
¿Cuál cree que es una ventaja competitiva que tiene Multiservicios frente a la competencia?
La empresa debe ser más competitiva, hacer un mayor acercamiento con los clientes, ampliar los canales de comunicación, tener varias

formas de pago, ampliar la flota de los vehículos y equipos, participar activamente de licitaciones y convocatorias.

Entrevista 3

Tabla **4** Entrevista 3 contextualización empresa

Nombre	**Juan Camilo Purín Cárcamo**
Cargo	**Contador**
Empresa	**Multiservicios San Martin SAS**

Pregunta 1
¿Cuál es la situación financiera actual de la empresa Multiservicios San Martin SAS?
Actualmente la empresa es rentable debido a los contratos que se están ejecutando actualmente.

Pregunta 2
¿Cuántos contratos tiene actualmente la empresa?
Multiservicios tiene a la fecha cuatro (4) contratos macros con la empresa Gran Tierra Energy la cual es la operadora encargada del valle del Magdalena medio.

Pregunta 3
¿Cuál considera usted que es una fortaleza financiera de la empresa ?
Una fortaleza financiera de la empresa es que tiene buenas inversiones en maquinaria y cuenta con varios socios que pueden solventar imprevistos presentados.

Pregunta 4
¿Cómo afecto financieramente la pandemia a la empresa?
A pesar que la pandemia disminuyo en gran parte los servicios, la empresa pudo mantenerse a flote en el año 2020 y 2021.

Pregunta 5
¿Tiene la empresa obligaciones bancarias?
La empresa tiene 2 créditos activos con dos bancos, y a pesar que se tienen obligaciones financieras, el nivel de endeudamiento es favorable ya que el dinero se invirtió en la adquisición de nuevos equipos.

Pregunta 6
¿Qué acción cree ud que debe implementar Multiservicios para seguir siendo rentables?
- Debe haber una gestión por parte de la alta gerencia para adquirir más contratos, de esta manera se logrará una expansión a nivel departamental y ser pioneros en la prestación de los servicios. - Aumentar en personal en el área contable para poder cumplir en los tiempos establecidos con la facturación de los servicios prestados, logrando de esta manera que el flujo de caja de la empresa aumente.

Entrevista 4

Tabla **5** Entrevista 4 contextualización empresa

Nombre	**Arleth Bacca Tellez**

Cargo	**Jefe de Talento Humano**
Empresa	**Multiservicios San Martin SAS**

Pregunta 1
¿Con cuanto personal cuenta la empresa actualmente?
La empresa cuenta con catorce (14) empleados administrativos, cuarenta (40) operativos y tres (3) asesores externos.

Pregunta 2
¿En cuántas áreas tiene la empresa?
La empresa cuenta con las siguientes áreas: - Área gerencial - Área de talento humano - Área hseq - Área de operaciones - Área de tráfico y seguridad - Área de mantenimiento - Servicios Generales

Pregunta 3
¿Cuál considera usted que es el rol más importante del área de talento humano?
Una de las responsabilidades más importante del área de talento humano es velar por la seguridad y salud de todos los empleados.

Pregunta 4
¿Cómo se relaciona el área de talento humano con los clientes potenciales?
Tiene una relación muy importante ya que el área de talento humano debe capacitar a los empleados para poder tener una excelente

atención al público. Un empleado motivado es la mejor carta de presentación que una empresa puede mostrar.

Pregunta 5
¿Cuál piensa usted que es una práctica que debe implementar Multiservicios para mejorar el ambiente laborar?
- La empresa debe enfocarse en una buena salud física y emocional de todos los empleados. - Realizar capacitaciones periódicas, realizar actividades de la ley 50, brigadas de salud. - Hacer partícipe a las familias en las actividades de integración.

4. CONCLUSIONES.

- Con el desarrollo de este trabajo se pudo concluir que al tener tanta competencia en la región la empresa debe darse a conocer, abarcar más territorio cumpliendo las necesidades del cliente con Apoyo ofimático (Encuesta de satisfacción de clientes), Redes sociales y alcanzar clientes potenciales y fidelizados.
- Finalmente se pudo evidenciar que el área gerencial debe adquirir nuevos recursos operativos para la ampliación de la flota actual con el fin de aumentar la capacidad de prestación de servicios.
- Con la realización de este trabajo de investigación se pudo concluir que la empresa debe incrementar el presupuesto en el área comercial para poder difundir a gran escala los servicios y de esta manera poder ampliar la cantidad de clientes potenciales.

5. BIBLIOGRAFIA

Jefatura de Inteligencia de Negocio – Coordinación de Inteligencia Externa. Estudio del sector transporte colombiano. Bogotá D.C, 2021

El futuro del transporte y su evolución [en línea]. Ciudad de México: Estrategia y planeación de transporte. Alfredo Ortega. - Director de estrategia de operaciones, sintec consulting, 2019 -, [Fecha de Consulta: 23 Enero 2023]. Disponible en: https://sintec.com/p_innovador/el-futuro-del-transporte-y-su-evolucion/

Portafolio de servicios. Multiservicios San Martín S.A.S. San Martín, Cesar.: 2022