

DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA EMPRESA
PRESTEGAS LTDA DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

LEIDY VIVIANA LLANES TORRA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2009

DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO LA EMPRESA
PRESTEGAS LTDA DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

LEIDY VIVIANA LLANES TORRA

Proyecto de grado presentado como requisito
para optar título de Profesional en
Gestión Empresarial

Director

Ing. NELSON ENRIQUE MORENO GÓMEZ
Ingeniero Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2009

*A Dios que es mi guía y fortaleza,
a mis padres Adolfo Llanes y Betty Torra que son mi ejemplo de vida,
a mi esposo Edgar Pabón a quien amo y es mi apoyo incondicional,
a mis hermanos Mayerly Llanes, Jhon Llanes y Fredy Llanes que siempre los llevo
en mi corazón.*

AGRADECIMIENTOS

La autora del proyecto quiere expresar sus más sinceros agradecimientos a:

- Principalmente a Dios por permitirme terminar un logro más en mi vida, por guiarme e iluminarme siempre para seguir adelante.
- Ing. Nelson Enrique Moreno Gómez, director de proyecto, por su magnífica colaboración, orientación y disposición en todo momento.
- Al Instituto de Educación a Distancia - INSED de la Universidad Industrial de Santander – UIS; y a todos mis profesores por transmitirme sus conocimientos y ayudarme a crecer profesionalmente,
- A los directivos de Prestegas Ltda., por brindarme la oportunidad de aplicar mis conocimientos a través del plan de mejoramiento continuo y contribuir al crecimiento empresarial.
- A todas aquellas personas que de otra manera colaboraron en la realización de este trabajo.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	2
1.1 PRESTEGAS LTDA	2
1.1.1 Antecedentes	2
1.1.2 Razón social	2
1.1.3 Ubicación	2
1.1.4 Objeto social	2
1.1.5 Tipo de sociedad	2
1.1.6 Misión	2
1.1.7 Visión	3
1.1.8 Organización administrativa	3
1.1.9 Portafolio de servicios	3
1.1.10 Principales clientes	4
1.1.11 Infraestructura	4
1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR	4
1.2.1 El gas natural	4
1.2.2 Historia del gas natural en el mundo	6
1.2.3 Gas natural en Colombia	7
1.2.4 Tendencia del gas natural	9
1.3 MARCO REFERENCIAL LEGAL	16
1.3.1 Normas y reglamentos	16
1.3.2 Acreditación – Instalaciones suministro de gas	17
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	20
2.1 ÁREA GERENCIAL	20
2.1.1 Planeación	20
2.1.2 Dirección	21
2.1.3 Organización	21
2.1.4 Control	22
2.2 ÁREA DE MERCADOS	23
2.2.1 Mercado objetivo	23

2.2.2	Investigación de mercados	23
2.2.3	Servicio de la empresa	24
2.2.4	Atributos diferenciadores del servicio	24
2.2.5	Política de precios	24
2.2.6	Canal de distribución	26
2.2.7	Publicidad	26
2.2.8	Competencia	26
2.3	ÁREA DE SERVICIO	27
2.3.1	Organización del área del servicio	27
2.3.2	Proceso	27
2.3.3	Capacidad	28
2.3.4	Atención al cliente	28
2.3.5	Proveedores	28
2.3.6	Seguridad Industrial	29
2.3.7	Ubicación e infraestructura	30
2.4	ÁREA DEL RECURSO HUMANO	35
2.4.1	Aspectos generales	35
2.4.2	Capacitación y promoción del personal	36
2.4.3	Cultura organizacional	37
2.4.4	Salud y seguridad industrial	37
2.5	ÁREA ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	38
2.5.1	Aspectos generales	38
2.5.2	Sistema de calidad	38
2.6	ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE	38
2.6.1	Área de costos y contabilidad	38
2.6.2	Análisis de los estados financieros	39
2.6.3	Normas legales y tributaria	42
3.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	43
3.1	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	43
3.2	MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	61
3.3	PROBLEMAS	68
3.4	ACCIONES	70

4. PROPUESTA PLAN DE MEJORAMIENTO	71
5. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	72
5.1 ÁREA GERENCIAL	72
5.1.1 Planeación	72
5.1.2 Organización	75
5.2 ÁREA DE MERCADOS	76
5.2.1 Estrategia de publicidad	76
5.2.2 Portafolio de servicios	76
5.3 ÁREA DE SERVICIO	76
5.3.1 Diagrama de operaciones	76
5.3.2 Mapa de procesos	77
5.3.3 Manual de procesos	78
5.4 ÁREA DEL RECURSO HUMANO	80
5.4.1 Diseño del proceso de selección e inducción del personal	80
5.4.2 Programa de participación integral “Lluvia de ideas”	82
5.4.3 Programa de capacitación para el talento humano	83
5.4.4 Exhibición de rumbos corporativos	85
5.5 ÁREA ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	86
5.5.1 Capacitación “sensibilización al cambio”	86
5.6 ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE	86
5.6.1 Propuesta implementación software contable	86
5.6.2 Formular indicadores financieros	86
6. EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	88
6.1 EVALUACIÓN	88
6.1.1 Área gerencial	88
6.1.2 Área de mercados	89
6.1.3 Área de servicio	90
6.1.4 Área del recurso humano	91
6.1.5 Área aseguramiento de la calidad	92
6.1.6 Área financiera y contable	93
6.2 DEFINICIÓN DE INDICADORES	94

6.3 SEGUIMIENTO	95
6.3.1 Área gerencial	95
6.3.2 Área de mercados	96
6.3.3 Área de servicio	97
6.3.4 Área del recurso humano	98
6.3.5 Área aseguramiento de la calidad	99
6.3.6 Área financiera y contable	100
CONCLUSIONES	102
RECOMENDACIONES	103
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	105

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Normas y reglamentos en el manejo del gas natural.	16
Cuadro 2. Política de precios.	25
Cuadro 3. Proveedores.	28
Cuadro 4. Herramientas utilizadas para la ejecución del servicio.	29
Cuadro 5. Análisis financiero 2006.	39
Cuadro 6. Análisis financiero 2007.	40
Cuadro 7. Ficha técnica del cliente.	45
Cuadro 8. Cantidad encuestas a aplicar.	47
Cuadro 9. Servicios solicitados.	48
Cuadro 10. Nivel de satisfacción.	49
Cuadro 11. Amabilidad en el servicio prestado.	50
Cuadro 12. Respuesta oportuna.	51
Cuadro 13. Veracidad en la información.	52
Cuadro 14. Confianza y seguridad.	53
Cuadro 15. Satisfacción obtenida al finalizar la solicitud.	54
Cuadro 16. Tiempo de respuesta en la visita.	55
Cuadro 17. Calidad en la atención recibida.	56
Cuadro 18. Asesoría técnica.	57
Cuadro 19. Identificación y presentación del personal técnico.	58
Cuadro 20. Opinión del servicio.	59

Cuadro 21.	Recomendación del servicio a otro particular.	60
Cuadro 22.	Ponderación de la capacidad gerencial.	62
Cuadro 23.	Ponderación de la capacidad de mercados.	63
Cuadro 24.	Ponderación de la capacidad del servicio.	64
Cuadro 25.	Ponderación de la capacidad del recurso humano.	65
Cuadro 26.	Ponderación de la capacidad del aseguramiento de la calidad.	66
Cuadro 27.	Ponderación de la capacidad financiera y contable.	66
Cuadro 28.	Ponderación de áreas.	67
Cuadro 29.	Ponderación total de áreas.	67
Cuadro 30.	Problemas y soluciones área gerencial.	68
Cuadro 31.	Problemas y soluciones área de mercados.	68
Cuadro 32.	Problemas y soluciones área de servicio.	69
Cuadro 33.	Problemas y soluciones área del recurso humano.	69
Cuadro 34.	Problemas y soluciones área aseguramiento de la calidad.	69
Cuadro 35.	Problemas y soluciones área financiera y contable.	70
Cuadro 36.	Propuesta plan de mejoramiento.	71
Cuadro 37.	Operaciones por familias	77
Cuadro 38.	Normas técnicas de gas por cada contrato.	84
Cuadro 39.	Cronograma de capacitación.	85
Cuadro 40.	Indicadores financieros.	87
Cuadro 41.	Evaluación área gerencial.	88
Cuadro 42.	Evaluación área de mercados.	89
Cuadro 43.	Evaluación área de servicio.	90

Cuadro 44.	Evaluación área del recurso humano.	91
Cuadro 45.	Evaluación área aseguramiento de la calidad.	92
Cuadro 46.	Evaluación área financiera y contable.	93
Cuadro 47.	Definición de indicadores.	94
Cuadro 48.	Ponderación de la capacidad gerencial.	95
Cuadro 49.	Ponderación de la capacidad de mercados.	96
Cuadro 50.	Ponderación de la capacidad del servicio.	97
Cuadro 51.	Ponderación de la capacidad del recurso humano.	98
Cuadro 52.	Ponderación de la capacidad del aseguramiento de la calidad.	99
Cuadro 53.	Ponderación de la capacidad financiera y contable.	100
Cuadro 54.	Matriz de priorización plan de mejoramiento.	100
Cuadro 55.	Ponderación total de áreas.	101

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Entrada principal Prestegas Ltda.	30
Figura 2. Área de digitación.	31
Figura 3. Departamento de operaciones domiciliarias.	31
Figura 4. Área de control de medición.	32
Figura 5. Área de gerencia.	32
Figura 6. Área secretaria de gerencia.	33
Figura 7. Departamento técnico.	33
Figura 8. Banco de pruebas.	34
Figura 9. Bodega.	34
Figura 10. Patio.	35
Figura 11. Organigrama propuesto.	75

LISTA DE GRAFICOS

	pág.
Gráfico 1. Porcentaje servicios solicitados.	48
Gráfico 2. Porcentaje nivel de satisfacción.	49
Gráfico 3. Porcentaje en el servicio prestado.	50
Gráfico 4. Porcentaje respuesta oportuna.	51
Gráfico 5. Porcentaje veracidad de la información.	52
Gráfico 6. Porcentaje confianza y seguridad.	53
Gráfico 7. Porcentaje satisfacción obtenida al finalizar la solicitud.	54
Gráfico 8. Porcentaje tiempo de respuesta en la visita.	55
Gráfico 9. Porcentaje de la calidad de la atención recibida.	56
Gráfico 10. Porcentaje asesoría técnica.	57
Gráfico 11. Porcentaje identificación y presentación del personal técnico.	58
Gráfico 12. Porcentaje opinión del servicio.	59
Gráfico 13. Porcentaje recomendación del servicio a otro particular.	60

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Organigrama.	106
Anexo B. Estados financieros básicos.	107
Anexo C. Encuesta a clientes.	110
Anexo D. Manual de funciones	113
Anexo E. Volante área de reparaciones.	134
Anexo F. Portafolio de servicios.	136
Anexo G. Diagrama de operaciones por familias.	142
Anexo H. Mapa de procesos.	152
Anexo I. Manual de procesos.	153
Anexo J. Folleto procesos de inducción y capacitación.	177
Anexo K. Presentación propuesta “Lluvia de ideas”.	179
Anexo L. Formato predeterminado “Lluvia de ideas”.	188
Anexo M. Presentación “sensibilización al cambio”.	191
Anexo N. Cotización software contable.	220

GLOSARIO

ACTIVOS: Bienes que posee la empresa; pueden dividirse en físicos y financieros, o también en corrientes (realizables en el corto plazo) y fijos (mediano y largo plazo).

COPASO: Comité paritario de salud ocupacional.

CONTROL DE MEDICION: detección de anomalías aplicado a clientes en Gasorienté y Gases de Barranca.

GN: Gas natural.

M.F: Manual de funciones.

PASIVOS: Monto de lo que debe una empresa a terceros.

RAZONES FINANCIERAS: Es una relación de cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de algún aspecto específico de ésta.

RESUMEN

TITULO: DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA EMPRESA PRESTEGAS LTDA DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA.*

AUTOR: LLANES TORRA, Leidy Viviana.**

PALABRAS CLAVES: Diagnóstico, mejoramiento, evaluación

DESCRIPCIÓN: En el presente trabajo, se identificó y priorizó los problemas con sus respectivas causas que afectan a la empresa “Prestegas Ltda.”, teniendo la capacidad de responder en forma inmediata con acciones que le permitan contrarrestar las situaciones críticas para hacer posible la consecución de sus objetivos a corto y largo plazo; para lo cual se realizó un diagnóstico a las áreas de la organización: área gerencial, área de mercadeo, área de servicio, área de recurso humano, área de aseguramiento de la calidad y área financiera y contable; determinando los puntos críticos mediante la utilización de una matriz de priorización que permitió diseñar un plan de mejoramiento por áreas y posteriormente describir el proceso de evaluación, seguimiento y control del mismo.

El plan de mejoramiento fue desarrollado en la mayoría de las actividades propuestas, cumpliendo con las necesidades y requerimientos de Prestegas Ltda., donde las acciones de mejora aportaron fortalecimiento en la imagen corporativa, procesos operativos y administrativos y análisis financiero de la organización; el cual les ayudará a mantener el nivel adecuado de un mercado exigente y variado para consolidar la empresa con alta competitividad dentro del sector. De igual forma el presente trabajo trajo beneficios en lo que tiene que ver con el campo personal del investigador al poder aplicar de manera práctica los conocimientos adquiridos.

* Proyecto de grado.

** Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Ing. Nelson Enrique Moreno Gómez.

SUMMARY

TITLE: DESIGN OF A PLAN FOR CONTINUOUS IMPROVEMENT COMPANY LTD PRESTEGAS CITY OF BUCARAMANGA. *

AUTHOR: LLANES TORRA, Leidy Viviana. **

KEYWORD: Diagnosis, improvement, evaluation

DESCRIPTION: In this Project, we identified and prioritized the problems and what causes them, that are affecting the Enterprise PRESTEGAS LTDA., having an immediately response capacity to take actions that allow to counter the critical situations to make possible the achievement of their short and long term objectives, in order to do that, we did a diagnosis in the principal areas of the organization: management area, marketing area, service area, quality assurance area, and accounting and financial area; determining the critical points by using a prioritization matrix that allow us to come up with and improvement plan by each area, and posteriorly describe the process of evaluation, following and control of the plan.

The improvement plan was developed in most of the activities, satisfying the needs and requirements of PRESTEGAS LTDA., where the improvement actions had bring an strengthening in the corporate image, the operative and administrative processes and in the financial analysis of the organization; which is going to help them to keep the proper level for a very demanding and varied market to consolidate the enterprise with the highest competitiveness in the industry. This work benefited both researcher and the company. On one hand, the researcher could apply the knowledge acquired in a practical manner.

* Project grade.

** Universidad Industrial de Santander. Institute regional outreach and distance education. Business Management. Ing. Nelson Enrique Moreno G.

INTRODUCCIÓN

El esquema empresarial moderno, plantea la necesidad de unos cambios constantes en las estructuras de las organizaciones a través del tiempo, que las hagan más competitivas y acordes a los requerimientos del mercado o mercados en que se mueven. Dentro de esta continua transición de las empresas hacia horizontes operacionales y funcionales más avanzados se presenta una excelente oportunidad para gestores empresariales, de aplicar sus conocimientos, en cuanto a desarrollo empresarial y de esta manera materializar sus habilidades administrativas, para traducirlas en crecimiento organizacional y realizar un aporte al bienestar social local.

En el siguiente proyecto se ejecutará una propuesta de mejoramiento a una de las microempresas de servicios técnicos en gas de la ciudad de Bucaramanga, cuya razón social se denomina Prestegas Ltda., donde se analizará detalladamente su situación actual, buscando de esta manera maximizar sus fortalezas y disminuir sus debilidades, logrando fortalecer su organización interna y ser más competitiva con herramientas que permitan consolidar sus mercados y posicionar nuevos.

Para realizar la propuesta de mejoramiento a Prestegas Ltda., se abordarán seis capítulos: un primer capítulo denominado generalidades, donde se definirá la reseña histórica e información corporativa de la empresa, de igual forma se realizará un análisis del sector, donde se conocerá la historia del gas natural en Colombia y el mundo; antecedentes, evolución, tendencias, normas y reglamentos con respecto al manejo del gas natural; un segundo capítulo de diagnóstico interno, que se enfatizará en el área de gerencia, de mercados, de servicio, de recurso humano, aseguramiento de la calidad y financiera y contable, el cual nos brindará un completo y detallado análisis de cada uno de ellos; de esta forma definir como se encuentra la empresa en cuanto a su estructura y funcionamiento interno, detectar sus puntos críticos y plantear cambios y mejoras de acuerdo a las necesidades encontradas; un tercer capítulo donde se determinará las áreas críticas utilizando una matriz de priorización, lo cual permitirá diseñar un plan de acción por áreas en el cuarto capítulo, especificando las acciones, los responsables, tiempo, inversión e indicadores, para finalmente en los dos últimos capítulos implementar el plan de mejoramiento, describir el proceso de evaluación, seguimiento y control del mismo.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 PRESTEGAS LTDA

1.1.1 Antecedentes. La empresa Prestegas Ltda., se crea el 25 de Noviembre de 1999, con un capital social de \$50.000.000, contando con la experiencia de más de diez (10) años de sus socios como empleados de Gasoriente S.A. E.S.P; donde su objeto principal es cubrir las necesidades existentes en el mercado de una empresa que en forma eficaz y eficiente prestará servicios complementarios a la prestación del suministro del gas natural.

1.1.2 Razón social. La empresa se denomina:

Prestación de Servicios y Técnicos en Gas Natural Limitada. PRESTEGAS LTDA.

1.1.3 Ubicación. Prestegas Ltda., se encuentra ubicada en la Carrera 10 No. 64-38 Barrio Los Almendros, en la ciudad de Bucaramanga.

1.1.4 Objeto social. La ejecución de revisiones diarias de las operaciones domiciliarias de interrupción y rehabilitación del servicio, revisión de lecturas, toma de lecturas, reparto de facturas, reparación de escapes, conexión de estufas, reparto de correspondencia y demás servicios complementarios al servicio del gas natural afines a Gasoriente S.A. E.S.P y sus filiales.

1.1.5 Tipo de sociedad. La empresa Prestegas Ltda., fue constituida como una sociedad de responsabilidad Ltda., que se caracteriza porque los socios son mínimo dos y máximo veinticinco y su capital social está conformado por el aporte de los socios, dividido en cuotas de igual valor.

1.1.6 Misión. Somos una empresa prestadora de servicios técnicos, que trabaja conjuntamente con las empresas distribuidoras de gas natural en Santander y el Nororiente Colombiano., para esto contamos con talento humano competente en el manejo seguro del gas natural, equipos e insumos de la mejor calidad que garanticen seguridad y satisfacción a nuestro cliente final.

1.1.7 Visión. Prestegas Ltda., busca para el 2009 ser reconocida por su imagen y calidad certificada en la prestación de servicios técnicos en el sector del gas

natural y aumentar nuestra cobertura a nivel nacional, siendo generadores de oportunidades de trabajo y contribuir con la mejora de la calidad de vida de nuestro personal y con el desarrollo económico y social del país.

1.1.8 Organización administrativa. En la actualidad Prestegas Ltda., está organizada jerárquicamente (*Ver anexo A*) y cuenta con 26 empleados; distribuidos de la siguiente manera:

- Gerente General (1)
- Coordinador administrativo y de calidad (1)
- Secretaria de gerencia (1)
- Digitadoras (Aux. Operat) (3)
- Asistente control de medición (1)
- Supervisor de presión y odorización (1)
- Supervisor de control de medición (1)
- Supervisor de emergencias (1)
- Técnicos en gas (9)
- Servicio al cliente (5)
- Supernumeraria de servicio al cliente (1)
- Contadora (1)

1.1.9 Portafolio de servicios. El servicio se presta con personal altamente capacitado, lo cuál garantiza la efectividad de la labor a ejecutar y se mantienen actualizados en las políticas del manejo seguro del gas natural, que permite la satisfacción de los clientes.

Línea de Servicios

- a. Operaciones domiciliarias.
 - Ceses
 - Desconexión (suspensión)
 - Reconexión
 - Visita Integral
 - Reinstalación
 - Verificación
 - Instalación de Mangueras
- b. Control de Medición.
 - Revisión centro de medición

- Revisión Instalación interna
- Autoreconectados
- Autoreinstalados
- c. Emergencias.
 - Reparación de Fugas
 - Instalación de medidores
 - Instalación de reguladores
- d. Presión y odorización.
- e. Centro de Gas.
 - Atención al cliente Puerto Wilches, Sabana de Torres, Lebrija, San Pablo.
 - Orientadora centro de gas Bucaramanga
- f. Toma de Lecturas.

1.1.10 Principales clientes. Su trabajo está dirigido a toda la población Santandereana y parte del sur de Bolívar. Su principal cliente es Gasorient S.A. E.S.P., para el cual está sujeto a todas las operaciones que se le desee asignar.

1.1.11 Infraestructura. Prestegas Ltda., cuenta para su actividad comercial con una casa de tres niveles, donde funciona departamento de gerencia, departamento control de medición, departamento operaciones domiciliarias, banco de pruebas y bodega.

1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

1.2.1 El gas natural¹.

a. El gas natural. Es una mezcla de diversos hidrocarburos gaseosos los cuales se encuentran en el subsuelo (primordialmente metano, etano, propano y butano ect).

Es una fuente de energía primaria tal como el carbón y el petróleo.

¹ http://www.colombianadegas-ut.com/gas_natural.htm

b. Origen. Se formó hace millones de años con lodo, arena, piedras, plantas y materia animal, que al acumularse gradualmente en capas, con la presión y el calor de la tierra, se convirtieron en petróleo y gas natural.

El gas natural se encuentra en rocas porosas de la corteza terrestre, las cuales no están en contacto con el aire. Se suele encontrar solo o asociado al petróleo.

c. Características:

- Su componente fundamental es el metano (CH₄)
- Es un gas liviano, más ligero que el aire y no es tóxico
- Su poder calorífico es el doble del gas manufacturado
- Es un gas seco
- La utilización del gas natural, incide en el aumento de la calidad de vida puesto que es la energía de origen fósil menos contaminante, dado su composición química.

d. Historia del Gas Natural. El Gas Natural fue descubierto en América en 1626, cuando exploradores franceses descubrieron que brotaba a superficie en el lago Erie. Pero la industria del gas natural se inició en 1859, cuando el Coronel Edwin Drake perforó el primer pozo y encontró petróleo y gas natural a 69 pies de la superficie. Posteriormente se construyó una tubería de 8.800 m, entre el pozo productor y la Villa de Titusville en Pensilvania. Con la cual se comprobó que se podía transportar gas natural de manera sencilla y segura para fines prácticos.

e. Ventajas del uso y consumo de Gas Natural:

- Económico, el promedio de ahorro es del 30% con respecto al Gas Licuado del Petróleo.
- Ecológico, ya que es de origen natural, y no contamina.
- Cómodo, ya que al no descargarlo, está permanentemente disponible.
- Llega a la industria o al hogar a través de tuberías subterráneas de acero o de polietileno.
- La combustión no arroja partículas contaminantes, lo que contribuye así a la disminución del efecto invernadero.
- Es eficiente, ya que se consume el 100% del producto.
- Se paga después de haberse consumido.
- Se ventila muy bien por que su composición química lo hace más ligero que el aire.

1.2.2 Historia del gas natural en el mundo². El gas natural es hoy en día una fuente de energía que circula bajo el suelo de la mayor parte de las ciudades del mundo civilizado; aporta comodidad doméstica y provee a la industria de la energía que necesita. Paradójicamente, el gas natural que ahora lo llaman "la energía del futuro" es conocido por la humanidad hace miles de años. Los hombres primitivos observaban las llamaradas que se producían en los pantanos cuando caía un rayo. Desde entonces, el tercer estado de la materia, el gaseoso, no ha dejado de inspirar curiosidad y temor, por lo misterioso e intangible de su naturaleza.

Los primeros descubrimientos de yacimientos de gas natural fueron hechos en Irán entre los años 6000 y 2000 a.C. Estos yacimientos de gas, probablemente encendidos por primera vez mediante algún relámpago, sirvieron para alimentar los "fuegos eternos" de los adoradores del fuego de la antigua Persia. También se menciona el uso del gas natural en China hacia el 900 a.C. Precisamente en China se reporta la perforación del primer pozo conocido de gas natural, de 150 metros de profundidad, en el 211 a.C. En el siglo VII en Japón se descubrió la existencia de un pozo de gas. Las civilizaciones griega y romana, así como la Edad Media, conocieron los efectos de la combustión del gas. En el siglo XVI Paracelso, alquimista y médico suizo, produjo por primera vez gas combustible (hidrógeno) por contacto de ácidos con metales y lo llamó "espíritu salvaje"; Juan Bautista van Helmot lo denominó "ghost" (fantasma, espíritu) de donde se derivó, por deformación de esta palabra, el nombre de "gas". En el siglo XVII Robert Boyle, químico y físico irlandés, obtuvo vapor de agua, alquitrán gas por destilación o carbonización de la hulla. Así mismo, en Gran Bretaña, William Murdock consiguió en 1792 alumbrar con gas su casa y sus talleres. El gas lo obtenía en una retorta vertical de hierro estañado y se conducía por tubería a unos veinte metros de distancia. En 1797 se instaló luz, a partir del gas, en la Avenida Pall Mall de Londres, y a partir de entonces se desarrolló rápidamente la industria del gas en Inglaterra. En Alemania, Guillermo Augusto Lampidus, farmacéutico y químico, alumbró en 1811 con gas un sector de Freiberg en donde era profesor de química en la escuela de minas.

También en Alemania, en 1828, se alumbraron las calles de Dresden en un gran acontecimiento, en presencia del Rey de Sajonia. Gracias al aporte del austriaco Carl Auer (con el mechero que lleva su nombre), a partir de 1895, el gas de alumbrado adquirió gran importancia en las principales ciudades del mundo. Su aplicación como fuente de luz y calor se desarrolló aceleradamente por su facilidad de transporte por tuberías y la sencillez de la regulación y control de la llama, en una época en que no existía la electricidad.

² http://www.colombianadegas-ut.com/gas_natural.htm

De acuerdo con lo anterior, en principio el gas que comenzó a utilizarse en las ciudades europeas fue de origen manufacturado, obtenido de la destilación o carbonización de la hulla. Este gas preparó el camino tecnológico a la posterior utilización del gas natural. Los Estados Unidos fueron los pioneros de la exploración y explotación del gas natural. En 1821, los habitantes de Fredonia (cerca de Nueva York), hicieron un pozo de nueve metros de profundidad y condujeron el gas por tuberías de madera y de plomo a varias casas para su alumbrado. A lo largo del siglo XIX, el uso del gas natural permaneció localizado porque no había forma de transportar grandes cantidades de gas a través de largas distancias, razón por la que el gas natural se mantuvo desplazado del desarrollo industrial por el carbón y el petróleo. A comienzos de 1900 el gas manufacturado es implementado en Argentina, país con mayor historial en Latinoamérica en este tema.

A partir de 1930 comenzaron a explotarse en los Estados Unidos los yacimientos de gas, independientemente de los petrolíferos. Hasta entonces el gas natural que acompañaba el petróleo era quemado o reinyectado en los pozos para mantener la presión de extracción del petróleo. Un importante avance en la tecnología del transporte del gas ocurrió en 1890, con la invención de las uniones a prueba de filtraciones. Sin embargo, como los materiales y técnicas de construcción permanecían difíciles de manejar, no se podía llegar con gas natural más allá de 160 kilómetros de su fuente. Por tal razón, la mayor parte del gas asociado se quemaba en antorchas y el no asociado se dejaba en la tierra. El transporte de gas por largas distancias se hizo practicable a fines de la segunda década del siglo XX por un mayor avance de la tecnología de tuberías. En Estados Unidos, entre 1927 y 1931 se construyeron más de diez grandes sistemas de transmisión de gas. Cada uno de estos sistemas se construyó con tuberías de unos 51 centímetros de diámetro y en distancias de más de 320 kilómetros.

Después de la Segunda Guerra Mundial se construyeron más sistemas de mayores longitudes y diámetros. Se hizo posible la construcción de tuberías de 142 centímetros de diámetro. Pero el gran auge en la historia del gas natural no llega, prácticamente, hasta 1960. Entonces los grandes descubrimientos y la explotación de importantes yacimientos en diferentes partes del mundo, especialmente en Europa Occidental, Rusia y norte de África, dan progresivamente una auténtica dimensión mundial a la industria del gas natural.

1.2.3 Gas natural en Colombia³. La utilización del gas natural en Colombia se remonta al descubrimiento de los campos de Santander. Con excepción de los campos de gas libre, el gas asociado fue considerado en el país como un

³ http://www.colombianadegas-ut.com/gas_natural.htm

subproducto de la explotación del crudo, y era quemado en las teas (un tipo de antorcha) de los campos petroleros. Desde 1961, la conciencia sobre el valor del gas se empieza a plasmar en la legislación, y es por primera vez a través de la Ley 10 de 1961, que se prohíbe de forma explícita su quema, posteriormente se ratifica mediante el decreto 1873 de 1973.

En 1973 se inicia la construcción en la Costa Atlántica del primer gasoducto para atender las necesidades del sector industrial para esa zona del país, extendiéndose a todos sus departamentos. Con el objeto de sustituir energéticos de alto costo, en 1986 se estableció el primer plan nacional de uso general del gas natural, llamado "Programa de gas para el cambio". El bajo volumen de reservas de esa época y la coyuntura en que se desenvolvían los energéticos, los cuales estaban subsidiados, limitaron el desarrollo de este plan.

En 1990 surge una vez más la necesidad de crear la cultura del gas. Con el documento oficial "Lineamientos del cambio", se da pie para que se adelanten una serie de estudios, los cuales confirman los beneficios económicos que se derivarían para el país a partir de la utilización de este combustible.

Hacia finales de 1991, el CONPES aprobó el programa para la masificación del consumo de gas, con base en el estudio que había adelantado en cooperación con la Comunidad Económica Europea, en el cual se identificaron los principales proyectos del plan de masificación del gas. En este documento el CONPES esbozó una política macroeconómica y energética integral, en la que se establecieron las facilidades para los particulares en la construcción de gasoductos troncales, mediante el esquema de concesión. Igualmente se presentó la posibilidad de la distribución a cargo de empresas privadas o mixtas.

La entonces Comisión Nacional de Energía aprobó, en mayo de 1992, el sistema de transporte de gas, separándolo en troncal, subsistemas y distribución, para garantizar un suministro adecuado a los futuros usuarios. En 1993, se elaboró el documento Minminas Ecopetrol DNP-2646- UINF-DIMEN, a través del cual se expresó nuevamente la necesidad de promocionar una matriz energética más eficiente y conveniente para el país, mediante sustitución de energéticos de alto costo. En el mismo año se expidió el Decreto 408 de marzo 3, en el cual el CONPES aprobó las estrategias para el desarrollo del Plan Gas, que contemplaban la conformación de un sistema de transporte de gas natural, donde Ecopetrol ejercería, directamente o por contrato, la construcción de los gasoductos utilizando esquemas de BOMT (siglas en inglés del esquema de financiación en donde un inversionista privado Construye (B), Opera (O), Mantiene (M) y Transfiere (T o similares), para conectar los campos de producción con los centros de consumo en el país. estableció el marco normativo y tarifario, designando a los entes respectivos para garantizar la penetración del gas natural.

1.2.4 Tendencia del gas natural.⁴ En los últimos años se ha visto una marcada tendencia hacia el consumo masivo de gas natural tanto de parte de los países industrializados como de los países en vía de desarrollo. El crecimiento del mercado de gas natural es estimulado por el descubrimiento de nuevas reservas, los avances tecnológicos en materia de exploración, explotación y usos del recurso, y además por el crecimiento de la conciencia mundial en relación con el cuidado del medio ambiente.

Estados Unidos es el segundo productor mundial de gas y el primer consumidor de este energético. Sin embargo, pese a las altas reservas debe importar cierta cantidad para abastecer su consumo interno. Las proyecciones de este país muestran que la demanda por gas natural va a crecer significativamente, sobre todo para generación de electricidad. La oferta, en cambio, muestra una tendencia a la baja y se evidencia la preocupación de esta nación por evitar la dependencia energética, disminuyendo las importaciones vía gasoductos e incrementando las de GNL (Gas Natural Licuado).

Colombia, por su parte, muestra un mercado interno de gas natural desarrollado conforme a las condiciones de la demanda. El comercio externo de este bien no se ha desarrollado y tan sólo existen proyectos que se frenan o se ejecutan dependiendo de la situación política. Aun así, es importante reconocer las diferentes expectativas sobre el nivel de reservas y la masificación en la utilización del gas natural, las cuales tienden a un incremento de los diferentes usos.

En materia regulatoria se encuentran grandes diferencias entre Colombia y Estados Unidos debido a los contrastes en cuanto al tamaño del mercado y al nivel de infraestructura. Sin embargo, son de resaltar los procesos de privatización adelantados en nuestro país en la década de 1990, procesos que coinciden con la tendencia mundial hacia la globalización.

Ante un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos surge la cuestión de su incidencia en el sector del gas natural en Colombia.

- **El mercado de E. U.** Actualmente el potencial del gas natural en Estados Unidos se encuentra reducido por la falta de estímulos para el desarrollo de las reservas y por las dificultades para la exploración y explotación de estas en áreas restringidas por el gobierno federal. Aproximadamente 40% del total de las reservas estimadas de gas tienen restricciones para su producción debido a la burocracia estatal y la regulación vigente. Las reservas se encuentran distribuidas en la mitad de los cincuenta estados; sin embargo, Texas, Oklahoma, Nuevo México y Louisiana concentran más de la mitad de las existencias.

⁴ http://www.ecopetrol.com.co/especiales/carta_petrolera2005/invitado.htm

Pero a pesar de las altas reservas, es significativo el flujo de importaciones, en el cual se hace evidente la tendencia al incremento de las mismas. En efecto, las importaciones han pasado de 4.000 millones de pies cúbicos por día (mpc/día) a más de 10.000 mpc/día, debido principalmente a la búsqueda de nuevos proveedores para evitar la dependencia del energético, como es el caso del gasoducto proveniente de Canadá y México.

Los proveedores de Gas Natural Licuado de Estados Unidos son, en orden de importancia, Argelia, Nigeria, los Emiratos Árabes Unidos, Omán, Qatar, Malasia, Australia y Trinidad y Tobago. En la actualidad, según el tamaño de las reservas y la viabilidad económica, en diversos lugares del mundo se proyectan y desarrollan instalaciones para la licuefacción y gasificación de gas natural que facilitan su comercialización y transporte hacia los Estados Unidos.

Es importante resaltar que a pesar del desfase entre la producción y la demanda de gas al que se enfrenta, Estados Unidos es exportador a Japón de Gas Natural Licuado producido en la planta de Kenai (Alaska) desde hace más de treinta años, al igual que a México y Canadá por medio de gasoductos, así que estos países exportan y reciben el gas de Estados Unidos. En los últimos cinco años este comercio se ha incrementado de 200 mpc/día a 1.400 mpc/día.

La demanda, por su parte, ha encontrado un crecimiento importante en los Estados Unidos debido a los cambios estacionales que favorecen el uso del gas natural y además al importante papel de la legislación vigente y la creciente conciencia hacia la protección del medio ambiente, que han conducido a los usuarios a la utilización de un combustible ambientalmente más limpio.

Las proyecciones a 15 años de la demanda por gas natural muestran una tendencia creciente, pero la preferencia no es igual para todos los usos. El consumo para generación eléctrica es el que se proyecta con más crecimiento, seguido por el uso industrial, el residencial y, por último, el vehicular.

Otro aspecto relevante del mercado del gas en Estados Unidos es el relacionado con el desarrollo reciente de la infraestructura. El Departamento de Energía de los Estados Unidos estima que se requiere adicionar 3.200 kilómetros por año de redes de transmisión de gas hasta el año 2010 a fin de adecuar la capacidad de transporte a los requerimientos del consumo.

Los proyectos de construcción y ampliación de redes de transmisión de gas se adelantan en ese país con la participación activa el sector privado,

estimulado por los contratos de largo plazo para el suministro de gas a empresas distribuidoras estatales y a grandes consumidores, principalmente a empresas de generación eléctrica.

En la región sureste estadounidense el alto crecimiento de la población presiona la demanda de gas para generación y otros usos. Para 2010 se espera un crecimiento de la demanda de gas para esta región del 50%, lo cual implica el incremento de la capacidad de las redes de transporte, mediante ampliación de capacidad de las redes existentes y construcción de nuevas redes. Los principales proveedores de la región son Alabama y Mississippi, por intermedio del gasoducto Gulfstream Pipeline de 930 kilómetros y 1.1 gigapies cúbicos por día (gpcd) de capacidad, a través del Golfo de México (inaugurado en mayo de 2003).

Además de ser una región con altas proyecciones de consumo, es una región con bajas reservas de gas natural y casi nula producción del mismo. La infraestructura va encaminada a fortalecer el abastecimiento por medio del comercio interestatal y las estaciones de gas natural licuado proyectadas en esta región.

En el caso de La Florida, por ejemplo, la demanda de gas se duplicará en el 2010 pues su tasa de crecimiento se estima en 1,8% anual; la capacidad de transporte para la atención de este rápido crecimiento deberá expandirse a 2,2 gpcd.

En materia regulatoria, Estados Unidos ha implementado una intensa competencia entre las compañías productoras y distribuidoras de gas natural permitiendo la entrada de éstas a los diferentes mercados. Como segunda medida se han aprobado las fusiones, reestructuraciones y reagrupamientos de algunas empresas. Por último ha crecido el mercado internacional para este tipo de empresas, las cuales han extendido sus actividades y participaciones en el ámbito internacional que se ha traducido en una reducción de la integración vertical y en una creciente integración horizontal en la industria de gas natural.

Al igual que la industria petrolera, la de gas natural es altamente intensiva en capital y debido al estrecho lazo existente entre la exploración y la producción de hidrocarburos, las empresas petroleras son igualmente las principales empresas en el sector de gas natural.

La adecuación del marco institucional en los Estados Unidos ha contribuido a la eficiencia económica del sector debido a la competencia propiciada en éste y además, gracias a la dinámica del crecimiento económico, el avance tecnológico y la expansión internacional. Las diferentes instancias reguladoras se preocupan principalmente por el gas natural que llega al

consumidor final, por la seguridad de los habitantes de los diferentes estados y por la competencia existente entre las diferentes empresas del sector.

La regulación federal se encarga principalmente de la vigilancia del transporte interestatal y de la venta de gas natural y de electricidad. Además, la FERC (Federal Energy Regulatory Commission) tiene la competencia directa en la certificación de la construcción de gasoductos interestatales. La FERC estableció en las compañías transportadoras la separación de las actividades de transporte de las de ventas de gas con el propósito de crear el comercio abierto y los sistemas de información de transporte.

En el ámbito estatal existen entidades encargadas de regular la distribución y el transporte de gas natural, que trabajan con el propósito de favorecer a los consumidores y su función es regular las tarifas y la calidad del gas que se distribuye como bien de consumo final. Los intercambios y el mercado interestatales son regulados por los estados en que ocurren y no están sujetos a la autoridad de la FERC. En cada estado las empresas distribuidoras transfieren los costos a sus clientes, calculados como promedios.

En síntesis, la regulación que adelanta cada estado a través de entes locales de regulación se dirige hacia las actividades de transporte, distribución, comercialización y del servicio que llega a los consumidores finales.

El suministro de gas natural a los clientes finales es realizado por empresas locales de distribución, que pueden pertenecer tanto a inversionistas privados como a las municipalidades (empresas públicas o utilities). Durante mucho tiempo, estas últimas se beneficiaron de la exclusividad en la distribución del gas natural en determinadas áreas geográficas. Sin embargo, las reformas actuales están abriendo estas empresas a la competencia.

Las reservas de los estados de la costa sureste de los Estados Unidos y la regulación de los mismos nos muestran un mercado abierto a la competencia en el que pueden participar empresas extranjeras y entrar a competir llevando el hidrocarburo o prestando el servicio de distribución o comercialización del gas natural.

- **El mercado colombiano.** En Colombia la situación es diferente. El mercado de gas natural no se encuentra abierto, no se evidencian crecimientos de exportaciones ni de importaciones, pero sí ha crecido

notablemente el consumo interno de este energético gracias a la implementación del plan de masificación de gas desde 1991.

Al mirar la matriz (reservas, producción y consumo) de gas natural en Colombia, se encuentra que en las reservas de gas natural colombianas existen dos bloques que contienen aproximadamente 85% de las reservas existentes en el país. El primero es la Costa Atlántica, que dispone de 43,4% de las reservas probadas, localizadas en los campos de Chuchupa y Ballenas (en La Guajira), y Güepaje, en el Valle Inferior del Magdalena. En el interior está principalmente la región de los Llanos Orientales que cuentan con 41% de las reservas probadas en Apiay, Cusiana y el piedemonte.

Si se habla de la producción, Colombia participa marginalmente en el ranking mundial. Sin embargo desde el 2000 muestra crecimiento en este renglón. En el año 2001 la producción tuvo un aumento de 5% en relación con el año anterior, alcanzando 3,47 gpcd y en junio de 2003 ya se había contabilizado un promedio de 3,48 gpcd, superando la producción del año anterior. El gráfico muestra la evolución de la producción de gas desde 1998.

La demanda interna por gas natural también ha avanzado. El consumo doméstico e industrial de este energético se ha incrementado gracias al desarrollo de la infraestructura de transporte en el interior del país. El uso como combustible vehicular, a pesar de su participación reducida en el consumo, ha experimentado un sensible incremento, consecuencia del programa de reconversión del parque automotor adelantado en el país, especialmente en Bogotá. Así mismo, al igual que en los Estados Unidos, el uso en generación de electricidad presenta los volúmenes más altos de consumo de gas en el país

Este progreso en los niveles de producción y de consumo se ha visto impulsado como consecuencia del desarrollo reciente de la infraestructura de transporte de gas. El Sistema Nacional de Transporte cuenta en la actualidad con alrededor de 5.600 kilómetros de línea entre oleoductos troncales y regionales. Actualmente la red de transporte se compone de tres sistemas principales: Costa Atlántica, centro e interior. La actividad de transporte de gas natural se lleva a cabo mediante la modalidad de transportador por contrato, en el cual los diferentes servicios de transporte, así como la expansión de la infraestructura, dependen de los términos y condiciones de los contratos respectivos.

Las proyecciones de la demanda de gas colombiana y de Estados Unidos suponen un importante crecimiento, principalmente para el consumo para generación eléctrica. Por su parte, las proyecciones sobre la oferta

muestran un desarrollo del sector acorde con el criterio de eficiencia empresarial orientado a satisfacer expectativas de rentabilidad y penetración del mercado en el corto y mediano plazo, lo cual a su vez supone el desarrollo de la infraestructura de transporte y las interconexiones requeridas para la ampliación del mercado nacional y regional.

El vecindario. En cuanto al mercado exterior, la interconexión con Venezuela que se había proyectado comenzar este año aún no ha iniciado debido a problemas políticos; sin embargo, en vista del déficit de la región occidental venezolana, Colombia sería proveedor durante una primera fase y luego la producción de gas venezolana empezaría a competir con la colombiana si las reservas de nuestro país permanecen como hoy en día.

En Ecuador las demandas del sector eléctrico y de gas natural vehicular se encuentran en expansión, lo que hace factible la interconexión con este país. No obstante este proyecto se encuentra sujeto al desarrollo de las reservas de Camisea (Perú) y sus aspiraciones exportadoras. Cabe resaltar que en Colombia se tienen grandes expectativas de encontrar altas reservas de gas natural en el bloque de la Costa Atlántica, lo que además de favorecer los anteriores proyectos también facilitaría la interconexión con Panamá.

Los principios de la regulación gasífera colombiana están encaminados hacia la promoción de la competitividad de los mercados y la prohibición de la integración vertical entre las actividades de producción, transporte y distribución. Al igual que en Estados Unidos, la regulación colombiana apunta hacia la protección de los consumidores, aunque en Estados Unidos ya es un hecho.

Colombia ha buscado incrementar el consumo interno de gas natural con el programa de masificación. Específicamente ha tratado de acrecentar la demanda optimizando las reservas disponibles de gas natural con la construcción de una red troncal de transporte de cobertura nacional; promoviendo la participación privada en los diferentes segmentos de la cadena y regulando los precios de la extracción, producción y distribución.

- **¿Qué brinda el TLC?**

De acuerdo al análisis de los mercados de gas natural en Colombia y Estados Unidos, y después de descubrir su potencial, parece importante impulsar el país hacia el comercio exterior de este energético.

Conociendo la situación energética de Estados Unidos, no es difícil pensar en las posibilidades de expansión del gas colombiano. Un Tratado de Libre

Comercio no abriría las puertas para exportar gas natural hacia el mercado norteamericano, por la sencilla razón que las puertas ya están abiertas. Lo que se puede buscar es una mejora marginal para esas exportaciones y la posibilidad de dar salida a los servicios de ingeniería y consultoría que se necesitan para implementar tecnologías que utilicen este energético en Estados Unidos.

Lo verdaderamente importante es que las condiciones para exportar gas natural desde Colombia hacia Norteamérica ya están dadas. Estados Unidos, en la actualidad se muestra dispuesto a recibir gas proveniente de Latinoamérica, sin poner mayores objeciones a la entrada de este energético.

Existen los medios de transporte suficientes para una interconexión y lo primordial es que la regulación estadounidense en materia de gas natural facilita la entrada de nuevos competidores nacionales y extranjeros.

Con un Tratado de Libre Comercio o sin él, lo que se debe aprovechar es la atracción de inversión extranjera, que sea capaz de incrementar los hallazgos de gas natural y con ello desarrollar nuevas reservas que permitan la exportación de este energético.

En principio la exportación se llevaría a cabo por medio de Gas Natural Licuado, que llegaría a los estados más deficitarios y con mayores necesidades energéticas como La Florida, Georgia y Virginia, estados objetivo que tienen estaciones de recepción para la regasificación del gas que llega actualmente de diferentes países; y que además proyectan construir más estaciones para recibir el gas que llega, sin necesidad que entre los países exista un Tratado de Libre Comercio.

Para hacer realidad este proyecto exportador Colombia necesita desarrollar sus reservas. Lo cierto es que existe el potencial para incrementarlas. Desde 2003 Ecopetrol basa su estrategia exploratoria en el offshore colombiano, zona que se caracteriza por su alto potencial de albergar crudos livianos y gas.

Esta zona se encuentra localizada entre Islas del Rosario, en Cartagena, y el Cabo de la Vela, en La Guajira, y se ha caracterizado por ser altamente prospectiva. Sin embargo, la realidad de la exploración muestra que en todo el Caribe colombiano se han perforado sólo 17 pozos, el último de los cuales se finalizó hace más de veinte años. Según la revista Carta Petrolera, ediciones 108 y 109, en el 2002 Ecopetrol realizó batimetría de alta resolución y corazonamientos del fondo marino, acciones que arrojaron indicios de que en la costa afuera colombiana existe una geología adecuada para un potencial sistema petrolífero. Las informaciones

preliminares indican que se puede encontrar 50% de gas y 50% de aceite; es posible encontrar cualquiera de los dos, pero lo más importante es que existe un ambiente geológico que permite obtener acumulaciones grandes. El país requiere inversión, tanto en capital físico como humano, y tecnología para el desarrollo de la cadena gasífera en todos sus segmentos: extracción, producción, comercialización, transporte y distribución.

Sin un Tratado de Libre Comercio, Colombia cuenta con las condiciones favorables para exportar gas natural hacia Estados Unidos.

En este aspecto cabe anotar que bajo un escenario de negociación, prácticamente lo único que Colombia podría negociar sería la reducción del bajo arancel existente en la actualidad.

Puesto que los beneficios del Tratado de Libre Comercio son marginales (bajar un arancel ya pequeño) o fáciles de revertir posteriormente (visas), Colombia debe tener cuidado en no ceder en cuestiones importantes para alcanzar tan magros beneficios.

1.3 MARCO REFERENCIA LEGAL

1.3.1 Normas y reglamentos⁵. Las normas y reglamentos aplicables por el contratista para la ejecución de las tareas relacionadas con el manejo del gas son (*Ver cuadro 1*):

Cuadro 1. Normas y reglamentos en el manejo del gas natural.

NORMA	NOMBRE
NT-1241-ESP	Válvulas del centro de medición. Proced. de sustitución.
NT-1703-ESP	Proced. Operativo de retiro de medidor.
NT-712-COL-P00	Proced. Básicos para la Interrupción y rehabilitación del servicio- Generalidades.
NT-712-COL-P01	Proced. de suspensión del servicio.
NT-712-COL-P02	Proced. de reconexión del servicio.
NT-712-COL-P03	Proced. de cese del servicio.
NT-712-COL-P04	Proced. de reinstalación del servicio.
NT-1709-ESP	Proced. Operativo para el reemplazo de medidores.
NT-019-ESP	Detección, localización, clasificación y reparación de fugas en la red de distribución y centros de medición.

⁵ Información suministrada por la empresa Prestegas Ltda.

NT-077-ESP	Criterios Técnicos para la construcción de Instalaciones. Receptoras Residenciales y Comerciales.
NT-001-COL	Manual de Instalaciones.
NT-700-COL	Criterios técnicos para la revisión periódica de instalaciones de suministro de edificaciones residenciales y comerciales.
NTC-2505	Instalaciones para suministro de gas en edificaciones residenciales y comerciales. Tercera actualización, primera aprobación.
NTC-3538	Sobre válvulas de corte en el centro de medición.

Fuente: Información suministrada por la empresa.

- Normas Externas
Ley 142 de Servicios Públicos.
Resolución 14471 – 2002. Expedida por la SIC.

Además se han de tener en cuenta otros procedimientos y/o normas vigentes de Gas Natural (GN) y toda modificación de las vigentes así como las disposiciones emanadas de la Superintendencia de Servicios Públicos, ICONTEC o cualquier otro organismo regulador sobre la materia.

1.3.2 Acreditación – Instalaciones suministro de gas.⁶

- Acreditación de organismos de certificación de instalaciones para el suministro de gas: Conforme a lo dispuesto en el decreto 2269 de 1993, corresponde a la Superintendencia de Industria y Comercio acreditar mediante acto administrativo a las entidades que voluntariamente lo soliciten, y cumplan con los requisitos exigidos para tal efecto.

La acreditación que suministra la Superintendencia de Industria y Comercio otorga a las entidades "operar y realizar, pruebas, ensayos, calibraciones, o mediciones en los campos específicos en que cuenten con la adecuada competencia e idoneidad técnica". Todas las entidades acreditadas quedarán obligadas a prestar servicios a terceros.

En consecuencia, la importancia de que una entidad se encuentre acreditada, radica principalmente en pertenecer al Sistema Nacional de Normalización, Certificación, y Metrología, y que por consiguiente

⁶ <http://www.sic.gov.co/Conceptos/Conceptos/2002/Agosto/02059289.php>

puede oficialmente expedir certificados de conformidad respecto del cumplimiento de productos, servicios o procesos a las normas técnicas o los reglamentos técnicos a los que se encuentran sometidos.

En este orden de ideas en la circular externa 10 (circular única) de la Superintendencia de Industria y Comercio, se señala que, para efectos de establecer que las instalaciones para el suministro de gas en edificaciones residenciales y comerciales cumplen con los requisitos mínimos de calidad e idoneidad, éstas deberán someterse ante un organismo de certificación acreditado por la Superintendencia de Industria y Comercio o autorizado por ésta, para que, a través del certificado de conformidad respectivo se manifieste que las mismas se ajustan a lo dispuesto en la circular en mención.

- Certificado de conformidad de instalaciones de gas: El certificado de conformidad es definido como el "documento emitido de acuerdo con las reglas de un sistema de certificación, en el cual se manifiesta adecuada confianza de que un producto, proceso o servicio debidamente identificado está conforme con una norma técnica u otro documento normativo específico", de lo que se dice que, existe una confrontación entre el producto, servicio o proceso y la norma, reglamento técnico o documento normativo que debe cumplir.

En este orden de ideas, el cumplimiento de los requisitos de idoneidad y calidad de las instalaciones para el suministro de gas en edificaciones residenciales y comerciales establecidos en la circular única, se acredita mediante certificado otorgado por:

- a. Organismos de certificación o inspección acreditados por la Superintendencia de Industria y Comercio.
- b. Organismos habilitados, esto es, que se encuentren en proceso de acreditación como organismos de certificación o de inspección ante la Superintendencia de Industria y Comercio, siempre dentro del trámite correspondiente se haya satisfecho la evaluación documental y ordenado la correspondiente auditoria de campo por parte de esta Entidad.
- c. Empresas distribuidoras de gas combustible que cuenten con un sistema de gestión certificado de acuerdo con normas ISO 9001-9002, ISO 9000 o equivalentes a criterio de la Superintendencia. Por un organismo acreditado por esta misma que, comprenda las gestiones relacionadas con la adquisición de materiales, comercialización, diseño, construcción y verificación de instalaciones para el suministro de gas combustible en edificaciones residenciales y comerciales, previa autorización del Superintendente de Industria y Comercio.

- d. Organismos habilitados temporalmente, esto es, empresas con experiencia comprobada en labores de interventoría de instalaciones de gas, siempre que las mismas hayan a más tardar el 17 de julio de 2002, presentado la documentación que acredite su existencia y representación legal y las constancias o documentos que demuestren su experiencia.
- Certificado de competencia laboral: En la circular única en el título II, capítulo primero numeral 1.2.6.3.2, literal g), se señala que las personas naturales que se dediquen o se empleen para la construcción ampliación, reforma, revisión o certificación de las instalaciones para el suministro de gas en edificaciones residenciales y comerciales, deberán contar con certificado de competencia laboral expedido por organismo de certificación de personal acreditado por la Superintendencia de Industria y Comercio, con base en las normas de competencia laboral y/o las normas técnicas que se señalen en el alcance bajo el cual se conceda la acreditación.

El certificado de competencia laboral que acredita que la persona natural que realiza la construcción o revisión para el suministro de gas en edificaciones residenciales y comerciales, será exigible a partir del sexto mes siguiente a la fecha en que se conceda por parte de esta Superintendencia, la primera acreditación a un organismo para la certificación de personal. En este sentido las instalaciones para el suministro de gas que efectúen los constructores o revisores antes de que se empiece a exigir el certificado de competencia laboral, tendrán validez ante las empresas distribuidoras de gas combustible y ante los organismos de certificación acreditados.

Sin perjuicio de lo señalado, tenga en cuenta que, conforme a lo dispuesto en la circular única, los equipos utilizados para la construcción y revisión de instalaciones para el suministro de gas deberán ser únicamente aquellos que han sido diseñados para la conducción de gases. En este sentido, los equipos que se encuentran sometidos al cumplimiento de normas técnicas colombianas oficiales obligatorias o reglamentos técnicos y que se utilicen para éste fin, deberán contar con el respectivo certificado de conformidad expedido por un organismo de certificación acreditado por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Así las cosas, los equipos que no han sido diseñados para la conducción de gases que se utilicen para revisar instalaciones para el suministro de gas y se encuentren sometidos al cumplimiento de normas técnicas colombianas oficiales obligatorias o reglamentos técnicos, de no contar con el certificado de conformidad expedido por un organismo de certificación acreditado, no podrán ser utilizados en la revisión de tales instalaciones.

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

2.1 ÁREA GERENCIAL.

Las funciones del área administrativa consta de cuatro actividades básicas: planificar, dirigir, organizar y controlar.

2.1.1 Planeación. En la planificación se refleja las actividades gerenciales que se realizan con el hecho de prepararse para el futuro, se desarrollan las tareas específicas de pronóstico: establecer objetivos, diseñar estrategias, elaborar políticas y fijar metas.⁷ Para encontrar las falencias en dicha área se planea una reunión con los directivos de la empresa; al desarrollo de ésta se obtuvo los siguientes resultados:

El gerente de la empresa el Sr. Miguel Abril, junto con el coordinador administrativo y de calidad el Sr. Miguel Bautista; tienen bien enfocada la misión de la empresa en cuanto a la seguridad y satisfacción del cliente final; sin embargo no tienen una planeación definida, ya que la experiencia que tienen con respecto a la misma es muy poca; ya que en años anteriores no se aplicaba este concepto; hasta este año se está implementado la estrategia de planear. Por tal razón carece de los elementos de la cultura corporativa: principios, y valores, los cuales no están formalmente diseñados y documentados de manera escrita; esta situación se agrava con la falta de políticas y objetivos definidos, dejando todas las decisiones al criterio del gerente o el coordinador.

A la fecha la empresa Prestegas Ltda., no ha realizado un diagnóstico que le permita conocer los aspectos positivos y negativos que posee la organización; así mismo no ha prevenido planes de contingencia, lo cual ocasiona que el gerente se vea en la necesidad de tomar decisiones apresuradas sin un análisis previo.

Sin embargo es necesario denotar que a partir del año 2008, la empresa ha tomado la decisión de realizar la actividad de planeación. En cuanto a la planeación a corto plazo en la parte operativa se realiza diariamente y el encargado es el jefe de cada departamento y en la parte administrativa se realiza mensualmente y el encargado es el coordinador administrativo y de calidad.

Actualmente la empresa tiene fijada una planeación a largo plazo que es el proceso de certificación ISO 9001.

⁷ PRED. R, David. Conceptos básicos de administración estratégica. México; Prentice – Hall Hispanoamérica S.A. 1997

El hecho que la empresa no cuente con una planeación definida y constante, dificulta las toma de decisiones, ya que éstas se realizan empíricamente y esto se convierte en una debilidad para la empresa y su organización.

2.1.2 Dirección. Quien toma las decisiones en una empresa debe resolver problemas y necesidades, mediante las etapas de planeación, ejecución y control del trabajo, con el fin de anticiparse a ellos.

En la empresa Prestegas Ltda., los encargados de tomar las decisiones en cuanto a los problemas y necesidades que se puedan presentar dentro de la misma, es directamente el gerente, sin embargo a partir de este año el Sr. Miguel Abril ha delegado funciones al coordinador administrativo y de calidad, de igual forma el hecho de no tener una descripción de cargos y funciones definidas dificulta la delegación clara y precisa de los directivos.

El estilo administrativo se caracteriza por escuchar las sugerencias de los empleados, cuando estos lo expresan, pero como no hay constancia y no se sigue una consecución de las mismas por el día a día, esto genera desmotivación de los empleados.

En cuanto a la solución de los conflictos internos entre los trabajadores, la administración realiza un lineamiento equitativo: se reúnen las personas implicadas, se escuchan ambas partes y se llega a una solución justa; lo cual incentiva la comunicación y el dialogo formal como herramientas para la solución de conflictos.

Actualmente el gerente además de realizar las funciones gerenciales, también desarrolla actividades de apoyo en la parte operativa, gracias a la experiencia y conocimiento en este campo, lo que permite la interacción con los empleados y verificar la calidad del servicio ejecutado.

La autoridad dentro de la organización está centrada en el gerente y el coordinador administrativo y de calidad, y aunque existen jefes por cada departamento, las decisiones se toman con apoyo del criterio del gerente.

2.1.3 Organización. El propósito de la organización consiste en lograr un esfuerzo coordinado mediante la definición de una tarea y las relaciones de autoridad.

El organigrama de la empresa Prestegas Ltda., (*Ver anexo A*) se encuentra constituido en primera instancia por una asamblea general de socios, seguido del gerente general, el cual tiene el apoyo del coordinador administrativo y de calidad;

de allí se desprende al mismo nivel cinco coordinadores especificados por área, sin embargo se debe tener en cuenta que actualmente no se lleva a cabo el organigrama diseñado; hay cargos que ya no existen y en todos los casos los coordinadores son los mismos supervisores y en muchas veces estos cargos son apoyados por el gerente.

Esto se presenta porque la empresa no cuenta con un manual de funciones y descripción de cargos estructurados, tampoco se registran los conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas del puesto de trabajo para desempeñarlo satisfactoriamente; sin embargo el personal conoce sus funciones comunicadas en forma verbal; pero la ausencia de una reglamentación de funciones ocasiona sobrecarga de trabajo en los empleados y dificulta la definición de las responsabilidades. Igualmente por su tamaño la empresa tampoco cuenta con un departamento de recursos humanos y las funciones relacionadas con ésta, las desarrolla el gerente y la secretaria en conjunto.

Lo expuesto representa una dificultad para la empresa, ya que en caso de existir nuevas vinculaciones, no se poseen parámetros que permitan escoger al mejor candidato, ésta se realiza según el criterio del gerente y la necesidad de la contratación; esto ocasiona en algunos casos pérdida, ya que muchas veces se utiliza más tiempo en la inducción del puesto de trabajo, como consecuencia de la falta de habilidades y conocimientos de la persona contratada.

De igual manera la empresa ha perdido oportunidades de participar en licitaciones para realizar contratos grandes, esto debido a que no se cuenta con suficiente personal operativo para abarcar dichos contratos, ya que existe una deficiencia administrativa y financiera.

Actualmente para la parte operativa se realiza una evaluación del rendimiento a través de unas fichas diarias de trabajo, las cuales son revisadas por el gerente y se lleva una contabilización sistemática de las mismas. Para la parte de apoyo operativo se lleva un formato de control de digitación y es revisado por el coordinador administrativo y de calidad y para la parte administrativa, solo se evalúa el rendimiento de la secretaria de gerencia, la cual consiste en que ella realice un plan de trabajo diario y se plantee metas por mes, los cuales son controladas y revisadas por el gerente y el coordinador administrativo y de calidad.

Hace poco la empresa realizó gestiones para la implementación del Comité Paritario de Salud Ocupacional (Copaso), esto generó realizar un reglamento interno de trabajo, el cual fue aprobado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, queda pendiente dar a conocer este reglamento a los empleados.

2.1.4 Control. Se refiere a todas las actividades que pretenden asegurar que los resultados reales sean coherentes con los resultados proyectados.

El gerente y el coordinador de la empresa Prestegas Ltda., son los encargados de controlar todos los aspectos internos y externos relacionados con el cumplimiento de las funciones. La empresa no cuenta con un departamento específico para el control y seguimiento de los planes proyectados, no existen métodos que permitan evaluar la gestión planeada con la gestión realizada y no se efectúan comparaciones entre lo planeado y los resultados obtenidos en cuanto a objetivos, políticas, procedimientos y la implementación de cualquier acción se realiza empíricamente.

Actualmente no se presenta ninguna información de índole administrativo o financiero a la asamblea general de socios, lo que permite visualizar que no hay control de las ganancias y no hay un control que permita medir las fallas financieras, lo que se convierte en una debilidad relevante porque no se pueden tomar decisiones eficaces y propicias, si no se cuenta con datos reales en el momento requerido para conocer la situación actual de la empresa.

El control más detallado que realiza la empresa es en la parte operativa; se busca que la meta de servicios a ejecutar para el mes se cumpla satisfactoriamente con todos los lineamientos de seguridad.

2.2 ÁREA DE MERCADOS

La empresa Prestegas Ltda., actualmente no posee una estructura de mercadeo que se oriente a la búsqueda constante de nuevos mercados, de tal manera que nunca se ha realizado estudios postventa para determinar la satisfacción del cliente con respecto al servicio. Durante los nueve años de experiencia en el campo, la empresa se ha dedicado a suplir las expectativas de su único cliente principal: Gasoriente S.A. E.S.P.

Hay que resaltar que el mercado potencial de la empresa Prestegas Ltda., son las filiales de Gas Natural S.A.; entre las cuales se encuentra: Gasoriente S.A., Gases de Barranca, Trasoriente y Gases de Cundinamarca y Boyacá.

2.2.1 Mercado objetivo. El mercado objetivo de Prestegas Ltda., está dirigido a la población Santandereana (Bucaramanga, Piedecuesta, Girón, Sabana de Torres, Lebrija, Puerto Wilches, Barranca y Canta Gallo) y parte del sur de Bolívar (San Pablo). Su principal y único cliente es Gasoriente S.A. E.S.P para el cual está sujeto a todas las operaciones que se le desee asignar.

2.2.2 Investigación de mercados. Esta se define como un proceso sistemático de recopilación interpretación de hechos y datos que sirven a la dirección de una

empresa para la toma adecuada de decisiones y para establecer así una correcta política de mercadeo.⁸

Este proceso no se realiza, por lo tanto representa una gran debilidad, ya que no existe información útil para la identificación y solución de los diversos problemas de la empresa, lo cual es importante para la toma de decisiones en cada una de las áreas.

2.2.3 Servicio de la empresa. Prestegas Ltda., es una empresa dedicada a la ejecución de revisiones diarias de las operaciones domiciliarias de interrupción y rehabilitación del servicio, revisión de lecturas, toma de lecturas, reparto de facturas, reparación de escapes, conexión de estufas, reparto de correspondencia y demás servicios complementarios al servicio del gas natural afines a Gasoriente S.A. ESP., y sus filiales.

El servicio se presta con personal altamente capacitado, lo cuál garantiza la efectividad de la labor a ejecutar y se mantienen actualizados en las políticas del manejo seguro del gas natural, que permite la satisfacción de los clientes.

2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio. Los atributos diferenciadores más representativos frente a la competencia es el precio y la experiencia; los cuales son dos puntos claves al momento de presentar las licitaciones para cada contrato ofertante.

Otro atributo a favor es el conocimiento que tiene Gasoriente S.A. ESP., frente a la empresa Prestegas Ltda., ya que ésta cuenta con nueve años de experiencia en el mercado, donde ha licitado y ejecutado diferentes contratos.

2.2.5 Política de precios. El precio de los servicios se fija teniendo en cuenta un estudio de costos interno que realiza el gerente y el coordinador administrativo y de calidad, en el cual se tiene en cuenta: costos directos, costos indirectos, imprevistos y un porcentaje de la utilidad promedio del año anterior.

Otro aspecto que se tiene en cuenta para establecer precios, es el momento de la licitación, en la cual se presentan propuestas y dependiendo de la competencia se reestructuran. El tiempo de duración del contrato es de aproximadamente dos años, en los cuales el precio aumenta año a año, de acuerdo al estudio de costos interno y al porcentaje del IPC.

⁸ FISCHER, Laura. Mercadotecnia. México; Mc Graw Hill, tercera edición. 2006.

Los precios ofrecidos por Prestegas Ltda., por cada contrato, se muestran a continuación (*Ver cuadro 2*):

Cuadro 2. Política de precios

DESCRIP.	V. UNIT
CIERRES	\$ 4.668
CIERRES NO EFECTIVOS	\$ 1.143
CESES	\$ 4.668
CESES NO EFECTIVOS	\$ 1.143
RECONEXION	\$ 4.668
RECONEXION NO EFECTIVOS	\$ 1.143
REINST. CES	\$ 4.668
REINST. CES NO EFECTIVOS	\$ 1.143
REHABILITACIÓN	\$ 4.668
REHABILITACION NO EFECTIVOS	\$ 1.143
VISITA INTEGRAL	\$ 2.362
VISITA INTEGRAL NO EFECTIVOS	\$ 1.143
VERIFICACIÓN CM	\$ 6.336
VERIFICACIÓN CM NO EFECTIVOS	\$ 1.200
ALTOS Y BAJOS	\$ 2.362
ALTOS Y BAJOS CM NO EFECTIVOS	\$ 1.200
SUS. X ERROR	\$ 4.668
SUS. X ERROR NO EFECTIVOS	\$ 1.143
CONEX GASODO	\$ 7.469
REP. FUGA REC. GAS.	\$ 7.400
CAMBIO DE USO D.T.	\$ 3.500
CAMBIO DE MEDIDOR D.T	\$ 6.800
CAMBIO DE MEDIDOR D.T NO EFECTI	\$ 2.300
EMERGENCIA	\$ 8.342
RECONEXION NO PASA GASD.	\$ 2.345
PRESION Y ODORIZACIÓN	\$ 3.300
INDUSTRIALES	\$ 6.336
INDUSTRIALES NO EFECTIVAS	\$ 905
COMERCIALES	\$ 6.336
COMERCIALES NO EFECTIVAS	\$ 905
RESIDENCIALES	\$ 5.431
RESIDENCIALES NO EFECTIVAS	\$ 905
CONSUMO C.	\$ 2.264
CONSUMO C. NO EFECTIVAS	\$ 905
CESADO	\$ 2.264
CESADO C. NO EFECTIVAS	\$ 905
RESEGUIMIEN.	\$ 905
RESEGUIMIEN. NO EFECTIVAS	\$ 905

Fuente: Información suministrada por Prestegas Ltda.

La empresa Prestegas Ltda., maneja en la actualidad un promedio mensual de \$3.000 servicios ejecutados.

2.2.6 Canal de distribución. Prestegas Ltda., utiliza el canal de comercialización directo, ya que la empresa es quien ejecuta los servicios al cliente final. Se aclara que a través de Gasorient S.A., se obtienen los servicios solicitados por los clientes.

2.2.7 Publicidad. La empresa no ha empleado herramientas de publicidad y promoción, no se ha realizado ningún plan publicitario y promocional para dar a conocer al mercado la imagen y los servicios que actualmente ofrece; de tal forma que de alguna manera se puede decir que ha permanecido en el anonimato, distinguiéndose sólo para Gasorient S.A.

Así mismo la empresa no cuenta con un servicio postventa, que permita evaluar el servicio prestado, la influencia que esta tenga en los clientes y el conocimiento de los mismos frente a la empresa que ejecuta los servicios; perdiéndose la oportunidad de llevar una base de datos y un indicador de satisfacción del servicio.

En cuanto al manejo de la publicidad se presenta una debilidad, ya que no hay un conocimiento real de la empresa frente a los clientes. La empresa denota que no es necesaria esta actividad debido a que los clientes son directamente de Gasorient S.A. y los servicios ejecutados por Prestegas Ltda., se realizan de acuerdo a lo designado por ésta y guiados por los contratos ganados; sin embargo en un corto plazo será necesaria realizar una estrategia de publicidad, ya que se encuentran licitando el contrato de reparaciones, un servicio que prestará directamente la empresa sin intermediarios.

2.2.8 Competencia. Actualmente la empresa en cuanto a los contratos que ejecuta de operaciones domiciliarias, control de medición, emergencias y odorización no tiene competencia directa, ya que los clientes realizan sus solicitudes a través de Gasorient S.A., quien éste a su vez solicita los servicios a Prestegas Ltda., quien es el contratista directo para la ejecución de los servicios.

Sin embargo es preciso resaltar que al momento de presentar las licitaciones para cada contrato ofertante, la empresa Prestegas Ltda., tiene como competencia a: Servilla, RTG, Deltec y ECA.

2.3 ÁREA DE SERVICIO

2.3.1 Organización del área del servicio.

Actualmente la empresa Prestegas Ltda., cuenta con 16 empleados solo para la ejecución de los servicios, distribuidos de la siguiente manera:

- 1 asistente de control de medición
- 2 digitadoras de operaciones domiciliarias
- 1 digitadora área técnica (emergencia – presión y odorización)
- 1 supervisor de presión y odorización
- 1 supervisor de control de medición
- 1 supervisor de emergencias
- 5 técnicos de operaciones domiciliarias
- 3 técnicos de control de medición
- 1 técnico de emergencias

En la ejecución de los servicios, el personal operativo tiene apoyo constante del gerente.

2.3.2 Proceso. El procedimiento de la prestación del servicio no está definido por escrito, sin embargo, mediante información directa se apreciaron las siguientes etapas:

El cliente realiza la solicitud a Gasoriente, si es telefónica, el Call Center en Bogotá la recepciona, si se realiza personalmente la recepciona servicio centro de gas en Bucaramanga; estas solicitudes son grabadas en el sistema, el cual está en línea con Prestegas Ltda., allí las digitadoras se encargan de verificar en la mañana, al mediodía o en las horas de la tarde que hayan servicios para ejecutar de operaciones domiciliarias y departamento técnico; si hay servicios, se imprimen para ejecutar en terreno, las cuales se entregan a los supervisores encargados, quien realiza la distribución de los servicios a los técnicos según la zona para su ejecución.

La empresa ejecuta los servicios bajo el cumplimiento de las leyes y reglamentaciones vigentes en general y en particular con las normas internas de Gas Natural (GN).

Por no contar con la respectiva descripción técnica del procedimiento por escrito de la ejecución del servicio, la empresa posee una debilidad.

2.3.3 Capacidad. El volumen de servicios ejecutados está directamente relacionado con los servicios solicitados a Gasorient S.A., por parte de sus clientes; por lo cual la capacidad de servicios ejecutados por la empresa Prestegas Ltda., es de 3.000 servicios mensuales aproximadamente.

2.3.4 Atención al cliente. Prestegas Ltda., cuenta con 7 personas ubicadas en los centros de gas de Gasorient S.A. así:

- 1 persona en Bucaramanga.
- 1 persona en Lebrija.
- 1 persona en San Pablo.
- 1 persona en Sabana de Torres.
- 1 persona en Puerto Wilches.
- 1 Supernumeraria servicio al cliente en Bucaramanga.

Su labor se enfatiza en atender quejas y reclamos, más no en medir el nivel de satisfacción del servicio ejecutado.

2.3.5 Proveedores. Actualmente la empresa Prestegas Ltda., cuenta con los siguientes proveedores (*Ver cuadro 3*), especificados por línea:

Cuadro 3. Proveedores

EMPRESA	CONCEPTO
Kit Motos	Taller y repuestos
Dismotos	Repuestos originales
Generación X	Facturación y documentos con membrete
Policroarte	Tarjetas de presentación
Dotaciones industriales	Dotación
Laf memory	Computadores
Ay Sport	Maletines

Fuente: Información suministrada por Prestegas Ltda.

2.3.6 Seguridad industrial. Las actividades están encaminadas al bienestar y al mejoramiento individual y grupal de los trabajadores.

Actualmente la empresa conformó el Comité Paritario de Salud Ocupacional "COPASO", dando cumplimiento a la resolución 2013 de 1986 y al decreto 1295 de 1994 en su artículo 63 y a las exigencias del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, así como lo dispuesto en el programa de salud ocupacional.

El representante legal de la empresa Prestegas Ltda., (Miguel Ángel Abril Quiñónez), nombró a las siguientes personas como sus representantes en el comité:

Presidente: Lusvin Rodríguez Flórez
Secretario: Fabián Camargo

Suplente presidente: Miguel Bautista
Suplente secretario: Maribel Toloza

Las herramientas utilizadas para la ejecución de los servicios consta de (Ver cuadro 4):

Cuadro 4. Herramientas utilizadas para la ejecución del servicio.

Operaciones domiciliarias	Emergencias	Control de medición
<i>Kit de Herramientas</i>	<i>Kit de Herramientas</i>	<i>Kit Herramientas</i>
Llave tubo 8"	Llave tubo 8"	Llave tubo 10"
Llave expansiva 8"	Llave expansiva 8"	Llave tubo 12"
Alicate	Llave tubo 10"	Llave expansiva 8"
Destornillador	Llave expansiva 10"	Llave expansiva 12"
Bolso porta herramientas	Cabeza de prueba	Pinzas
Llave para instalar dispositivos T08	Alicate	Alicate
Guantes	Destornillador	Cabeza de prueba
	Bolso porta herramientas	Bolso porta herramientas
	Llave para instalar dispositivos T08	Guantes
	Guantes	
	Caja porta herramienta	

Fuente: Información suministrada por la empresa.

La dotación entregada al área técnica consta de:

Pantalón industrial, camisa industrial, botas industriales, cachucha y carnet de identificación.

2.3.7 Ubicación e infraestructura. La empresa Prestegas Ltda., está ubicada en la Carrera 10 No 64- 38 Barrio Los Almendros, en la ciudad de Bucaramanga.

Prestegas Ltda., cuenta para su actividad comercial con una casa de tres niveles , distribuida así:

- Primer nivel: Entrada Principal, área de digitación, departamento de operaciones domiciliaras, cafetería y 1 baño.

Figura 1. Entrada Principal Prestegas Ltda.



Figura 2. Área de digitación.



Figura 3. Departamento de operaciones domiciliarias.



- Segundo nivel: Departamento control de medición, gerencia, secretaria de gerencia y 1 baño.

Figura 4. Área control de medición.

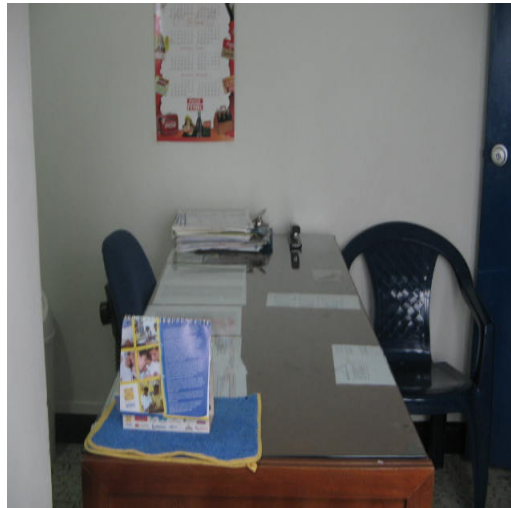


Figura 5. Área de gerencia.



Figura 6. Área de secretaria de gerencia.



- Tercer nivel: Departamento técnico, banco de pruebas, bodega, baño y patio.

Figura 7. Departamento técnico.



Figura 8. Banco de pruebas



Figura 9. Bodega.



Figura 10. Patio.



2.4 ÁREA DEL RECURSO HUMANO

El objetivo del recurso humano es crear, mantener y desarrollar un grupo humano con talento, habilidad y motivación para lograr las metas de la organización con eficiencia, un ambiente adecuado para que las personas crezcan y alcancen sus objetivos individuales.⁹

2.4.1 Aspectos generales. La empresa cuenta con un talento humano conformado por el Sr. Miguel Abril, quien es el gerente, socio y uno de los fundadores de la misma; cuenta con un coordinador administrativo y de calidad; una secretaria de gerencia; respecto a la parte operativa cuenta con 3 supervisores por área (presión y odorización, control de medición, emergencias); de igual manera cuenta con 9 técnicos: 5 técnicos para operaciones domiciliarias; 3 técnicos para control de medición; 1 técnico de emergencias. Para el apoyo de la parte operativa cuenta con: una asistente de control de medición; 3 digitadoras; además la empresa cuenta con 6 personas de servicio al cliente, las cuales están ubicadas en los centros de gas de Gasorient S.A., y para la parte contable cuenta con un contador por staff.

⁹ GOMEZ, Rueda Alfredo. Manual de gestión del talento humano; Instituto de Educación a Distancia – Insed, Universidad Industrial de Santander – UIS. 2002

Dentro de la empresa no existe una estructura organizacional formalmente definida; los empleados desconocen sus funciones y responsabilidades, debido a que la empresa no cuenta con un manual de funciones, perfil de cargo y el reglamento interno de trabajo; aunque actualmente fue aprobado no se ha difundido ampliamente dentro de la empresa. Esto trae que en la ejecución de las tareas se presente diversidad de criterios; ya que no se han dado a conocer con claridad, ni por escrito los alcances y limitaciones de cada cargo, esta situación dificulta las labores de medición del desempeño, ya que no existe un parámetro que permita comparar lo ideal con lo que realmente sucede en la empresa; por otra parte se presenta dificultad en el caso de una eventual contratación, pues no se cuenta con un procedimiento para la selección del personal que incluya las especificaciones del cargo, no existe un proceso de selección y reclutamiento, no se llena ninguna solicitud de empleo con los datos generales, no se realiza ninguna prueba de conocimiento y el personal es contratado según el criterio y evaluación del gerente y el coordinador administrativo y de calidad.

El personal cuenta con una jornada laboral así:

- Área administrativa: Lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 m y 2:00 pm a 6:00 pm y sábados de 8:00 a 11:00 am.
- Área técnica: Lunes a viernes de 7:30 am a 12:00 am y de 1:30 pm a 6:00 pm y sábados de 8: 00 am a 10:00 am.
- Área de digitación: Tienen 2 horarios
Primer grupo: Lunes a viernes 6:00 am a 10: 30 am y sábados de 8:00 am a 11:00 am.
Segundo grupo: Lunes a viernes de 7:30 am a 12:00 m y 2:00 pm a 6:00 pm y sábados de 8:00 a 11:00 am.

El personal administrativo tiene un salario básico y los técnicos tienen un salario básico, más rodamiento y comisiones por efectividad de servicios ejecutados; el recurso humano tienen estabilidad laboral ya que en la empresa no se ha realizado ninguna rotación del personal, pese a que han sido contratos anuales renovables.

En cuanto a las condiciones de trabajo no se han efectuado estudios de organización y métodos para los puestos de trabajo, se observa que no hay un diseño estructurado, ya que las oficinas entre los empleados son compartidas, debido a la inadecuada distribución y al poco espacio que tiene la empresa.

2.4.2 Capacitación y promoción del personal. Actualmente la empresa no cuenta con un programa de capacitación inicial o inducción; al personal se le explica cómo realizar las distintas labores, pero sin embargo no existe ningún

criterio formal de reclutamiento, ya que éste se realiza mediante la apreciación del gerente y el coordinador administrativo y de calidad.

La empresa emplea la motivación solo a la parte operativa, a través de incentivos económicos, entregados de acuerdo a las metas cumplidas; al área de operaciones domiciliarias tiene premios en efectivos de \$50.000, \$30.000 y \$15.000 y al área de control de medición una bonificación por un valor de \$50.000.

Tampoco existe una política de ascensos, la motivación que utiliza la empresa es el pago oportuno del salario, horas extras y bonificaciones quincenalmente.

La empresa no ha brindado espacios adecuados que fomenten la capacitación, la motivación y creatividad del personal, ya que no existen los recursos económicos y logísticos requeridos para estas actividades.

2.4.3 Cultura organizacional. Teniendo en cuenta que la empresa carece de una total planeación, no posee una cultura organizacional definida, en cuanto a valores y principios corporativos.

Las relaciones entre los empleados y la alta gerencia son buenas, se imparte el diálogo formal y la comunicación directa, igualmente existe compañerismo, se maneja el concepto de trabajo en equipo, hay sentido de pertenencia y se realiza las labores diarias con optimismo e interés.

2.4.4 Salud y seguridad industrial. En la empresa Prestegas Ltda., los contratos que se manejan son a término fijo a 1 año renovables, los empleados poseen los beneficios de las prestaciones sociales, y están afiliados a una EPS, ARP, caja de compensación familiar y al SENA, y recibe la respectiva dotación y aportes parafiscales.

La empresa carece de equipos necesarios para atender una emergencia como por ejemplo extintores, botiquín de primeros auxilios, por otra parte no existe señalización de la zona de peligro y salida de emergencia.

La empresa al no contar con un proceso de reclutamiento definido, no cumple con el requerimiento de los exámenes de ingreso del personal de la empresa, de igual forma no cuenta con un servicio médico, ni realiza exámenes médicos periódicos a todo el personal.

Actualmente la empresa realizó gestiones para la implementación del Comité Paritario de Salud Ocupacional (Copaso), el cual fue aprobado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, quedando pendiente la retroalimentación con los empleados.

2.5 ÁREA ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

La calidad es la satisfacción permanente de las necesidades y expectativas de los clientes internos o externos de una empresa, lograda a través de los productos y/o servicios ofrecidos.¹⁰

2.5.1 Aspectos generales. La empresa Prestegas Ltda., no posee un sistema de gestión de calidad establecido como tal, sin embargo la gerencia se preocupa por la alta calidad en los procesos involucrados en la prestación y ejecución del servicio. La mayoría de los controles de calidad que se hacen actualmente son de tipo visual y están a cargo del coordinador administrativo y de calidad, donde una de sus funciones es inspeccionar que el servicio se preste con las normas vigentes, con un fin único: La satisfacción de las necesidades de los clientes.

Una de las debilidades de la empresa es que no tienen una auditoria del servicio al cliente, por ende no tiene los beneficios que puede desprender de esta; desconoce información y el nivel de satisfacción del cliente interno y externo, lo cual es importante para la toma de decisiones.

Prestegas Ltda., tiene siempre una buena disposición para atender al cliente en caso de alguna queja o sugerencia en cuanto al servicio ejecutado.

2.5.2 Sistema de calidad. La empresa se ha preocupado por controlar los procesos involucrados en la ejecución del servicio, es por eso que unos de sus objetivos a largo plazo, el cual se encuentra en marcha, es el proceso de certificación ISO 9001, como primer paso hacia la excelencia empresarial.

2.6 ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE

2.6.1 Área de costos y contabilidad. El proceso de contabilidad en Prestegas Ltda., se lleva a cabo en el programa de Microsoft Excel y está a cargo de un asesor contable, el cual se encarga únicamente de presentar los estados financieros del período, no presenta ningún diagnóstico financiero, ni planeación financiera donde se involucren las razones financieras, análisis horizontal y vertical, ni punto de equilibrio y presupuestos que le permitan tomar decisiones financieras que favorezcan la proyección de la empresa.

¹⁰ ORTIZ PIMIENTO, Néstor Raúl. Principios de la Calidad. Insed – Uis. Bucaramanga: publicaciones UIS, 2 ed. 1999.

2.6.2 Análisis de los estados financieros. Para el análisis financiero es necesario establecer los estados financieros básicos: Estado de resultados y balance general (*Ver anexo B*); con el fin de determinar la situación financiera de Prestegas Ltda., en los últimos dos años.

- ❖ **Razones financieras.** Es una relación de cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de algún aspecto específico de ésta¹¹. Las que se utilizan con mayor frecuencia son (*Ver cuadro 5 y 6*):

Cuadro 5. Análisis financiero 2006

ANÁLISIS FINANCIERO		2006	
RAZONES DE LIQUIDEZ			
Razón corriente	Activo cte	\$ 207.443.130	5,74
	Pasivo cte	\$ 36.140.037	
Capital de trabajo	Activo cte - Pasivo cte	\$207.443.130 - \$36.140.037	\$ 171.303.093
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO			
Endeudamiento	Pasivo total	\$ 36.140.037	0,17
	Activo total	\$ 218.901.663	
Cobertura de interés	Utilidad oper	\$ 5.935.970	1,58
	Gastos financieros	\$ 3.762.122	
RAZONES DE RENDIMIENTO			
Margen operacional	Utilidad oper	\$ 5.935.970	0,017
	Ventas	\$ 359.470.423	
Margen de ganancia	Utilidad neta	\$ 4.869.179	-0,014
	Ventas	\$ 359.470.423	
Rentabilidad con rel. capital	Utilidad neta	\$ 4.869.179	-0,027
	Patrimonio	\$ 182.761.626	
Rentabilidad con rel. Inversión	Utilidad neta	\$ 4.869.179	-0,022
	Activo total	\$ 218.901.663	

Fuente: Autora del proyecto.

¹¹ LEON GARCIA, Oscar. Administración financiera – fundamentos y aplicaciones. Colombia: Prensa moderna impresores. 3edi.1999

Cuadro 6. Análisis financiero 2007

ANÁLISIS FINANCIERO		2007	
RAZONES DE LIQUIDEZ			
Razón corriente	Activo cte	\$ 140.327.395	4,14
	Pasivo cte	\$ 33.931.250	
Capital de trabajo	Activo cte - Pasivo cte	\$140.327.395 - \$33.931.250	\$ 106.395.145
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO			
Endeudamiento	Pasivo total	\$ 33.931.250	0,22
	Activo total	\$ 154.949.098	
Cobertura de interés	Utilidad oper	\$ 38.199.779	-15,16
	Gastos financieros	\$ 2.519.103	
RAZONES DE RENDIMIENTO			
Margen operacional	Utilidad oper	\$ 38.199.779	-0,09
	Ventas	\$ 421.812.148	
Margen de ganancia	Utilidad neta	\$ 36.743.777	-0,09
	Ventas	\$ 421.812.148	
Rentabilidad con rel. capital	Utilidad neta	\$ 36.743.777	-0,30
	Patrimonio	\$ 121.017.848	
Rentabilidad con rel. Inversión	Utilidad neta	\$ 36.743.777	-0,67
	Activo total	\$ 54.949.098	

Fuente: Autora del proyecto.

El estudio de los tres índices; de liquidez, endeudamiento y de rendimiento, permite tomar el pulso a la empresa y conocer su real situación financiera, pues señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

Las razones de liquidez permiten observar, a través de la razón corriente, que posee activos corrientes suficientes para hacerle frente a las deudas que debe pagar en el corto plazo, con una razón corriente de \$4,14, independiente que el año 2006 fue mejor con razón corriente de \$5,74, se puede decir que por cada \$1 que debía durante el año 2007, tenía \$4,14 para pagar; esto refleja una posición fuerte para respaldar las obligaciones.

El capital de trabajo asciende a \$106.395.145, lo que demuestra que existe un exceso monetario de los activos corrientes sobre los pasivos corrientes. Esta razón permite ver que la empresa tiene una fortaleza, ya que el capital de trabajo

que posee le permite cubrir los pasivos a pagar en el corto plazo, requeridos para su sostenimiento operativo.

Se puede observar que entre el año 2006 al año 2007 el capital de trabajo disminuyó, debido a salidas de dinero de caja y bancos y debido a que se canceló la mitad de la cuenta por cobrar socio-empleados, es necesario denotar que la liquidez en el año 2006 fue mejor, ya que tenía más capital de trabajo.

El nivel de endeudamiento mide el grado y la forma de participación de los acreedores dentro del funcionamiento de la empresa. De la misma manera establece el riesgo que corren los acreedores, los dueños la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Entre el año 2007 y el año 2006 hubo un aumento del 5% de endeudamiento entre cada año; el año 2007 presenta un endeudamiento de un 22%, lo cual demuestra que por cada peso que la empresa tiene invertido en activos el 22% ha sido financiado por acreedores (proveedores y empleados), quedando los accionistas dueños del complemento, ósea del 78% de la empresa. Además cabe anotar que la empresa no posee créditos financieros, lo que indica la capacidad para adquirir uno, lo cual constituye una fortaleza.

La cobertura de intereses establece una relación en las utilidades operacionales de la empresa y sus gastos financieros. En el año 2007 como la empresa tiene una pérdida operacional, la cobertura de intereses es negativa, sin embargo se cancelan los intereses anuales.

La rentabilidad es la medida de la productividad de los fondos comprometidos en un negocio y desde el punto de vista del análisis de largo plazo de la empresa, donde lo importante es garantizar el 1,7% permanencia y crecimiento y por ende, el aumento de su valor.¹²

El margen operacional en el año 2006 era del 1,7% lo cual reflejaba una mínima utilidad operacional; para el año 2007 por presentar la empresa una utilidad operacional negativa, su margen también es negativo con un -9%, lo que indica que los servicios ejecutados no están generando ninguna utilidad.

Se presenta una diferencia en el margen de ganancia en el año 2006 al año 2007 del -7,4%. Para el 2007 el margen es negativo con un -9%, siendo una debilidad para la empresa, ya que la efectividad de la administración para controlar los costos y gastos y convertir los servicios en utilidades es nula.

¹² LEON GARCIA, Oscar. Administración financiera – fundamentos y aplicaciones. Colombia: Prensa moderna impresores. 3edi.1999

La rentabilidad con relación al capital muestra el porcentaje de la participación que tuvieron las utilidades en el patrimonio; en el año 2006 se obtuvo una rentabilidad de un -2,7% y en el año 2007 un - 30%, esto refleja que los beneficios obtenidos sobre el patrimonio son negativos.

La rentabilidad con relación a la inversión refleja la utilidad neta por cada peso en activos; la rentabilidad en el año 2007 es negativa con un -67%, debido a que la empresa presenta una utilidad neta negativa, lo que indica que los activos no están generando utilidad, ni retornando la inversión realizada.

El análisis financiero refleja una debilidad para la empresa, ya que al realizarlo, se obtienen razones que explican notablemente la pérdida que se está obteniendo desde el año 2006, debido a que sus razones de rendimiento son negativos, pese a que la liquidez es buena.

2.6.3 Normas legales y tributarias. La empresa está registrada en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, cumpliendo con la normatividad legal que exige la ley para su normal funcionamiento:

❖ **Razón social.** La empresa se denomina:
Prestación de Servicios y Técnicos en Gas Natural Limitada. PRESTEGAS LTDA.

❖ **Registros**

- La empresa está constituida por Escritura Pública No. 5265 de 1999/11/25 de la Notaria 07 del círculo de Bucaramanga. Y reformada por escritura pública No. 4320 del 2004/11/12. Notaria 7 de Bucaramanga.
- Inscrita en la Cámara de Comercio el 1999/11/30 bajo el No. 42384 Del libro 9.
- Con registro tributario NIT: 804008594-6.
- Registro Mercantil No. 05 – 078755 – 03 del 1999/11/30.
- Matricula del Establecimiento No. 77861 del 1999/11/30

❖ **Tipo de sociedad.** La empresa Prestegas Ltda., fue constituida como una sociedad de responsabilidad Ltda., que se caracteriza porque los socios son mínimo dos y máximo veinticinco y su capital social está conformado por el aporte de los socios, dividido en cuotas de igual valor.

3. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La investigación de mercados es una de las herramientas más útiles; ésta permite la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia¹³.

Con el propósito de medir la satisfacción del cliente y conocer la calidad del servicio que ofrece la organización, se aplicó una encuesta a los usuarios que Prestegas Ltda., ofrece los servicios para identificar tales aspectos.

A continuación se presenta el procesamiento y análisis de la información recolectada, seguido de la presentación de los resultados en cuadros que muestran las cifras obtenidas y figuras que dan una imagen gráfica de la situación encontrada por los clientes actuales de la organización.

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

a. Objetivo General.

Realizar una investigación de mercados mediante la captura de información primaria y secundaria, que permitan identificar y caracterizar las variables de la mercadotecnia con respecto algunos de los servicios ofrecidos, con el fin de medir la satisfacción del cliente y conocer la calidad del servicio que ofrece Prestegas Ltda.

b. Objetivos Específicos.

- Medir el grado de satisfacción de los clientes con relación a los servicios ofrecidos, con el fin de reafirmar que la calidad de los servicios ejecutados por Prestegas Ltda., cumple con las expectativas del mercado.
- Conocer la calificación individual de los atributos determinantes del servicio, con el fin de conocer la opinión individual de los clientes con respecto al servicio oportuno, desde, la recepción de la llamada hasta la finalización del mismo.

¹³ FISCHER, Laura. Mercadotecnia. México; Mc Graw Hill, tercera edición. 2006.

- Determinar la imagen de la empresa ante los clientes, que permita medir el nivel de recordación, y de esta manera tomar acciones de fidelización, logrando consolidar y fortalecer la empresa en el futuro.
- Conocer la calidad del servicio que ofrece Prestegas Ltda., a través de los servicios ejecutados, siendo un punto de partida para seguir creciendo y mejorando en pro del compromiso por la satisfacción del cliente.

c. Tipo de estudio. El desarrollo del proyecto se basa en una primera etapa en un estudio explorativo, dado que se requiere conocer los parámetros bajo los cuales se está trabajando en el mercado y los recursos actuales con que se puede contar.

Por otro lado se requiere de un estudio descriptivo que permita delimitar el problema objeto de investigación, así como el análisis de factores determinantes en el mercado tales como: Producto, precio, publicidad, promoción, canales de distribución, entre otros.

d. Tipo de Investigación. El método de investigación que se utilizará es el deductivo, dado que se basa en toda la información recolectada a clientes actuales y material especializado, con el propósito de establecer conclusiones que lleven a presentar un plan rentable para la empresa. Así mismo se recurrirá al método de observación directa como procedimiento importante para la recolección de la información que se complementará con fuentes secundarias.

e. Sistema para la recolección de la información. En el proceso metodológico se aplicará una investigación exploratoria – descriptiva. Exploratoria puesto, que con este tipo de estudio se recopila la información preliminar a través de entrevistas, observaciones y conversación directa; descriptiva, ya que parte de un reconocimiento del entorno propicio para la identificación de los clientes¹⁴, con el fin de medir el nivel de satisfacción de los servicios prestados por la empresa.

Como instrumento de recolección se utilizará un cuestionario estructurado aplicado a la población meta de estudio. (La cual está conformado por 4.042 clientes actuales).

f. Fuentes de información. Como fuentes de información se tienen las siguientes:

❖ **Fuentes primarias.** La observación como técnica en la recolección de datos, para captar la realidad que rodea al protagonista del presente estudio para analizar el objeto de la investigación. La encuesta es el instrumento que se desarrollará para conocer la satisfacción, calidad, y opinión de las personas

¹⁴ MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de investigación. Colombia: Mc Graw Hill, 3edición. 2004.

con relación al objeto de la investigación; ésta se realizará en varias etapas que incluyen: Diseño de cuestionario, aplicación de la encuesta (*Ver anexo C*), tabulación de datos y análisis de la información.

❖ **Fuentes Secundarias.** Para complementar la información primaria se utilizaron libros especializados en investigación de mercados (Investigación integral de mercados – José Nicolás Jany Castro – Mc Graw Hill; etc); asesorías profesionales en la parte teórica y técnica; consultas en Internet (Pagina del Dan, Cámara de Comercio, Gas Natural, etc); entre otros.

g. Población. Está conformada por una población meta (4.042 clientes actuales), y para determinar su totalidad se tiene en cuenta las operaciones domiciliarias que la empresa proyecta para realizar a sus clientes durante el mes, las cuales oscilan alrededor de 4.402 operaciones; dichos clientes se encuentran ubicados en la ciudad de Bucaramanga, Piedecuesta y Girón.

Unidad de muestreo: Como unidad de muestreo se tiene la población meta (La cual está conformado por 4.042 clientes actuales), ubicada en la ciudad de Bucaramanga, Piedecuesta y Girón.

Elemento muestral: Conformado por cada una de las personas de la población meta (La cual está conformado por 4.042 clientes actuales); amas de casa, personas independientes, entre otros. A quienes la empresa Prestegas Ltda., les ofrecen los servicios.

Marco muestral: Listado de clientes actuales de la empresa Prestegas Ltda., (Información y datos exclusivos de la empresa Gasoriental Ltda.)

h. Ficha técnica del cliente

Cuadro 7. Ficha técnica del cliente

Tipo de investigación	Exploratoria – Descriptiva
Método de Investigación	Deductivo
Fuentes de información	Primaria: Clientes actuales; amas de casa, personas independientes, entre otros Secundaria: Libros especializados en Investigación de Mercados (Investigación Integral de Mercados – José Nicolás Jany Castro – Mc Graw Hill; etc); asesorías profesionales en la parte teórica y técnica; consultas en Internet (Pagina del Dan, cámara de Comercio, Gas Natural, etc); entre otros.
Técnicas de recolección de información	Encuesta

Instrumento	Cuestionario estructurado
Modo de aplicación	Telefónica
Definición de población	Unidad muestral: Población meta (La cual está conformado por 4.042 clientes actuales), ubicada en la ciudad de Bucaramanga, Piedecuesta y Girón. Elemento muestral: Clientes Prestegas Ltda.
Proceso de muestreo	Cuestionario
Marco Muestral	Listado clientes actuales de la empresa Prestegas Ltda.
Alcance	Bucaramanga, Piedecuesta y Girón
Tiempo de aplicación	15 días

Fuente: Autora del proyecto.

i. Cálculo de la muestra. Para la determinación de la muestra se utilizó la formula para muestreo aleatorio simple estratificado. Se aplica la siguiente formula:¹⁵

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{e^2 (N-1) + (Z^2 \times p \times q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población 4.042 clientes a visitar mensual.

p = Probabilidad Éxito 50%

q = Probabilidad Fracaso 50%

Z = Valor de la distribución estandarizada para un nivel de confiabilidad escogido del 95%. Valor critico 1,96

e= Error de la estimación de proporción real = 5%

Reemplazando:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 4,042 \times 0,5 \times 0,5}{(0,05)^2 \times (4,042 - 1) + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}$$

$$n = \frac{3,881,9368}{10,1025 + 0,9604} = 350,89$$

n = 351 encuestas

Justificación para trabajar con la premuestra: Los directivos de la empresa Prestegas Ltda., solicitaron que la investigación se hiciera en un menor tiempo, debido a que el cliente Gasorient S.A., solicitó un informe general en el cual tenían que incluir los resultados de la encuesta realizada.

¹⁵ GARCIA PINZON, Álvaro. Estadística. INSED – UIS. Bucaramanga: publicaciones UIS, Mayo 1987

Sin embargo es importante denotar que la empresa Prestegas Ltda., informa que la aplicación total de la encuesta se hará posteriormente; siendo éste un compromiso del departamento Comercial.

Por lo cual teniendo en cuenta que la variable tiempo es fundamental para la aplicación adecuada del instrumento de información se sugiere tomar una premuestra de un 10%; lo cual indica que se va a aplicar 35 encuestas, distribuidas de la siguiente forma:

Cuadro 8. Cantidad encuestas a aplicar.

Municipio	%	Cantidad
Bucaramanga	54%	19
Piedecuesta	29%	10
Girón	17%	6
Total	100%	35

Fuente: Autora del proyecto.

Del portafolio de servicios que tiene la empresa Prestegas Ltda., se seleccionó tres servicios correspondiente al contrato de operaciones domiciliarias, obtenido por licitación, los servicios son:

- **Reinstalación cliente cesado:** Son todas aquellas acciones que se toman en relación con la interrupción del servicio a un cliente bien sea a petición propia o por falta de pago y las que tiene que ver con su rehabilitación al momento de cancelar el pago del servicio.
- **Conexión Gasodomésticos:** Hace referencia a la conexión de mangueras a estufas, conexión de gasodomésticos en general (hornos, extractores, calentadores, entre otros).
- **Visita Integral:** Corresponde a todas las operaciones relacionadas con el servicio postventa, comprende las tareas de revisión que se realiza a domicilio por solicitud del cliente para solucionar inconvenientes de lectura, funcionamiento de medidor y accesorios.

j. Tabulación, presentación y análisis de los resultados

Los resultados obtenidos de la realización de la encuesta para la investigación de campo se ordenarán en cuadro, los cuales se llevarán a gráfica y se le aplicará un

análisis adecuado mediante la tabulación de las respuestas y respectivamente para cada pregunta se realizará el mismo proceso; con el fin de observar las variables del mercado, como se muestra a continuación.

❖ Servicios solicitados

Se observa que los servicios más solicitados por la población encuestada es la visita integral con un 49% y la conexión de gasodomésticos con un 40%, lo cual determina en que campo se ejecutan con mayor frecuencia los servicios ofrecidos por Prestegas Ltda. (Ver cuadro9, gráfico 1)

Cuadro 9. Servicios solicitados.

SERVICIOS	PUNTOS ASIGNADOS	%
Reinstalación cliente cesado	5	11%
Conexión de gasodomésticos	18	40%
Visita integral	12	49%
Todos	0	0%
Ninguno	0	0%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 1. Porcentaje servicios solicitados.



❖ Nivel de satisfacción de los servicios ejecutados.

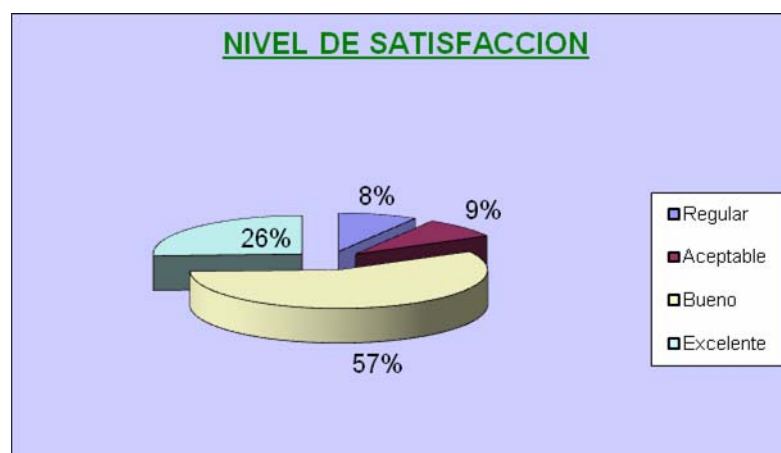
En cuanto al nivel de satisfacción la población manifestó que es buena con 56% y excelente con un 26% de acuerdo con la experiencia que han tenido con el servicio que solicitaron; esto reafirma que la calidad en los servicios ejecutados por Prestegas Ltda., cumple con las expectativas de los clientes; sin embargo el 18% de la población especifica satisfacción regular y aceptable debido que el cliente informa que no es justo la interrupción del servicio del gas por falta de pago o morosidad. (Ver cuadro 10, gráfico 2).

Cuadro 10. Nivel de satisfacción.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	0	0%
Regular	3	9%
Aceptable	3	9%
Bueno	20	56%
Excelente	9	26%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 2. Porcentaje nivel de satisfacción.



❖ **Amabilidad en el servicio prestado por la empresa Prestegas Ltda.**

Respecto a la amabilidad en el servicio prestado por la empresa Prestegas Ltda., la población considera que se encuentra conforme en un 91%, lo cual es un punto de partida que determina la fidelidad del cliente, el 9% restante informa que en algunas oportunidades el técnico solo se encarga de realizar su trabajo sin dar espacio a la interacción. (Ver cuadro 11, gráfico 3).

Cuadro 11. Amabilidad en el servicio solicitado.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	0	0%
Regular	1	3%
Aceptable	2	6%
Bueno	28	80%
Excelente	4	11%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 3. Porcentaje en el servicio prestado.



❖ **Respuesta oportuna en la asesoría y atención prestada por la empresa Prestegas Ltda.**

Se puede notar que el 77% de la población encuestada considera buena la respuesta oportuna en cuanto a la asesoría y atención prestada por la empresa a la hora de solicitar el servicio; este resultado consolida que el factor humano es punto clave en la atención al cliente; el 12% considera regular y aceptable debido que el servicio no se realiza en la hora estipulada. (Ver cuadro 12, gráfico 4).

Cuadro 12. Respuesta oportuna.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	0	0%
Regular	1	3%
Aceptable	3	9%
Bueno	27	77%
Excelente	4	11%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 4. Porcentaje respuesta oportuna.



❖ **Veracidad de la información suministrada por la empresa Prestegas Ltda.**

En cuanto a la veracidad de la información la población denota que es buena con un 86% y excelente con 11%, lo cual muestra que 97% de la información suministrada brinda credibilidad y a su vez da respuesta de forma precisa a las inquietudes del cliente; sin embargo el 3% informa que el técnico no está capacitado para responder a las inquietudes solicitadas durante la ejecución del servicio. (Ver cuadro 13, gráfico 5).

Cuadro 13. Veracidad de la información.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	0	0%
Regular	0	0%
Aceptable	1	3%
Bueno	30	86%
Excelente	4	11%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 5. Porcentaje veracidad información.



❖ Confianza y seguridad

La muestra permitió definir que el 100% de la población encuestada tiene confianza y seguridad al requerir el servicio, considerándolo en un 83% buena y un 17% excelente, lo cual es favorable para la empresa en cuanto a su imagen y servicio. (Ver cuadro 14, gráfico 6).

Cuadro 14. Confianza y seguridad.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	0	0%
Regular	0	0%
Aceptable	0	0%
Bueno	29	83%
Excelente	6	17%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 6. Porcentaje confianza y seguridad.



❖ Satisfacción obtenida al finalizar la solicitud

Este punto permite precisar que el 91% de la población obtiene satisfacción al finalizar la solicitud, considerándola buena en un 74% y excelente en un 17%. Este resultado determina que se brinda un servicio oportuno comenzando desde la recepción de la llamada hasta finalizar el servicio; el 9% determina que la satisfacción obtenida es deficiente y regular porque durante la ejecución del servicio realizaron el que no correspondía al predio. (Ver cuadro 15, gráfico 7).

Cuadro 15. Satisfacción obtenida al finalizar la solicitud.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	1	3%
Regular	0	0%
Aceptable	2	6%
Bueno	26	74%
Excelente	6	17%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 7. Porcentaje satisfacción obtenida al finalizar la solicitud.



❖ Tiempo de respuesta en la visita

Se observa que el 62% de la población considera como bueno el tiempo de respuesta en la visita y excelente en un 23%, este es un factor relevante en la ejecución del servicio, ya que la puntualidad consolida la excelencia del mismo; el 15% de la población manifiesta que en algunas oportunidades hay demora en la llegada y en la ejecución del servicio. (Ver cuadro 16, gráfico 8).

Cuadro 16. Tiempo de respuesta en la visita.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	1	3%
Regular	1	3%
Aceptable	3	9%
Bueno	22	62%
Excelente	8	23%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 8. Porcentaje tiempo de respuesta en la visita.



❖ Calidad de atención recibida

Respecto a la calidad de atención recibida por parte del técnico, la población lo definió como bueno con un 74% y excelente con un 23%, lo que determina que 97% se encuentra satisfecho con la forma de atención por parte del personal de la empresa, punto que define que el recurso humano se construye desde los valores hasta la parte cognitiva; y ello se refleja en el servicio ejecutado; el 3% de la población da a conocer que la atención por parte del técnico es regular debido que le falta servicio al cliente. (Ver cuadro 17, gráfico 9).

Cuadro 17. Calidad de la atención recibida.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	0	0%
Regular	1	3%
Aceptable	0	0%
Bueno	26	74%
Excelente	8	23%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 9. Porcentaje de la calidad de la atención recibida.



❖ Asesoría Técnica

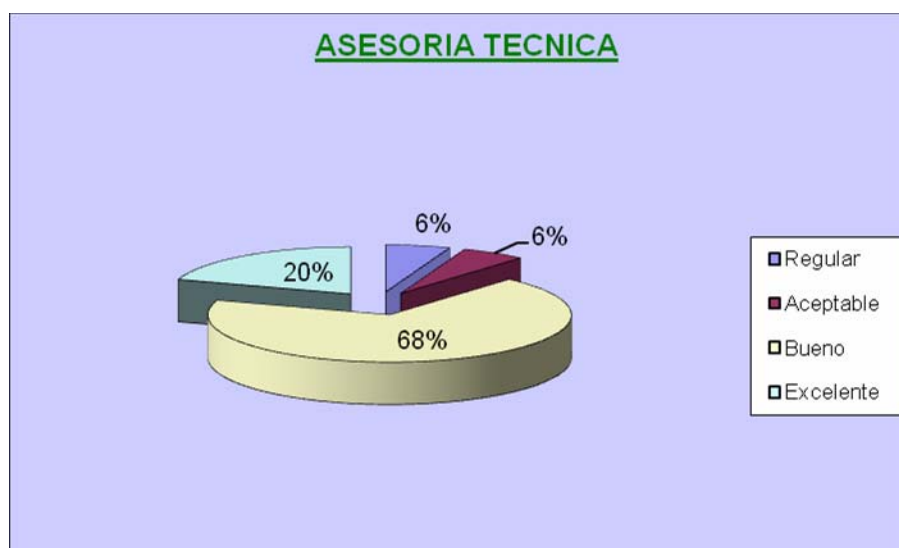
El 68% de la población encuestada denota que la asesoría técnica en el servicio solicitado es buena, representado en ella la calidad del trabajo realizado y el compromiso por la satisfacción del cliente; sin embargo el 12% de la población informa que la asesoría por parte del técnico es regular y aceptable ya que no reciben un diagnóstico del posible problema al final del servicio. (Ver cuadro 18, gráfico 10).

Cuadro 18. Asesoría técnica.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	0	0%
Regular	2	6%
Aceptable	2	6%
Bueno	24	68%
Excelente	7	20%
Total	35	100%

Autora del proyecto.

Gráfico 10. Porcentaje asesoría técnica.



❖ Identificación y presentación personal del técnico

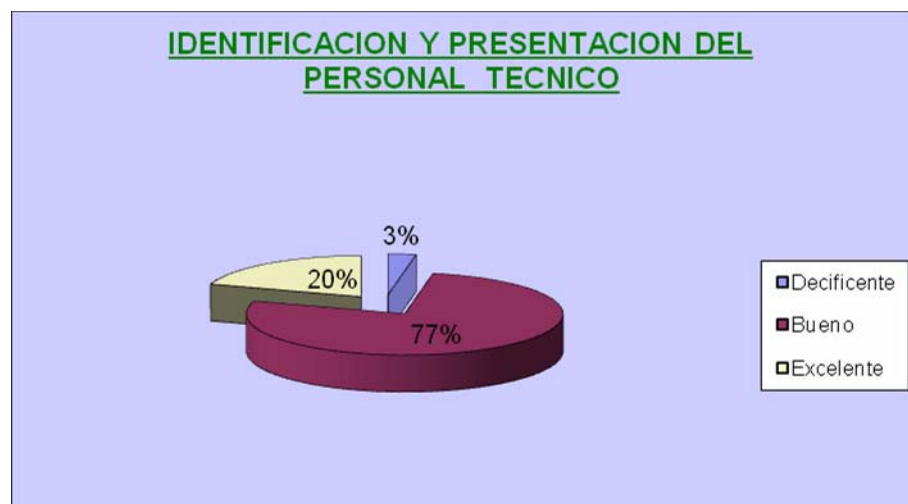
Dentro de la elección de los clientes en cuanto a cómo considera la identificación y presentación personal del técnico, ellos lo determinan en un 77% como bueno; punto de partida para seguir creciendo y mejorando ya que este refleja la imagen de la empresa y el compromiso de identidad del trabajador con respecto a la labor prestada.; el 3% considera que es deficiente ya que el técnico no se identifica al inicio de la ejecución del servicio y en algunas oportunidades no hay pulcritud en su imagen. (Ver cuadro 19, gráfico 11).

Cuadro 19. Identificación y presentación del personal técnico.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
Deficiente	1	3%
Regular	0	0%
Aceptable	0	0%
Bueno	27	77%
Excelente	7	20%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 11. Porcentaje Identificación y presentación del personal técnico.



❖ **Referencia del servicio ejecutado por la empresa Prestegas Ltda.**

En cuanto a la imagen de la empresa, la población afirma con un 100% que sí llamaría a Gasorient S.A., a dar su opinión del servicio ejecutado por la empresa Prestegas Ltda., éste es un factor relevante a tener en cuenta para tomar decisiones, mejorar día a día y mantener las fortalezas actuales de acuerdo a las sugerencias recibidas. (Ver cuadro 20, gráfico 12).

Cuadro 20. Opinión del servicio.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
SI	35	100%
NO	0	
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 12. Porcentaje opinión del servicio.



❖ **Recomendación del servicio a otro particular por la satisfacción obtenida.**

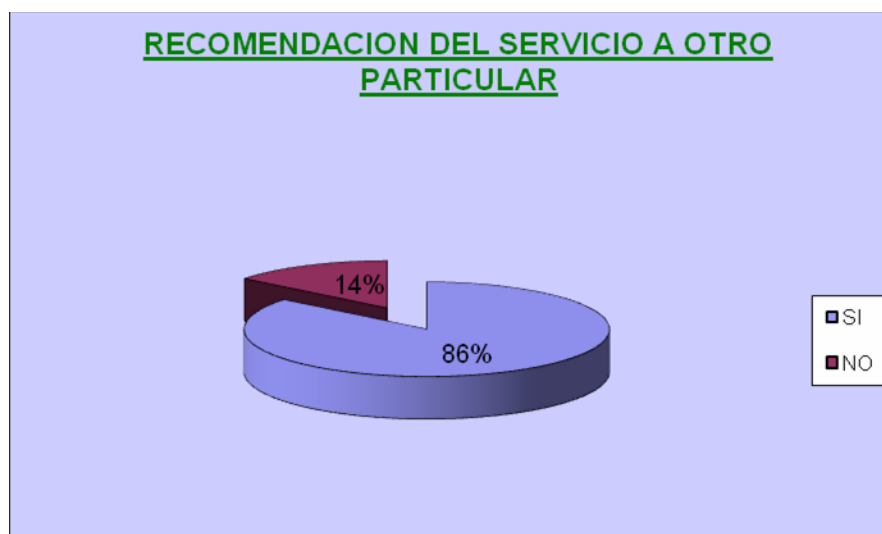
Se observa que la población encuestada afirma con un 86% que recomendaría el servicio a otro particular, el cual es establecido por la satisfacción obtenida antes, durante y después del servicio, por lo cual es un punto a tener en cuenta, ya que este determina una demanda potencial y forja la iniciativa en la búsqueda de nuevos mercados para el crecimiento general de la empresa. Sin embargo el 14% de la población encuestada no recomendaría el servicio por la insatisfacción en cuanto que no le ofrecen una asesoría adecuada a sus inquietudes,; el servicio se realizó fuera de la hora estipulada y no le dan una respuesta oportuna a los reclamos solicitados. (Ver *cuadro 21*, *gráfico 13*).

Cuadro 21. Recomendación del servicio a otro particular.

DECISIÓN	PUNTOS ASIGNADOS	%
SI	30	86%
NO	5	14%
Total	35	100%

Fuente: Autora del proyecto.

Gráfico 13. Porcentaje Recomendación del servicio a otro particular.



k. Interpretación de resultados.

Imagen de la empresa ante los clientes. De acuerdo al trabajo de campo se pudo establecer que Prestegas Ltda., junto con el servicio prestado es considerada como una empresa excelente con un 26% y con un 56% a de nivel de satisfacción; otro punto importante se denota que los clientes recomendarían con 86 % a otro particular los servicios de la empresa por la confiabilidad.

Atributos determinantes. Teniendo en cuenta los resultados de la información recopilada en el trabajo de campo, se pudo establecer que el servicio se caracteriza por buena amabilidad con un 80%; una respuesta oportuna con 77% y confianza y seguridad con un 83%; los cuales son factores determinantes a la hora de prestar los servicios al cliente.

Nivel de satisfacción. El nivel de satisfacción de los clientes de la empresa Prestegas Ltda., se debe a factores que ellos consideran relevantes, el 56% opina que el nivel de satisfacción del servicio es bueno y la calidad de la atención recibida es buena con un 77%.

3.2 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Tomando como fundamento la información obtenida mediante el diagnóstico de la empresa Prestegas Ltda., se hacen visibles todos aquellos aspectos que resultan benéficos o perjudiciales para la organización.

Y así mismo identificar las áreas de la empresa que requieren correctivos, se hace necesaria la creación de una matriz, con el fin de obtener beneficios que conlleven al crecimiento y mejoramiento de la empresa.

La puesta en práctica de la matriz de priorización se realiza de manera precisa y puntual, tomando como fundamento la información obtenida en cada una de las áreas funcionales que fueron estudiadas en el diagnóstico (Gerencial, Mercados, Servicio, Recurso humano, Financiera y contable).

Para desarrollar esta matriz se necesita del uso de reflexiones subjetivas como los siguientes pasos:

PASO UNO: Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta el 1.0 (mayor importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una empresa dada. Los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0.

PASO DOS: Asignar una calificación de 1.0 a 4.0 a cada factor, para indicar si esa variable representa debilidad mayor (1.0), una debilidad menor (2.0), una fortaleza menor (3.0) y una fortaleza mayor (4.0).

PASO TRES: Multiplicar cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.

PASO CUATRO: Sumar los resultados ponderados con el objeto de establecer el resultado total ponderado para la organización.

PASO QUINTO: Serán considerados áreas críticas aquellas que presenten una ponderación total por debajo de 2.5.

Cuadro 22. Ponderación de la capacidad gerencial.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Explicación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Planeación	0.40	X				0.40	La empresa no planea las actividades y no está preparada para afrontar situaciones futuras
Dirección	0.20			X		0.60	Existe una línea de autoridad definida en los puestos de trabajo. Se centran las decisiones en el gerente y el coordinador administrativo y de calidad
Organización	0.20		X			0.40	No existe un manual de funciones y una descripción de cargos estructurados que permita la toma de decisiones por cada área. Y no se cumple con el organigrama diseñado ya que hay cargos que no existen.
Control	0.20	X				0.20	No existe un departamento específico para el control y el seguimiento de los planes proyectados y no existe un control financiero dentro de la empresa.
Total	100%					1.60	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado de la ponderación de la capacidad gerencial fue de 1,60, lo cual indica que la empresa Prestegas Ltda., presenta dificultades que debe solucionar, las cuales están influyendo en la planeación, organización y control.

Cuadro 23. Ponderación de la capacidad de mercados.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Explicación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Análisis de clientes	0.20	X				0.20	No se ha realizado estudios posventa para determinar la satisfacción del cliente. Ya que la empresa se ha dedicado a suplir las expectativas de su único cliente
Investigación de mercados	0.20	X				0.20	No existe una técnica para recopilar información e identificar oportunidades para la toma de decisiones.
Servicios de la empresa	0.20				X	0.80	Los servicios se prestan con personal altamente calificado, lo cual garantiza la efectividad de la labor.
Atributos diferenciadores del servicio	0.10				X	0.40	Experiencia y precio, son los dos puntos clave al momento de presentar las licitaciones para cada contrato ofertante.
Política de precio	0.10	X				0.10	El precio aumenta año a año, de acuerdo al estudio de costos interno y al porcentaje del IPC.
Publicidad	0.10	X				0.10	No existen herramientas de publicidad y promoción, no se cuenta con un servicio post venta y no hay un conocimiento real de la empresa frente a los clientes.
Competencia	0.10	X				0.10	No tienen competencia directa, ya que los clientes realizan sus solicitudes a través de Gasorient S.A., Sin embargo al momento de presentar las licitaciones para cada contrato ofertante, la empresa Prestegas Ltda., tiene como competencia a: Servilla, RTG, Deltec y ECA.
TOTAL	100%					1.90	

Fuente: Autora del proyecto.

La puntuación 2,30 muestra una debilidad en el área de mercados teniendo mayor incidencia análisis de clientes, investigación de mercados y publicidad, las cuales se deben tener en cuenta en el momento de aplicar el plan de acciones.

Cuadro 24. Ponderación de la capacidad del servicio.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Explicación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Organización área serv.	0.20				X	0.80	La empresa cuenta con personal altamente calificado y es el adecuado para suplir las necesidades actuales del mercado.
Procesos	0.20		X			0.40	No existen procedimientos claros, estandarizados y documentados, ni con descripciones técnicas.
Capacidad	0.15				X	0.60	Por la calidad de los técnicos, la empresa cumple con las expectativas de su único cliente al suplir con todos los servicios ejecutados
Atención al cliente	0.10			X		0.30	Su labor se enfatiza en atender quejas y reclamos, más no en medir el nivel de satisfacción del servicio ejecutado.
Proveedores	0.10				X	0.40	Se cuenta con empresas ya definidas para el suministro de materiales, insumos, dotación y otros. Asimismo ofreciendo precios bajos.
Seguridad Industrial	0.10				X	0.40	El personal técnico cuenta con la dotación y las herramientas precisas para ofrecer un excelente servicio.
Ubicación e infraestructura	0.15			X		0.45	La empresa cuenta para su actividad comercial con una casa de tres niveles, lo que permite atender los servicios según la capacidad solicitada.
TOTAL	100%					3.35	.

Fuente: Autora del proyecto.

La puntuación 3,35 muestra una fortaleza de incidencia baja, sin embargo es necesario realizar acciones en la variable de procesos, ya que no existen procedimientos claros y documentados.

Cuadro 25. Ponderación de la capacidad del recurso humano.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Explicación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Organización del talento Humano	0.25		X			0.50	Se cuenta con el personal adecuado para la ejecución de los servicios y la administración de la misma. Pero no existe una estructura formalmente definida, ya que no se cuenta con un manual de funciones claro.
Capacitación y promoción del personal	0,25	X				0.25	La empresa no cuenta con un programa de capacitación inicial o inducción, ni reclutamiento; no existe una política de ascensos; y no brinda espacios adecuados que fomenten la capacitación, la motivación y creatividad del personal
Cultura organizacional	0,25		X			0.50	Existe una misión y visión clara, pero no se despliega a los empleados. No existe políticas ni valores corporativos.
Salud y seguridad industrial	0,25			X		0.75	Los contratos que se manejan son a término fijo a 1 año renovables. Los empleados reciben la respectiva dotación y aportes parafiscales. Pero la empresa carece de equipos necesarios para atender las emergencias en cuanto a seguridad industrial.
TOTAL	100%					2.00	

Fuente: Autora del proyecto.

La puntuación 2.00 muestra una debilidad en el área del recurso humano teniendo mayor incidencia organización del talento humano, capacitación y promoción del personal y cultura organizacional.

Cuadro 26. Ponderación del aseguramiento de la calidad.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Explicación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Aspectos generales	0,40			X		1,2	La gerencia se preocupa por la alta calidad de los procesos, los controles de calidad se hacen de forma visual.
Sistema de la calidad	0,60			X		1,8	Unos de sus objetivos a largo plazo es el proceso de Certificación ISO 9001, el cual se encuentra en marcha.
TOTAL	100%					3,0	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado 3.0 de la ponderación muestra una fortaleza de incidencia baja, la cual se debe tener en cuenta en el momento de aplicar el plan de acciones.

Cuadro 27. Ponderación de la capacidad financiera y contable

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Explicación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Razones liquidez	0,35				X	1,4	Posee activos corrientes suficientes para hacerle frente a las deudas que debe pagar en el corto plazo.
Nivel de endeudamiento	0,25				X	1.0	La empresa no posee créditos financieros, lo que indica la capacidad para adquirir uno.
Razones de rendimiento	0,4	X				0,4	La efectividad de la administración para controlar los costos y gastos y convertir los servicios en utilidades es nula. sus razones de rendimiento son negativas.
TOTAL	100%					2,80	El área financiera representa una debilidad de incidencia baja.

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado 2,80 de la ponderación muestra una debilidad baja, teniendo mayor incidencia razones de rendimiento, la cual se debe tener en cuenta en el momento de aplicar el plan de acciones.

Cuadro 28. Ponderación de áreas.

Factor	Ponderación.
Gerencial	0,20
Mercado	0.15
Servicio	0.20
Recurso Humano	0.20
Aseguramiento de la calidad	0,10
Financiero	0,15
TOTAL	100%

Fuente: Autora del proyecto

Se le asignará una ponderación del 20% al área gerencia, el área de servicio y al área recurso humano, el 15% al área de mercado y área financiera y el 10% al área aseguramiento de la calidad.

Cuadro 29. Ponderación total de áreas.

Factor	Ponderación.	Calificación	Total
Gerencial	0,20	1,60	0,32
Mercado	0,15	1,90	0,29
Servicio	0,20	3,35	0,67
Recurso Humano	0,20	2,00	0,40
Aseguramiento de la calidad	0,10	3,00	0,30
Financiero	0,15	2,80	0,42
TOTAL	100%		2,40

Fuente: Autora del proyecto

El resultado total ponderado es de 2,40 lo que indica que la empresa Prestegas Ltda., presenta una debilidad de incidencia baja a nivel interno.

La puntuación por debajo del promedio general (2,5) es el resultado de las debilidades que presenta en todas las áreas de la organización, por lo tanto las acciones deben estar enfocadas principalmente en el fortalecimiento interno de la organización, permitiéndole solucionar los problemas que presenta y así poder proyectarse hacia un futuro.

3.3 PROBLEMAS

De acuerdo con la información expuesta en los cuadros anteriores se puede demostrar que la empresa Prestegas Ltda., tiene falencias en todas las áreas funcionales, las cuales fueron objeto de estudio. Por esto se hace necesario reunir los problemas y confrontarlos con su respectiva solución. (Ver cuadros 30, 31, 32, 33, 34, 35).

Cuadro 30. Problemas y soluciones área gerencial.

PRESTEGAS LTDA	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
No existe un manual de funciones y una descripción de cargos estructurados que permita la toma de decisiones por cada área.	Diseñar e implementar el manual de funciones.
No se cumple con el organigrama diseñado ya que hay cargos que no existen.	Proponer y reestructurar el organigrama de la empresa.
La reseña histórica, la misión y la visión se encuentran desactualizadas.	Realizar propuesta de actualizar la reseña histórica y mejorar la misión y visión.
No existen principios corporativos.	Formular los principios corporativos.

Fuente: Autora del proyecto.

Cuadro 31. Problemas y soluciones área de mercados.

PRESTEGAS LTDA	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
No existen herramientas de publicidad y promoción.	Plantear una estrategia de publicidad a través de la circulación de volantes para el área de reparaciones.
No posee portafolio de servicios.	Diseñar el portafolio de servicios.

Fuente: Autora del proyecto.

Cuadro 32. Problemas y soluciones área de servicio.

PRESTEGAS LTDA	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
No existen procedimientos claros, estandarizados y documentados, ni con descripciones técnicas.	Diseñar el flujograma de operaciones por familia.
	Realizar el mapa de procesos.
	Diseñar el manual de procesos.

Fuente: Autora del proyecto.

Cuadro 33. Problemas y soluciones área de recurso humano.

PRESTEGAS LTDA	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
La empresa no cuenta con un programa de capacitación inicial o inducción, ni reclutamiento.	Diseño del procesos de selección e inducción del personal.
No se fomenta la capacitación, la motivación y creatividad del personal.	Programa de participación integral "Lluvia de Ideas".
	Programa de capacitación para el talento humano.
Existe una misión y visión clara, pero no se despliega a los empleados.	Exhibir a través de un medio didáctico la misión, visión y principios corporativos en forma permanente en un lugar estratégico y visible.

Fuente: Autora del proyecto.

Cuadro 34. Problemas y soluciones área aseguramiento de la calidad.

PRESTEGAS LTDA	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
El personal conoce el proceso actual de implementación del sistema de calidad, pero no se ha realizado capacitación de sensibilización.	Realizar una capacitación del personal sobre "sensibilización al cambio - comprometidos con la ISO".

Fuente: Autora del proyecto.

Cuadro 35. Problemas y soluciones área financiera.

PRESTEGAS LTDA	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
No cuenta con un software contable.	Propuesta de la implementación de un software contable.
No realiza indicadores financieros trimestrales.	Formular indicadores financieros trimestrales.

Fuente: Autora del proyecto.

3.4 ACCIONES

Según el diagnóstico realizado a la empresa Prestegas Ltda., esta requiere medidas de acciones correctivas en cada una de sus áreas.

Las acciones a cumplir en la empresa Prestegas Ltda., están encaminadas al mejoramiento de las áreas gerencial, mercados, servicio, recurso humano, aseguramiento de la calidad y financiera; de acuerdo a los puntajes encontrados en la matriz de priorización.

4. PROPUESTA PLAN DE MEJORAMIENTO

Cuadro 36. Propuesta plan de mejoramiento.

Área objetivo de mejoramiento	Acciones	Responsable	Tiempo	Inversión	Indicador	Seguimiento
GERENCIAL	Diseñar el manual de funciones.	* Autora del proyecto * Coordinador administrativo	2 meses	Gasto papelería \$50.000	Elaborar el manual de funciones.	Cada 1 año
	Proponer y reestructurar el organigrama de la empresa	* Autora del proyecto	1 mes	Gasto papelería \$20.000	Reestructuración del organigrama.	Cada 1 mes
	Realizar propuesta para actualizar la reseña histórica y mejorar la misión y visión	* Autora del proyecto * Coordinador administrativo * Gerente	1 mes	Gasto papelería \$20.000	Mejorar la misión y la visión.	Cada 1 año
	Formular los principios corporativos	* Autora del proyecto * Grupo de la calidad * Gerente	1 mes	Gasto papelería \$20.000	Realizar principios corporativos.	Cada 1 año
MERCADOS	Plantear una estrategia de publicidad a través de la circulación de volantes para el área de reparaciones.	* Autora del proyecto * Área comercial	1 mes	\$ 300.000	Estrategia de publicidad área reparaciones	Cada 2 meses
	Diseñar el portafolio de servicios	* Autora del proyecto * Área comercial	2 meses	Gasto papelería \$100.000	Diseño portafolio de servicios.	Cada 1 año
SERVICIO	Diseñar el flujograma de operaciones por familia	* Autora del proyecto	1 mes	Gasto papelería \$20.000	Elaboración flujograma de operaciones	Cada 6 meses
	Realizar el mapa de procesos	* Autora del proyecto * Grupo de la calidad * Área comercial	1 mes	Gasto papelería \$20.000	Elaboración mapa de procesos.	Cada 1 año
	Diseñar el manual de procesos	* Autora del proyecto * Grupo de la calidad * Área comercial	1 mes	Gasto papelería \$50.000	Elaboración manual de procedimientos.	Cada 1 año
RECURSO HUMANO	Diseño del proceso de selección e inducción del personal	* Autora del proyecto * Coordinador administrativo	1 mes	Gasto papelería \$20.000	Elaboración Proceso de selección e inducción del personal	Cada 1 mes
	Programa de participación integral "Lluvia de Ideas"	* Autora del proyecto	1 mes	Gasto papelería \$20.000	Participación del personal.	Cada 2 meses
	Programa de capacitación para el talento humano.	* Coordinador administrativo * Responsable de cada área de servicio * SENA	6 meses	Gasto papelería \$50.000	Personal Capacitado.	Cada 6 meses
	Exhibir a través de un medio didáctico la misión, visión y principios corporativos en forma permanente en un lugar estratégico y visible.	* Autora del proyecto * Coordinador administrativo * Área comercial	2 meses	\$ 50.000	Difusión rumbos corporativos.	Cada 1 año
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	Realizar una capacitación del personal sobre "sensibilización al cambio - comprometidos con la ISO"	* Autora del proyecto * Grupo de la calidad	1 mes	Gasto papelería \$20.000	Personal Capacitado.	Cada 1 año
FINANCIERA Y CONTABLE	Propuesta para la implementación de un software contable	* Autora del proyecto	1 mes	Indicador a largo plazo	Implementación software contable.	Cada 1 año
	Formular indicadores financieros	* Coordinador administrativo * Área Financiera y contable	3 meses	Gasto papelería \$20.000	Elaboración indicadores financieros.	Cada 3 meses

Fuente: Autora del proyecto.

5. IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

El propósito de esta propuesta es poder brindar a Prestegas Ltda., unos lineamientos que le permitan tener una mejor organización tanto interna como externa y de esta forma poder tomar medidas que permitan aplicar correctivos con miras a ser más competitivos.

Después de realizar el diagnóstico interno a la empresa se propone una serie de acciones correctivas para la misma.

La propuesta comprende las siguientes áreas:

5.1 AREA GERENCIAL

5.1.1 Planeación: Se propone realizar una modificación a la reseña histórica, la misión, la visión y plantear los principios corporativos; puesto que estos son la base de la organización.

El proceso de actualización de la reseña histórica y de la formulación de la misión, visión y principios corporativos se realizó de la siguiente manera:

a. Reseña histórica actualizada: En conjunto con el gerente, los socios y el coordinador administrativo se analizaron aspectos claves del crecimiento de la empresa para actualizar la reseña histórica, obteniendo el siguiente resultado:

RESEÑA HISTORICA

El 25 de Noviembre de 1999 se fundó PRESTEGAS LTDA como una entidad de derecho privado de responsabilidad limitada, mediante número de escritura pública 5265. Creada bajo la experiencia de sus socios de más de 10 años como empelados de Gas Oriente S.A ESP y buscando el mejoramiento del servicio, se pudo detectar las necesidades del mercado en la prestación de servicios complementarios del suministro del gas natural. Buscando satisfacer las necesidades exigidas por el mercado, realizando sus labores en una forma eficaz y eficiente bajo la responsabilidad de personal altamente capacitado y comprometido con su labor.

b. Definición de la Visión: La revisión y adecuación de la visión se realizó en una reunión en conjunto, donde su metodología consistió en que la alta dirección, el personal administrativo y el coordinador de calidad, contestará cada una de las siguientes preguntas:

- ¿Qué quiere o aspira ser la empresa en el futuro?
- ¿A dónde quiere llegar? (Posicionamiento, resultados).
- ¿Cómo quiere verse? (Empleados, accionistas).
- ¿Cómo quiere que la vean los demás? (Clientes, la sociedad).

Al final se hizo una retroalimentación de las respuestas, se unificaron criterios y se definió una nueva visión de la siguiente manera:

VISIÓN

“PRESTEGAS LTDA, será en el 2012 una empresa reconocida por la calidad certificada en la prestación de servicios técnicos y logísticos en el mercado del gas combustible, incursionando gradualmente a nivel nacional y con proyección internacional; generando oportunidad laboral y contribuyendo al crecimiento integral de nuestro talento humano, en pro del desarrollo social”.

c. Definición de la Misión: De manera similar a la formulación de la visión, se elaboró la redacción de la misión de la empresa, y se tuvieron en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Qué tiene la empresa para ofrecer al entorno? (Nosotros proveemos).
- ¿Con que fin proveemos estos servicios? (Con el fin de...).
- ¿Quiénes son los clientes de la empresa? ¿Para quién lo hace? (De manera que...).

La misión de Prestegas Ltda., quedo definida de la siguiente manera:

MISIÓN

“PRESTEGAS LTDA, suministra seguridad y confianza en la prestación de servicios técnicos para el mercado del gas combustible con experiencia respaldada por la satisfacción de nuestros clientes y usuarios, soportados en la calidad humana, técnica y profesional de nuestro personal y la continua actualización tecnológica.”

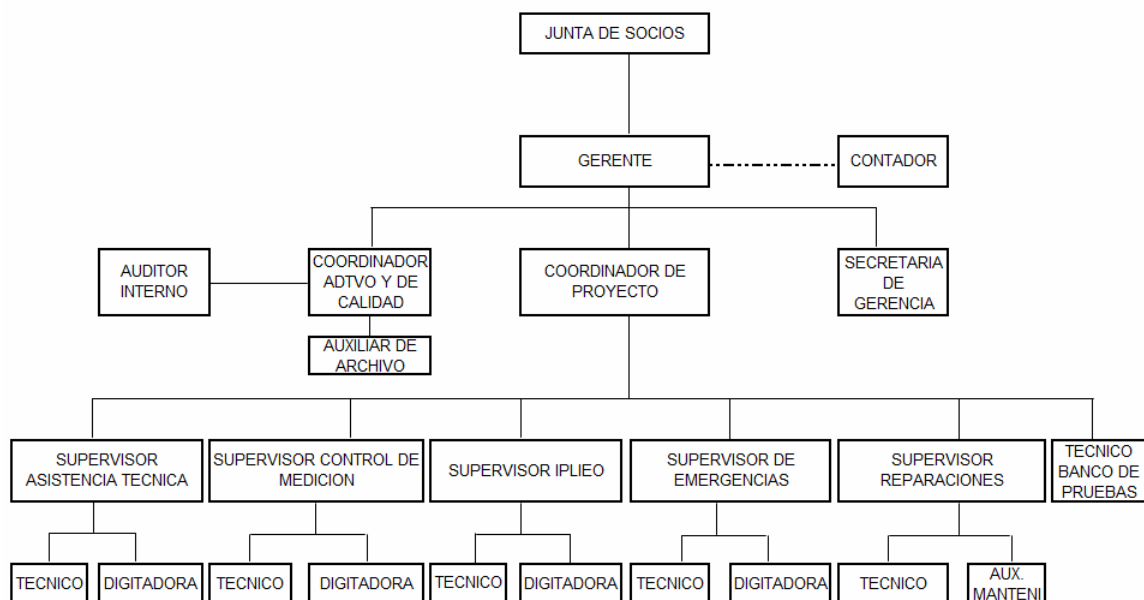
d. Definición de los principios corporativos: Se formularon las creencias fundamentales que dan sentido noble y ético a la actividad empresarial, los cuales fueron:

- Responsabilidad Empresarial: Prestegas Ltda., tiene como principio cumplir a cabalidad con todo tipo de compromisos adquiridos, de tal manera que el nombre de la empresa sea garantía de responsabilidad y cumplimiento.
- Compromiso: Ofrecer lo mejor de sí mismo en búsqueda de beneficios para la organización y el de sus clientes.
- Calidad: La excelencia de los servicios es la norma general que guía a la organización en todo momento y, junto con la adecuada atención constituye la mentalidad que mueve a la empresa y sus integrantes a ser cada día mejores.
- Servicio: Satisfacer y superar las necesidades y expectativas de los clientes siendo oportuno, amables y seguros.
- Sentido de Pertenencia: Cada funcionario sentirá que Prestegas Ltda, es su segundo hogar, y que, el crecimiento de esta será siempre proporcional a su propio crecimiento personal.
- Competitividad: El liderazgo en el mercado será la pauta que guiará todo el manejo administrativo, operativo y comercial a través del mejor y mayor aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Inteligencia Organizacional: Se realizará a través del mejoramiento de sus procesos y procedimientos, incremento de la competitividad, el aprendizaje continuo, la aplicación del conocimiento de su talento humano y la satisfacción de sus clientes.
- Valores Morales: Los funcionarios de Prestegas Ltda., tendrán una conducta íntegra e intachable dentro y fuera de la organización promoviendo así a la construcción de un mejor país.

5.1.2 Organización:

- a. Organigrama: Se realiza una reestructuración del organigrama de la empresa para lograr determinar cual sería el diseño de la organización acorde al tamaño de la misma y sus funciones. Por lo tanto el organigrama propuesto para la empresa Prestegas Ltda., sería:

Figura 11. Organigrama propuesto.



- b. Manual de funciones: Los manuales de funciones realizados para la empresa, se diseñaron acorde a los cargos actuales y los contratos de servicios vigentes. (Ver anexo D).

Esta información fue suministrada por el coordinador administrativo, a través del cual se logró identificar las actividades de cada trabajador, las responsabilidades y los requisitos que deben reunir para poder ocupar los cargos.

Con la implementación de estos se pretende promover el orden y la disciplina laboral, de tal manera que cada empleado ejecute sus tareas de acuerdo a lo establecido.

5.2 ÁREA DE MERCADOS

5.2.1 Estrategia de publicidad a través del volante”: Actualmente Prestegas Ltda., tiene a su cargo el contrato de reparaciones, departamento encargado de arreglar los defectos encontrados en la revisión técnica reglamentaria a nivel interno y de conexión de gasodomésticos, (estufas, calentadores etc.).

Reparaciones es un servicio nuevo que Prestegas Ltda., ofrece directamente a los usuarios, por lo cual se realizó una estrategia de publicidad a través del volante (*Ver anexo E*), el cual fue diseñado en un trabajo en equipo con el área comercial y la aprobación del gerente; los volantes se entregarán a los técnicos, quienes serán los encargados de entregarlos al cliente en el momento de realizar algún servicio referente a reparaciones o independiente de éste.

El objetivo primordial de los volantes es difundir el nuevo servicio ofrecido, de esta manera captar la atención y despertar el interés de los clientes potenciales y por su puesto de su clientela actual; de igual forma le brinde reconocimiento a la empresa en el mercado.

5.2.2 Portafolio de servicios. El portafolio de productos y servicios, es una herramienta que es considerada la carta de presentación ante los clientes de la empresa Prestegas Ltda., y permite mostrar de una manera rápida y fácil los servicios ofrecidos y una breve descripción de los mismos. (*Ver anexo F*).

5.3 ÁREA DE SERVICIOS

5.3.1 Diagrama de operaciones: Para poder llevar a cabo de una manera eficiente las tareas propias de la empresa, es necesario elaborar diagramas de operaciones por familias (*Ver anexo G*) de acuerdo a la similitud de los servicios ofrecidos (*Ver cuadro 37*).

Cuadro 37. Operaciones por familias

FAMILIA 1	FAMILIA 2	FAMILIA 3	FAMILIA 4
Cierres	Reconexión	Visita integral	Emergencia
Ceses	Suspensión x error	Cambio de uso	
Auto reconectados	Reinstalación cliente cesado		
Cliente cesado			
FAMILIA 5	FAMILIA 6	FAMILIA 7	FAMILIA 8
Revisión cliente residencial	Odorización y presión	Conexión gasodoméstico	Reparación
Revisión cliente comercial			
Revisión cliente industrial		FAMILIA 9. Digitación	

Fuente: Datos de la empresa

5.3.2 Mapa de procesos. La satisfacción del cliente, de los empleados y un impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante el liderazgo en política y estrategia.

Una acertada gestión del personal, el uso eficiente de los recursos y una adecuada definición de los procesos, conduce a la excelencia de los resultados empresariales. Por lo cual se define el mapa de procesos (*Ver anexo H*) para Prestegas Ltda., donde se visualiza la interrelación entre los mismos.

El diseño final fue un trabajo realizado en conjunto con la autora del proyecto y el grupo de la calidad, donde se analizó los diferentes procesos que la empresa desarrolla, los cuales se organizaron en tres grupos principales que son: Procesos estratégicos, procesos misionales y procesos de apoyo.

a) Procesos de tipo estratégicos: Donde establecen las directrices de orientación de la organización basado en la planeación estratégica, necesidades y expectativas del cliente, estos procesos, bajo la responsabilidad de la dirección, permiten orientar y asegurar la coherencia de los procesos misionales y los de apoyo y brindar al cliente la satisfacción que espera. En este grupo se encuentran los siguientes procesos:

- Gestión Gerencial
- Gestión Comercial
- Gestión de Sistemas

b) Procesos misionales: Cubren toda la cadena de valor de la organización, es decir, tiene contacto con el servicio prestado, genera el valor agregado a

los clientes con el cumplimiento de sus requisitos y expectativas. Este grupo lo conforma:

- Planificación del Servicio
- Servicio Técnico

c) Procesos de apoyo: Los Procesos de apoyo contribuyen al adecuado desarrollo y gestión de los procesos Estratégicos y Misionales, asegurando que la realización del servicio se haga bajo las condiciones preestablecidas por el cliente y por la organización. Dentro de estos procesos se encuentran:

- Talento Humano
- Compras
- Mantenimiento
- Contabilidad

5.3.3 Manual de procesos. El manual de procesos se fundamenta en las caracterizaciones, las cuales son documentos que tiene como fin describir en forma general y organizada la estructura e interrelación de cada proceso establecido por la organización, los cuales son:

- **Proceso Gestión Gerencial:** Su objetivo es establecer, controlar y evaluar las directrices y lineamientos que aseguren la eficacia y eficiencia de las actividades y procesos de la organización, asegurando el fortalecimiento institucional y financiero y una adecuada rentabilidad.
- **Proceso Gestión Comercial:** Su objetivo es desarrollar las actividades necesarias para garantizar el crecimiento de la organización mediante nuevos contratos y liderar el cumplimiento de los requisitos de los clientes empresarial y usuario.
- **Proceso Gestión de Sistemas:** Su objetivo es administrar, controlar y evaluar el sistema de gestión de calidad de la empresa para lograr, sostener y mejorar la certificación del mismo.
- **Proceso Planeación del servicio:** Su objetivo es recepcionar, planificar y realizar la entrega de las actividades del servicio técnico de Prestegas Ltda., para garantizar su efectividad.

- Proceso Servicio Técnico: Su objetivo es coordinar y controlar las actividades del servicio técnico de Prestegas Ltda., ofreciendo servicios garantizados y con estándares de calidad.
- Proceso Talento Humano: Su objetivo es contratar el personal competente y desarrollar actividades de capacitación y entrenamiento que mantengan y mejoren la competencia del personal de la organización.
- Proceso Compras: Su objetivo es determinar las actividades necesarias para asegurar que los proveedores existentes cumplan con los criterios de evaluación requeridos por la organización.
- Proceso Mantenimiento: Su objetivo es garantizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos que intervienen en los diferentes procesos.
- Proceso Contabilidad: Su objetivo es establecer las actividades de procesamiento de información de entradas y salidas financieras y tributarias relacionadas con las actividades de la organización.

La información necesaria para estructurar el contenido de las caracterizaciones fue tomada en reuniones entre los participantes directos de cada proceso y el grupo de la calidad; cada caracterización del proceso contiene los siguientes puntos: (*Ver anexo I*).

- Nombre del responsable del proceso a caracterizar.
- Tipo de proceso (Estratégico, misional o de apoyo).
- Objetivo y alcance del proceso.
- Identificación de las entradas al proceso con su respectivo proveedor.
- Tipo de actividad de acuerdo al mejoramiento continuo PHVA
- Descripción general de la actividad.
- Identificación de las salidas de cada actividad.
- Cliente final al que le llega cada salida y descripción de los procesos con los que interactúa.

5.4 ÁREA RECURSO HUMANO

5.4.1 Diseño del Proceso Selección e inducción del Personal.

Procesos de Selección: La selección del personal es muy particular en cada organización procediéndose de acuerdo a las necesidades y fines que se tengan.

A continuación se propone los siguientes pasos para facilitar el procedimiento y acertar el personal seleccionado:

- Perfil
- Reclutamiento
- Entrevista preliminar
- Entrevista técnica
- Verificación de referencias
- Vinculación

El perfil que se cree del cargo, será la pauta para las especificaciones que se requieran del mismo.

El reclutamiento es el proceso de búsqueda de los posibles candidatos a ocupar una vacante en la organización. Con la información que contiene las hojas de vida se pueden analizar datos como la edad, profesión, experiencia, permitiendo una selección previa de los más oñcionados, al igual que descartar aquellos aspirantes que no cumplen con los requisitos que se crean.

En la entrevista preliminar se tiene en cuenta dos aspectos, la primera impresión que se perciba del aspirante y segundo profundizar en aspectos básicos como:

- Conocer información personal del aspirante sobre sus estudios, necesidades, e intereses.
- Indagar la trayectoria profesional y laboral del aspirante, al igual que las funciones realizadas anteriormente.
- Indagar sobre las expectativas que espera al vincularse a la organización.

La entrevista técnica consiste en determinar la motivación, deseo de alcanzar metas propuestas y la estabilidad laboral reflejada en su permanencia en el trabajo solicitado. Las entrevistas realizadas evalúan al candidato desde distintos puntos de vista y lo califican.

La verificación de referencia se relaciona con los contactos que se deben hacer con las empresas relacionadas por el aspirante en su hoja de vida, así mismo referencias familiares y personales.

La vinculación se lleva a cabo cuando se ha seleccionado al candidato y se completan sus datos, solicitando los documentos necesarios para el archivo de la empresa, entre los cuales se encuentran:

- Hoja de vida actualizada.
- Fotocopia de la cédula de ciudadanía.
- Fotocopia de los estudios realizados.
- Fotocopia del pasado Judicial
- Fotocopia de la libreta militar (Hombres).
- Examen físico
- Examen de embarazo (mujeres)

Cumplidos los requisitos se procede a la afiliación a entidades de servicios de salud, parafiscales, fondos de cesantías y pensiones, cajas de compensación entre otros; y se procede a la firma del contrato laboral que legaliza la vinculación del aspirante a la organización.

Procesos de Inducción y capacitación: Una vez seleccionado el candidato se debe iniciar el proceso de inducción para que se adapte a su nuevo trabajo, compañeros y funciones.

Inicialmente se le entregará un folleto (*Ver anexo J*) donde viene información referente a la empresa y las funciones relacionadas al cargo a desempeñar; seguido de ello se establecen los siguientes parámetros y la persona encargada para la inducción:

Recurso Humano: Personal administrativo
Responsable: Coordinador administrativo

- Conocimiento general de la empresa, infraestructura, antecedentes, misión, visión, principios corporativos y reglamento interno de trabajo.
- Presentación del personal administrativo y técnico.
- Conocimiento de los diferentes contratos que se manejan en la empresa.
- Entrega del manual de funciones.
- Presentación del personal a la empresa contratante.

- Señalar aspectos sobre compensación, prestaciones y seguridad en general.
- Sensibilización de los grupos formales de la empresa.

Recurso Humano: Personal técnico

Responsable: Gerente del proyecto

- Entrega de los contratos correspondientes por cada proyecto al personal operativo.
- Entrega del manual de funciones. 1
- Entrega de las normas y reglamentos aplicados para el contrato.
- Capacitación y conocimiento del manejo de materiales y herramientas necesarias para la ejecución de los servicios.
- Capacitación del proceso operativo general aplicado en terreno.
- Capacitación en terreno, con el fin de obtener un conocimiento básico de la ejecución de las operaciones.2
- Capacitación para conocer y diligenciar correctamente las hojas de trabajo.
- Capacitación en conocimiento de los planos de la ciudad.

1. Correspondiente a cada cargo

2. Gerente del proyecto:

3 días

Supervisor y técnicos: :

1 Semana

5.4.2 Programa de participación Integral “Lluvia de Ideas”. La autora del proyecto presenta el programa “Lluvia de ideas” como instrumento y canal de expresión para los funcionarios, como espacio de participación activa que los motive a pensar en pro de la organización y de sí mismos, desarrollando sentido de pertenencia.

Se pretende reconocer y recompensar el desempeño, actitudes y comportamientos para que se conviertan en ventajas competitivas para la organización y la cultura organizacional.

El desarrollo de la propuesta “Lluvia de ideas” permite que los funcionarios tomen la iniciativa en el desarrollo y mejoramiento del ámbito laboral, aportando sus ideas, sugerencias y opiniones, lo que se verá reflejado en el crecimiento activo y ascendente de la empresa.

“Lluvia de ideas” es una invitación para el talento humano de Prestegas Ltda., a integrarse activamente dentro de la dinámica de generación de ideas, soluciones creativas, opiniones y sugerencias como herramienta que vincule al personal con el mejoramiento del ámbito laboral, personal y profesional.

La idea se presentó al gerente y al personal de Prestegas Ltda., a través de una Presentación en Power Point (*Ver anexo K*) en el cual se planteará la idea con todos sus alcances y de igual forma el formato predeterminado para la propuesta (*Ver anexo L*).

5.4.3 Programa de capacitaciones para el talento humano. Todos los empleados independiente del cargo deben estar preparados y actualizados, esto con el fin de fortalecer su formación personal y profesional, incentivar la mejora continua y crear un alto sentido de pertenencia; para ello en aprobación con la administración se desarrolló las siguientes capacitaciones a través de un video a todo el personal de Prestegas Ltda., en cuanto a:

- Capacitación Servicio al Cliente
- Capacitación Relaciones Interpersonales

Igualmente se plantea un programa de capacitaciones para el personal técnico de la empresa con el apoyo de un profesional del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, con el objetivo de socializar las normas técnicas vigentes y reglamentarias para los contratos de servicios que actualmente ofrece Prestegas Ltda., en el cual se tendrán en cuenta los siguientes parámetros:

- Realizar reuniones semanales por cada área no mayor a 60 minutos, en la cual se trabajará subtemas que consecutivamente den cumplimiento al estudio de cada una de las normas técnicas que rigen los diferentes proyectos de Prestegas Ltda.
- Las reuniones de capacitación se realizarán en las instalaciones de la empresa, ya que dispone de un espacio amplio, equipos y herramientas para el desarrollo de las mismas.
- El horario establecido para dichas capacitaciones serán de 6:00 pm a 9:00 pm.
- El Administrativo de cada contrato con el apoyo de un monitor serán los responsables de la preparación de la actividad para un mejor estudio de la norma.
- La evaluación del programa se hará a través de instrumentos como listas de chequeos, con el fin de verificar el cumplimiento del objetivo del proyecto.

Normas técnicas de gas: Durante el proceso de capacitación cada contrato tendrá a su cargo las siguientes normas técnicas (*Ver cuadro 38*):

Cuadro 38. Normas técnicas de gas por cada contrato.

CONTRATO	NORMAS TECNICAS	ESPECIFICACIONES
Asistencia técnica	NT - 1241 ESP NT - 1703 ESP NT - 712 COL NT - 1709 ESP NT - 019 ESP NT - 077 ESP NT - 001 COL NT - 700 COL NTC - 2505 NTC - 3538	Cortes Reconexiones Visitas integrales Cambio de uso Ceses
Control de medición	NT - 1703 ESP NT - 712 COL - P04 NT - 1709 ESP NT - 077 ESP NT - 001 COL NT - 700 COL NTC - 3538	Revisiones en los clientes residenciales, comerciales e industriales para verificar si todo funciona bien o si existen anomalías
Emergencias	NT - 019 NT - 016 NT - 080 NT - 081 NT - 082 NT - 083 NT - 084 NT - 085	Control de situaciones imprevistas que se presentan en los centros de medición y en las instalaciones internas.

Fuente: Datos de la empresa.

Intensidad: La intensidad del programa de capacitación será de 45 horas aproximadamente, en el cual en cada reunión tendrán el apoyo y la orientación de un profesional del SENA.

Cronograma de capacitación por contrato: Se estableció para cada contrato de proyecto un día específico para la capacitación, de la siguiente manera: (Ver cuadro 39).

Cuadro 39. Cronograma de capacitación.

Área	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Asistencia Técnica.				
Reparaciones				
Control de medición.				
Emergencias				



Día de capacitación.

Fuente: Datos de la empresa.

Durante el proceso de capacitación se espera obtener los siguientes beneficios:

- Adquirir y reforzar conocimientos sobre la normatividad vigente y aplicable.
- Certificado del programa (SENA).
- Contribuir al mejoramiento continuo de la empresa.
- Reducir el margen de error.

5.4.4 Exhibición rumbos corporativos. Es importante involucrar al personal en las directrices de la organización, ya que esto permite que haya compromiso, motivación y un sentido de pertenencia alto por parte de ellos; por tal motivo se propone exhibir a través de un medio didáctico la misión, visión y principios corporativos en forma permanente en un lugar estratégico y visible; ya que la sensibilización al personal de la empresa se considera como el pilar fundamental, teniendo en cuenta que la mejora continua es una filosofía de vida que necesita ser cultivada al interior de la organización.

5.5 ÁREA ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.

5.5.1 Capacitación “Sensibilización al cambio”: A través de una presentación en power point, (*Ver anexo M*), realizada por la autora del proyecto en conjunto con el grupo de la calidad, se pretende dar a conocer al personal la importancia de tener una mentalidad abierta al cambio comprometidos con la ISO 9001:2000, ya que este es un punto de partida para la toma de decisiones que contribuyen al mejoramiento continuo.

5.6 ÀREA FINANCIERA Y CONTABLE

5.6.1 Propuesta de implementación de un software contable. Dentro de la administración radica la importancia de un adecuado manejo de la contabilidad, de tal forma que proporcione información exacta y oportuna; por tal motivo se presentó una cotización de la empresa Soluciones Integrales KGM a Prestegas Ltda., de un software contable para sistematizar el área de contabilidad, con el fin de mejorar el proceso y permitir la toma de decisiones (*Ver anexo N*).

5.6.2 Formular indicadores financieros. El análisis de índices es una de las herramientas de manejo financiero que utilizan los administradores. Un índice financiero es una relación entre dos cifras extractadas, bien sea de los estados financieros o de cualquier otro informe interno, con el cual el analista o usuario busca formarse una idea acerca del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión de decisión específica de la empresa.¹⁶

Análisis financiero es el estudio que hace de la información obtenida de la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico de ésta. La contabilidad muestra cifras históricas, hechos cumplidos que no necesariamente determinan lo que sucederá en el futuro; por lo tanto es importante recurrir a otro tipo de información cuantitativa y cualitativa que complemente la contable y permita conocer con precisión la situación de la empresa.

Guía para la interpretación de un índice:

Un índice financiero por sí solo no dice nada. Solo puede ayudar a emitir un juicio si se compara con alguna cifra. Generalmente, un índice puede compararse con los siguientes parámetros:

¹⁶ LEON GARCIA, Oscar. Administración financiera. Pág. 119.

- Promedio de la actividad.
- Índices de períodos anteriores.
- Los objetivos de la organización.
- Otros índices.

El análisis de la situación financiera de una empresa puede realizarse mediante el empleo de índices agrupándolos en tres categorías (Ver cuadro 40):

Cuadro 40. Indicadores Financieros

No.	RAZON	METODO PARA CALCULARLA	QUE MIDE
1	LIQUIDEZ		
	Mide la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones vencidas a corto plazo		
	Razon Corriente	Activo Corriente / Pasivo corriente	* Hasta que punto puede la empresa cumplir con sus obligaciones a corto plazo. * Si la razón es superior a 1, la rentabilidad de la empresa es buena, si es inferior a 1, la rentabilidad es mala, porque no tienen capacidad para pagar sus deudas a corto plazo, en este caso es necesario mejorar el cobro de la cartera, aumentar los dineros en caja y bancos, cancelar las cuentas a proveedores para mejorar dicha liquidez.
2	Razón Ácida	<u>Activo Corriente - Inventario</u> Pasivos Corrientes	* Hasta que punto puede la empresa cumplir sus obligaciones a corto plazo sin tener que vender sus inventarios.
	ENDEUDAMIENTO		
	Miden el alcance de la financiación de una empresa por medio de las deudas. La razón de endeudamiento se entiende como aquella actividad en la cual la empresa usa dineros suministrados por terceras personas con fines de financiar la empresa y producir más utilidades. Esta práctica de aplancamiento es razonable sólo cuando los activos generan o ganan un porcentaje más alto que el costo de la deuda, en caso contrario no es favorable.		
	Nivel de endeudam.	Pasivo total / activo total	* Si la empresa tiene una razón de endeudamiento superior a 0,50 quiere decir que la mitad de sus activos están comprometidos.
3	RENTABILIDAD		
	Mide la efectividad general de la gerencia mediante los retornos generados por ventas e inversión.		
	Tasa de retorno del activo total	Utilidad neta / activo total	* Utilidades por cada peso de activos.
	Margen bruto de utilidad	<u>Ventas - costo de mcía vendida</u> ventas	* Margen total disponible para cubrir gastos operativos y rendir utilidades.

Fuente: Autora del proyecto

6. EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

6.1 EVALUACION

6.1.1 Área gerencial.

Cuadro 41. Evaluación área gerencial.

Variables	Pond.	Valoración				Pond. Total	Justificación
		1	2	3	4		
Compromiso	0,10				X	0,40	Existió compromiso y disponibilidad de tiempo de los socios de la empresa y de la autora del proyecto.
Ejecución de tareas	0,20				X	0,80	Se ejecutaron todas las tareas que estaban preestablecidas para el logro de los objetivos.
Realización de reuniones periódicas	0,20				X	0,80	Se realizaron reuniones periódicas con los socios, contando con disponibilidad de tiempo para socializar la manera como se iba a realizar el proceso de planeación y control.
Entrega y revisión de datos	0,10				X	0,40	La información suministrada fue veraz hubo colaboración para su retroalimentación.
Elaboración de propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Se realizaron las propuestas de implementación del área de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
Divulgación de la propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Hubo divulgación de los beneficios de la propuesta planteada a nivel de socios de la empresa.
Control	0,20				X	0,80	Se realizó seguimiento y control sobre todas las tareas implementadas.
TOTAL	100%					4,00	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado del desarrollo de las acciones en el área gerencial fue de 4.00, lo cual indica que las técnicas implementadas en el área fueron excelentes.

6.1.2 Área de mercados.

Cuadro 42. Evaluación área de mercados.

Variables	Pond.	Valoración				Pond. Total	Justificación
		1	2	3	4		
Compromiso	0,10				X	0,40	Existió compromiso y disponibilidad de tiempo de los socios de la empresa y de la autora del proyecto.
Ejecución de tareas	0,20				X	0,80	Se realizó la estrategia de publicidad y el portafolio de servicios, cumpliendo con el plan propuesto.
Realización de reuniones periódicas	0,20				X	0,80	Se realizaron reuniones periódicas con los socios y el departamento comercial, contando con disponibilidad de tiempo para socializar la manera como se iba a realizar la estrategia de publicidad y el portafolio de servicios.
Entrega y revisión de datos	0,10				X	0,40	La información suministrada fue veraz hubo colaboración para su retroalimentación.
Elaboración de propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Se realizaron las propuestas de implementación del área de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
Divulgación de la propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Hubo divulgación de los beneficios de la propuesta planteada a nivel de socios de la empresa.
Control	0,20					0,80	Se realizó seguimiento y control sobre todas las tareas implementadas.
TOTAL	100%					4,00	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado del desarrollo de las acciones en el área de mercados fue de 4.00, lo cual indica que las técnicas implementadas en el área fueron excelentes.

6.1.3 Área de servicios.

Cuadro 43. Evaluación área de servicios.

Variables	Pond.	Valoración				Pond. Total	Justificación
		1	2	3	4		
Compromiso	0,10				X	0,40	Alto compromiso por parte de los socios de la empresa, funcionarios y autora del proyecto, los cuales recibieron una eficaz colaboración.
Ejecución de tareas	0,20				X	0,80	Se implementaron todas las tareas que estaban planteadas, se recibió colaboración por parte del personal, obteniendo excelentes resultados.
Realización de reuniones periódicas	0,20				X	0,80	Se realizaron reuniones periódicas con los socios y los jefes de cada área, contando con disponibilidad de tiempo para estructurar los diagramas de operaciones, el mapa de procesos y el manual de los mismos.
Entrega y revisión de datos	0,10				X	0,40	La información suministrada fue veraz, hubo colaboración para su retroalimentación.
Elaboración de propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Se elaboraron las diferentes propuestas del área teniendo en cuenta los requerimientos de la empresa.
Divulgación de la propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Hubo divulgación de los beneficios de la propuesta planteada a nivel de socios de la empresa.
Control	0,20					0,80	Se realizó seguimiento y control sobre todas las tareas implementadas.
TOTAL	100%					4,00	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado del desarrollo de las acciones en el área de servicios fue de 4.00, lo cual indica que las técnicas implementadas en el área fueron excelentes.

6.1.4 Área de recurso humano.

Cuadro 44. Evaluación área de recurso humano.

Variables	Pond.	Valoración				Pond. Total	Justificación
		1	2	3	4		
Compromiso	0,10				X	0,40	Existió compromiso y disponibilidad de tiempo de los socios de la empresa y de la autora del proyecto.
Ejecución de tareas	0,20			X		0,60	Se ejecutaron gran parte de las tareas que estaban planteadas, pero hace falta su terminación.
Realización de reuniones periódicas	0,20				X	0,80	Se realizaron reuniones periódicas con los socios de la empresa, contando con disponibilidad de tiempo, lo cual permitió contar con la colaboración de todo el personal administrativo y operativo en la planeación de las tareas..
Entrega y revisión de datos	0,10				X	0,40	La información y requerimientos de la empresa se socializaron con la participación de los socios, empleados y autora del proyecto.
Elaboración de propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Se elaboraron las diferentes propuestas del área teniendo en cuenta los requerimientos de la empresa.
Divulgación de la propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Hubo divulgación de los beneficios de la propuesta planteada a nivel de socios de la empresa y empleados.
Control	0,20					0,80	Se realizó seguimiento y control sobre todas las tareas implementadas.
TOTAL	100%					3,80	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado del desarrollo de las acciones en el área de recurso humano fue de 3.80, lo cual indica que las técnicas implementadas en el área fueron buenas; sin embargo la ponderación baja se debe a que las tareas planteadas se han llevado a cabo pero les falta su terminación; entre ellas se encuentra el programa de capacitación al talento humano, el cual se encuentra en marcha.

6.1.5 Área aseguramiento de la calidad.

Cuadro 45. Evaluación área aseguramiento de la calidad.

Variables	Pond.	Valoración				Pond. Total	Justificación
		1	2	3	4		
Compromiso	0,10				X	0,40	Alto compromiso por parte de los socios de la empresa, funcionarios y autora del proyecto, los cuales recibieron una eficaz colaboración.
Ejecución de tareas	0,20				X	0,80	Se realizó la capacitación "sensibilización al cambio", cumpliendo con el plan propuesto.
Realización de reuniones periódicas	0,20				X	0,80	Se realizaron reuniones periódicas con los socios y el grupo de la calidad, contando con disponibilidad de tiempo para socializar la manera como se iba a realizar la capacitación al personal administrativo y operativo.
Entrega y revisión de datos	0,10				X	0,40	La información suministrada fue veraz, hubo colaboración para su retroalimentación.
Elaboración de propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Se realizaron las propuestas de implementación del área de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
Divulgación de la propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Hubo divulgación de los beneficios de la propuesta planteada a nivel de socios de la empresa y el personal.
Control	0,20					0,80	Se realizó seguimiento y control sobre todas las tareas implementadas.
TOTAL	100%					4,00	

Fuente: Autora del proyecto

El resultado del desarrollo de las acciones en el área aseguramiento de la calidad fue de 4.00, lo cual indica que las técnicas implementadas en el área fueron excelentes.

6.1.6 Área financiera y contable.

Cuadro 46. Evaluación área financiera y contable.

Variables	Pond.	Valoración				Pond. Total	Justificación
		1	2	3	4		
Compromiso	0,10				X	0,40	Existió compromiso directo por parte de la autora del proyecto y de los socios de la empresa.
Ejecución de tareas	0,20			X		0,60	Se ejecutaron gran parte de las tareas que estaban planteadas, pero hace falta su terminación.
Realización de reuniones periódicas	0,20				X	0,80	Se realizaron reuniones periódicas con los socios, contando con disponibilidad de tiempo y se obtuvieron buenos resultados.
Entrega y revisión de datos	0,10				X	0,40	La información suministrada fue veraz hubo colaboración para su retroalimentación.
Elaboración de propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Se realizaron las propuestas de implementación del área de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
Divulgación de la propuesta o documento final	0,10				X	0,40	Hubo divulgación de los beneficios de la propuesta planteada a nivel de socios de la empresa.
Control	0,20				X	0,80	Se realizó seguimiento y control sobre todas las tareas implementadas.
TOTAL	100%					3,80	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado del desarrollo de las acciones en el área financiera y contable fue de 3.80, lo cual indica que las técnicas implementadas en el área fueron buenas; sin embargo la ponderación baja se debe a que las tareas planteadas se han llevado a cabo pero les falta su terminación; entre ellas se encuentra que la empresa apruebe la decisión de adquirir el software contable.

6.2 DEFINICION DE INDICADORES

Cuadro 47. Definición de indicadores.

AREA	ACCIONES	INDICADORES	SEGUIMIENTO
GERENCIAL	Diseñar el manual de funciones.	Elaborar el manual de funciones.	100%
	Proponer y reestructurar el organigrama de la empresa	Reestructuración del organigrama.	100%
	Realizar propuesta para actualizar la reseña histórica y mejorar la misión y visión	Mejorar la misión y la visión y reseña histórica.	100%
	Formular los principios corporativos	Realizar principios corporativos.	100%
MERCADOS	Plantear una estrategia de publicidad a través de la circulación de volantes para el área de reparaciones.	Estrategia de publicidad área reparaciones	100%
	Diseñar el portafolio de servicios	Diseño portafolio de servicios.	100%
SERVICIO	Diseñar el flujograma de operaciones por familia	Elaboración flujograma de operaciones	100%
	Realizar el mapa de procesos	Elaboración mapa de procesos.	100%
	Diseñar el manual de procesos	Elaboración manual de procedimientos.	100%
RECURSO HUMANO	Diseño del proceso de selección e inducción del personal	Elaboración Proceso de selección e inducción del personal	100%
	Programa de participación integral "Lluvia de Ideas"	Participación del personal.	100%
	Programa de capacitación para el talento humano.	Personal Capacitado.	80%
	Exhibir a través de un medio didáctico la misión, visión y principios corporativos en forma permanente en un lugar estratégico y visible.	Difusión rumbos corporativos.	60%
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	Realizar una capacitación del personal sobre "sensibilización al cambio - comprometidos con la ISO"	Personal Capacitado.	100%
FINANCIERA Y CONTABLE	Propuesta para la implementación de un software contable	Implementación software contable.	50%
	Formular indicadores financieros	Elaboración indicadores financieros.	100%

Fuente: Autora del proyecto.

- **Observación:** Se obtuvo un cumplimiento del 80% en el programa de capacitación de talento humano, ya que se están ejecutando dichas capacitaciones y falta la culminación; un 60% en la exhibición de rumbos corporativos, se realizó la propuesta, sin embargo se están realizando las cotizaciones para aprobar el mejor medio didáctico y llevar a cabo la implementación y finalmente un 50% en el área financiera y contable porque se requiere un presupuesto para la compra del software contable y es un indicador de largo plazo.

6.3 SEGUIMIENTO

Se realiza un seguimiento, el cual permite una nueva valoración de cada una de las variables que mejoraron de acuerdo a las ejecuciones y correctivos, por lo cual se obtiene una ponderación como resultado del plan de acción.

6.3.1 Área gerencial.

Cuadro 48. Ponderación de la capacidad gerencial.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Justificación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Planeación	0.40			X		1,20	Fortaleza menor, se implementaron los principios corporativos, mejora en la visión y misión. Actualmente se realizan tareas de planeación y elaboración de políticas y metas.
Dirección	0.20				X	0,80	Fortaleza menor, existe una línea de autoridad definida en los puestos de trabajo, lo que permite a los empleados participar y progresar en función a sus meritos.
Organización	0.20				X	0,80	Este aspecto se considera fortaleza mayor, ya que se reestructuro el organigrama de acuerdo a los cargos existentes, se realizó el manual de funciones promoviendo el orden y la disciplina laboral.
Control	0.20			X		0,80	Presenta una fortaleza menor, la empresa cuenta con los instrumentos necesarios para hacer controles administrativos, operativos y financieros.
Total	100%					3,60	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado obtenido en el área gerencial después de aplicar el plan de mejoramiento fue de 3.60, lo cual indica que se mejoraron las variables deficientes.

6.3.2 Área de mercados.

Cuadro 49. Ponderación de la capacidad de mercados.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Justificación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Análisis de clientes	0.20			X		0,60	Fortaleza menor, se comenzó a identificar las necesidades y expectativas de los clientes a través de planes de acción.
Investigación de mercados	0.20			X		0,60	Se presenta fortaleza menor, se realizó una encuesta de satisfacción al cliente y se obtuvieron excelentes resultados.
Servicios de la empresa	0.20				X	0,80	Se presenta fortaleza mayor, los servicios se prestan con personal altamente calificado, lo cual garantiza la efectividad de la labor y se realizo el portafolio de servicios como carta de presentación ante los clientes.
Atributos diferenciadores del servicio	0.10				X	0,40	Fortaleza mayor, experiencia y precio son los dos puntos clave al momento de presentar las licitaciones para cada contrato ofertante.
Política de precio	0.10			X		0,30	Se presenta fortaleza menor, se han establecido mejoras en las políticas de precios de acuerdo al conocimiento de la competencia, lo cual conlleva a un equilibrio entre costo y beneficio.
Publicidad	0.10			X		0,30	Se realizó una estrategia de publicidad a través del volante dirigido al servicio de reparaciones y se están implementando estrategias de publicidad para todos los servicios ofrecidos por la empresa, este aspecto se considera fortaleza menor.
Competencia	0.10			X		0,30	Fortaleza menor, se conocen los competidores representativos.
TOTAL	100%					3,30	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado obtenido en el área de mercados después de aplicar el plan de mejoramiento fue de 3.30, lo cual indica que se mejoraron las variables deficientes.

6.3.3 Área de servicios.

Cuadro 50. Ponderación de la capacidad del servicio.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Justificación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Organización área serv.	0.20				X	0,80	Se presenta fortaleza mayor, la empresa cuenta con personal altamente calificado y es el adecuado para suplir las necesidades actuales del mercado y de los nuevos contratos.
Procesos	0.20				X	0,80	Fortaleza mayor, se realizó el diagrama de operaciones, el mapa de procesos y el manual de procesos, lo que refleja mejor organización y estandarización en las tareas propias de la empresa.
Capacidad	0.15				X	0,60	Por la calidad de los técnicos, la empresa cumple con las expectativas de los clientes al suplir con todos los servicios ejecutados, en este aspecto se presenta una fortaleza mayor.
Atención al cliente	0.10			X		0,30	Se realiza la ejecución de los servicios en el horario establecido de acuerdo las necesidades del cliente, logrando satisfacción en ellos, este aspecto se presenta como una fortaleza menor.
Proveedores	0.10				X	0,40	Se presenta fortaleza mayor, se cuenta con proveedores ya definidos para el suministro de materiales, insumos, dotación y otros, donde se establece políticas de compra.
Seguridad Industrial	0.10				X	0.40	Fortaleza mayor ,el personal técnico cuenta con la dotación para realizar las actividades y las herramientas precisas para ofrecer un excelente servicio.

Ubicación e infraestructura	0.15				X	0,60	La empresa actualmente se encuentra ubicada en una casa de tres niveles en el barrio nuevo Sotomayor, donde permite una mayor organización de los puestos de trabajo y una mejor atención a los nuevos contratos de servicios.
TOTAL	100%					3,50	.

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado obtenido en el área de servicios después de aplicar el plan de mejoramiento fue de 3.50, lo cual indica que se mejoraron las variables deficientes.

6.3.4 Área del recurso humano.

Cuadro 51. Ponderación de la capacidad del recurso humano.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Justificación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Organización del talento Humano	0.25				X	1,00	Actualmente existe una estructura definida, ya que se realizó el manual de funciones y el proceso de selección e inducción del personal, lo que permite una mejor organización interna, en este aspecto se presenta una fortaleza mayor.
Capacitación y promoción del personal	0,25				X	1,00	Fortaleza mayor, se están realizando capacitaciones permanentes con el apoyo del Sena, se plateó un programa de motivación a través de "Lluvia de ideas", esto permite que haya una participación integral de los empleados.
Cultura organizacional	0,25				X	1,00	Fortaleza mayor, actualmente se tiene definida la misión y visión, existen principios corporativos en la organización, lo que proporcionan un excelente clima laboral.
Salud y seguridad industrial	0,25			X		0,75	Fortaleza menor, los empleados reciben la respectiva dotación y herramientas de trabajo; de igual forman reciben capacitaciones por parte de la Arp.
TOTAL	100%					3.75	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado obtenido en el área del recurso humano después de aplicar el plan de mejoramiento fue de 3.75, lo cual indica que se mejoraron las variables deficientes.

6.3.5 Área aseguramiento de la calidad.

Cuadro 52. Ponderación de la capacidad del aseguramiento de la calidad.

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Justificación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Aspectos generales	0,4			X		1,20	La gerencia se preocupa por la alta calidad de los procesos, los controles de calidad se realizan por escrito de acuerdo al proceso de implementación de la norma, en este aspecto se presenta una fortaleza menor.
Sistema de la calidad	0,6				X	2,40	Fortaleza mayor, unos de los objetivos de la empresa el proceso de Certificación ISO 9001:2000, el cual se encuentra en proceso de culminación, donde se han realizado capacitaciones de sensibilización, fomentando la participación activa del personal.
TOTAL	100%					3,60	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado obtenido en el área de aseguramiento de la calidad después de aplicar el plan de mejoramiento fue de 3.60, lo cual indica que se mejoraron las variables deficientes.

6.3.6 Área financiera y contable.

Cuadro 53. Ponderación de la capacidad financiera y contable

Variables	Pond.	Valoración				Resultado	Justificación
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Área de costos y contabilidad.	0,35			X		1,05	Fortaleza menor, el proceso de contabilidad en Prestegas Ltda., se lleva a cabo en el programa de Microsoft Excel, sin embargo con el presupuesto de la compra del software contable se tendrá al día información financiera pertinente.
Análisis de los estados financieros.	0,25			X		0,75	Presenta fortaleza menor, la empresa realiza indicadores financieros que permiten analizar la situación actual de la empresa para la toma de decisiones.
Normas legales y tributaria	0,4				X	1,60	La empresa está registrada en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, cumpliendo con la normatividad legal que exige la ley para su normal funcionamiento, en este aspecto se presenta una fortaleza mayor.
TOTAL	100%					3.40	

Fuente: Autora del proyecto.

El resultado obtenido en el área financiera y contable después de aplicar el plan de mejoramiento fue de 3.60, lo cual indica que se mejoraron las variables deficientes.

Cuadro 54. Matriz de priorización plan de mejoramiento.

Variables	Ponderación.	Calificación	Total
Gerencial	0,20	3,60	0,72
Mercado	0,15	3,30	0,50
Servicio	0,20	3,50	0,70
Recurso Humano	0,20	3,75	0,75
Aseguramiento de la calidad	0,10	3,60	0,36
Financiero	0,15	3,40	0,51
TOTAL	100%		3,54

Fuente: Autora del proyecto.

El promedio de Prestegas Ltda., con la implementación del plan de mejoramiento se encuentra en un 3.54 por encima del promedio general, lo que indica que las acciones tomadas fueron las acertadas.

Teniendo en cuenta el diagnóstico interno de la empresa, se hacen los cambios en la columna de calificaciones a las áreas que se hicieron acciones correctivas, así:

Cuadro 55. Ponderación total de áreas.

Variables	Pond.	Diagnóstico		Plan de mejoramiento		Incremento
		Calificación	Total	Calificación	Total	
Gerencial	0,20	1,60	0,32	3,60	0,72	0,40
Mercado	0,15	1,90	0,29	3,30	0,50	0,21
Servicio	0,20	3,35	0,67	3,50	0,70	0,03
Recurso Humano	0,20	2,00	0,40	3,75	0,75	0,35
Aseguramiento de la calidad	0,10	3,00	0,30	3,60	0,36	0,06
Financiero	0,15	2,80	0,42	3,40	0,51	0,09
TOTAL	100%		2,40		3,54	1,14

Fuente: Autora del proyecto.

Después de realizar las acciones correctivas a cada una de las áreas de la empresa Prestegas Ltda., se puede observar que incremento el puntaje total de la ponderación así: la capacidad gerencial en 0.40, capacidad de mercadeo en 0.21, capacidad de servicio en 0.03, capacidad de recurso humano en 0.35, capacidad de aseguramiento de la calidad en 0.06 y la capacidad financiera y contable en 0.09, mejorando significativamente tal como lo indica la ponderación total que aumento del 2.40 a 3.54. Lo que demuestra que el plan de mejoramiento fue ejecutado en la mayoría de las actividades propuestas, generando una estructura interna sólida que facilite el desarrollo, la organización y manejo prospectivo de la empresa.

CONCLUSIONES

- La elaboración del plan de mejoramiento para la empresa Prestegas Ltda., permitió conocer sus inicios y como fue creciendo sin utilizar las herramientas administrativas, de mercado y financieras que le permitieran establecer objetivos, metas y políticas a corto, mediano y largo plazo.
- El plan de mejoramiento permitió una evaluación general de las áreas, para identificar sus partes críticas que afectan el crecimiento y desarrollo de la empresa, por lo cual es importante que el plan de mejoramiento se convierta en un instrumento permanente para la misma y actualizarlo con el tiempo para futuras estrategias de mejora.
- Para determinar las causas de la situación actual de la empresa se realizó un diagnóstico interno, a partir del cual se evaluaron las acciones pertinentes, para implementar planes que permitirán mejorar administrativa, comercial y financieramente la empresa Prestegas Ltda., para lo cual se identificaron y priorizaron los problemas con sus respectivas causas que afectaban la empresa; teniendo la capacidad de responder con acciones que contrarrestarán las situaciones críticas para hacer posible la consecución de los objetivos a corto plazo.
- La evaluación, seguimiento y control permitió analizar las áreas que presentaban problemas, para poder medir y comparar su evolución y desempeño de las estrategias propuestas, con el fin de demostrar los avances de los objetivos y metas, obteniéndose un índice de incremento del 2.40 a 3.54 al implementar el plan de mejoramiento, lo que indica que éste fue desarrollado en la mayoría de las actividades propuestas.
- El plan de mejoramiento para la empresa es un mecanismo de desarrollo, es una guía de acciones que deben establecerse como elementos que favorecen las expectativas de crecimiento y expansión que ésta puede tener en el futuro.

RECOMENDACIONES

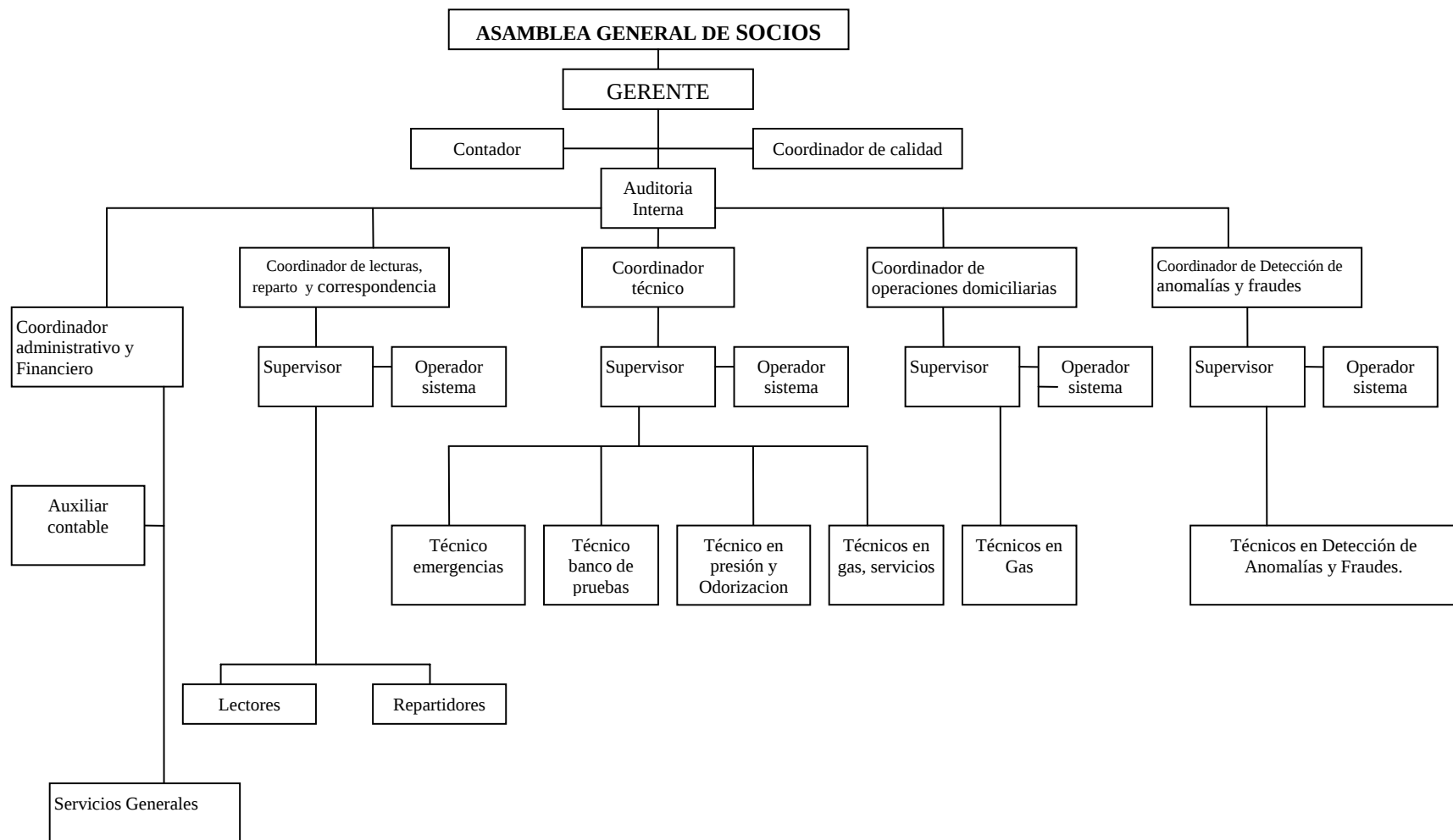
- Es importante que la empresa realice una evaluación y seguimiento continuo del plan de acción, para poder realizar las revisiones y ajustes necesarios a las políticas, metas y objetivos.
- Es necesario que el compromiso de la empresa Prestegas Ltda., frente a la aplicación total de la encuesta a los clientes se realice en su totalidad; siendo ésta una actividad del departamento comercial.
- El plan de mejoramiento debe ser presentado al personal, para que cada uno de ellos se sientan comprometidos con los objetivos a corto y largo plazo propuestos.
- La propuesta de exhibir los rumbos corporativos en un lugar visible y permanente se debe realizar en un corto plazo, con el fin de involucrar al personal en el proceso de mejoramiento continuo y a su vez incentivar el compromiso para dar cumplimiento a las directrices de la empresa.
- La empresa deberá realizar la compra del software contable, con el fin agilizar los procesos y poder tener al día la situación financiera de la misma.

BIBLIOGRAFIA

- Colombia. Proyecciones de Población Municipales por área 2005 - 2008 a junio 30.
- FISCHER, Laura. Mercadotecnia. México; Mc Graw Hill, tercera edición. 2006.
- GOMEZ, Rueda Alfredo. Manual de gestión del talento humano; Instituto de Educación a Distancia – Insed, Universidad Industrial de Santander – UIS. 2002.
- <http://www.bucaramanga.com/ciudad/datos.htm>.
- http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MEC/Unidad_2/C_evaluacion%20gestion/C_3_planes%20mejora/U2_C_3_lectura.htm.
- http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MEC/Unidad_2/C_evaluacion%20gestion/C_3_planes%20mejora/U2_C_3_lectura.htm.
- http://www.colombianadegas-ut.com/gas_natural.htm.
- http://www.ecopetrol.com.co/especiales/carta_petrolera2005/invitado.htm.
- <http://www.sic.gov.co/Conceptos/Conceptos/2002/Agosto/02059289.php>.
- LEON GARCIA, Oscar. Administración financiera – fundamentos y aplicaciones. Colombia: Prensa moderna impresores. 3edi.1999.
- ORTIZ PIMIENTO, Néstor Raúl. Principios de la Calidad. Insed – Uis. Bucaramanga: publicaciones UIS, 2 ed. 1999.
- PRED. R, David. Conceptos básicos de administración estratégica. México; Prentice – Hall Hispanoamérica S.A. 1997.

ANEXOS

ANEXO A. ORGANIGRAMA PRESTEGAS LTDA



ANEXO B.
ESTADOS FINANCIEROS BASICOS

Balances año 2006 y 2007

CUENTAS	2.006	2.007
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	\$ 30.564.832	\$ 6.122.096
Cuentas por cobrar Clientes	\$ 73.982.440	\$ 52.760.487
Fondo garantía Gasorienté	\$ 0	\$ 13.215.597
Gases de Barranca	\$ 0	\$ 2.790.745
Fondo garantía Gases de Barranca	\$ 0	\$ 2.177.510
Cuentas por cobrar Socios-Empleados	\$ 88.476.405	\$ 44.548.597
Anticipo Impuesto de renta	\$ 14.419.453	\$ 18.360.693
Anticipos y avances	\$ 0	\$ 351.670
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 207.443.130	\$ 140.327.395
ACTIVO NO CORRIENTE		
Equipo de Computación y Telecomun.	\$ 6.176.898	\$ 9.340.068
Flota y equipo de transporte	\$ 18.764.020	\$ 18.764.020
Depreciación Acumulada	\$ 13.482.385	\$ 13.482.385
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 11.458.533	\$ 14.621.703
TOTAL ACTIVO	\$ 218.901.663	\$ 154.949.098
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Costos y Gastos por pagar	\$ 9.359.443	\$ 1.446.564
Retención en la Fuente	\$ 535.885	\$ 417.435
Retenciones y Aportes Nomina	\$ 4.665.718	\$ 5.890.690
Obligaciones Laborales	\$ 15.287.850	\$ 16.533.600

Impuestos a las Ventas por Pagar	\$ 5.821.141	\$ 9.642.961
Otros impuestos	\$ 470.000	\$ 0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 36.140.037	\$ 33.931.250
TOTAL PASIVO	\$ 36.140.037	\$ 33.931.250
PATRIMONIO		
Capital Social	\$ 102.000.000	\$ 102.000.000
Reserva Legal	\$ 8.277.600	\$ 13.179.600
Revalorizacion del Patrimonio	\$ 23.472.239	\$ 23.472.239
Utilidades Acumuladas	\$ 53.880.966	\$ 19.109.786
Excedentes del Ejercicio	\$ 4.869.179	\$ 36.743.777
TOTAL PATRIMONIO	\$ 182.761.626	\$ 121.017.848
PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 218.901.663	\$ 154.949.098

Estado de resultados año 2006 y 2007

CUENTAS	2.006	2.007
INGRESOS OPERACIONALES		
Servicios Relacionados con el gas	\$ 359.470.423	\$ 421.812.148
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 359.470.423	\$ 421.812.148
GASTOS OPERACIONALES		
Gastos Personal	\$ 212.792.803	\$ 293.066.929
Honorarios	\$ 4.666.668	\$ 9.566.664
Impuestos	\$ 7.639.176	\$ 20.941.872
Arrendamientos	\$ 8.538.673	\$ 9.495.281
Seguros	\$ 3.194.801	\$ 4.570.518
Servicios públicos	\$ 17.891.414	\$ 14.280.833
Servicios temporales	\$ 10.059.233	\$ 11.921.420
Gastos Legales	\$ 1.973.607	\$ 2.056.627

Mantenimiento y Reparaciones	\$ 6.715.986	\$ 5.567.944
Adecuación Locativas	\$ 0	\$ 1.066.296
Gastos de Viajes	\$ 7.395.484	\$ 10.784.040
Elementos de aseo y cafetería	\$ 0	\$ 5.490.419
Útiles papelería y fotocopias	\$ 0	\$ 3.467.544
Transportes urbanos	\$ 0	\$ 1.952.600
Depreciación	\$ 5.861.442	\$ 0
Materiales	\$ 3.165.448	\$ 844.186
Gastos de representación	\$ 2.850.000	\$ 0
Atención empleados	\$ 0	\$ 5.298.241
Gastos rodamientos	\$ 20.358.350	\$ 36.486.680
Papelería y focotocopias	\$ 3.396.691	\$ 0
Otros Gastos	\$ 37.034.677	\$ 23.153.833
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 353.534.453	\$ 460.011.927
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 5.935.970	\$ 38.199.779
INGRESOS NO OPERACIONALES		
Otros Ingresos	\$ 264.976	\$ 3.975.105
TOTAL OTROS INGRESOS NO OPERAC.	\$ 264.976	\$ 3.975.105
GASTOS NO OPERACIONALES		
Gastos Financieros	\$ 3.767.122	\$ 2.519.103
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 3.767.122	\$ 2.519.103
CORRECCION MONETARIA	\$ 7.303.003	\$ 0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 4.869.179	\$ 36.743.777
IMPUESTO DE RENTA	\$ 0	\$ 0

ANEXO C
ENCUESTA A CLIENTES

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER – UIS
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA – INSED

PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y TÉCNICOS EN GAS NATURAL
LIMITADA. PRESTEGAS LTDA.



OBJETIVO: Realizar una investigación de mercados mediante la captura de información primaria y secundaria, que permitan identificar y caracterizar las variables de la mercadotecnia con respecto algunos de los servicios ofrecidos, con el fin de medir la satisfacción del cliente y conocer la calidad del servicio que ofrece Prestegas Ltda.

FECHA: _____

NOMBRE: _____

TELEFONO: _____

CUIDAD: _____

Por favor califique nuestro servicio utilizando:

📊 Los siguientes valores: 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐, con el número 1 como puntaje mínimo (Deficiente), el 2 como Regular, el 3 como Aceptable, el 4 como Bueno y el número 5 como puntaje máximo (Excelente).

📊 Responder SI o NO, según su criterio cuando así la pregunta lo sugiera.

LA EMPRESA PRESTEGAS LTDA, es contratista de Gasorient S.A. E.S.P, quien ejecuta actualmente los servicios de Reinstalación cliente cesado, visita integral, y conexión de Gasodomésticos.

1. Cuál de lo siguientes servicios que ejecuta Prestegas Ltda., ha solicitado a Gasoriente?

- a) Reinstalación cliente cesado _____ b) Visita Integral _____
c) conexión de Gasodomésticos _____ d) todos _____
e) Ninguno _____

Si su respuesta fue NINGUNO de por terminada la encuesta, si no, continúe.

2. De acuerdo a la experiencia que usted ha tenido con la ejecución de alguno de los servicios anteriormente mencionados, realizados por la empresa Prestegas Ltda. ¿Cuál es su nivel de satisfacción?

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Por qué? _____

3. Evalúe los siguientes aspectos de la asesoría y orientación prestada por la empresa a la hora de solicitar el servicio requerido por usted:

- | | |
|--|--|
| a) Amabilidad de la persona a la hora de tomar la solicitud de servicio. | 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ |
| b) Respuesta oportuna a su solicitud. | 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ |
| c) Veracidad de la información suministrada. | 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ |
| d) Confianza y seguridad. | 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ |
| e) Satisfacción obtenida al finalizar su solicitud | 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ |

4. Considerando la manera en que la Empresa Prestegas Ltda., realiza la ejecución del servicio solicitado por usted, evalúe los siguientes aspectos:

- | | |
|---|--|
| a) Tiempo de respuesta en la visita para la ejecución del servicio. | 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ |
|---|--|

- b) La calidad de la atención recibida (respeto, amabilidad, cordialidad y disposición) por parte de nuestro técnico en la ejecución de su solicitud. 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
- c) La asesoría del técnico frente a sus inquietudes o consultas. 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
- d) Satisfacción en cuanto a la identificación y presentación personal del técnico a la hora de ejecutar su solicitud. 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5. Usted llamaría a Gasorient S. A E.S.P, para dar su opinión sobre el servicio ejecutado por la empresa Prestegas Ltda.?

SI _____ NO _____

Por qué?

6. Recomendaría nuestro servicio a otro persona?

SI _____ NO _____

Por qué?

ANEXO D

MANUAL DE FUNCIONES PRESTEGAS LTDA

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL CARGO : GERENTE GENERAL

Departamento Unidad o Sección: Dirección

Sede: Bucaramanga- Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Ser líder de la empresa, para hacer de esta un ente social y económico altamente eficiente y competitivo, en un ambiente cambiante, promoviendo siempre la excelencia en la calidad y el alcance de las metas y objetivos de la empresa.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Organizar, programar y ejecutar todas las actividades relacionadas con la administración adecuada de los recursos humanos de la empresa.
- Coordinar, planear, dirigir y evaluar las tareas y la gestión de las actividades de la empresa en la prestación de los servicios.
- Representar legalmente a la empresa.
- Ejercer las actividades de dirección, coordinación y control.
- Garantizar el funcionamiento administrativo y operativo de la empresa.
- Coordinar la gestión financiera y operativa.
- Aprobar lo concerniente a permisos, contrataciones, suspensiones, licencias, vacaciones, sanciones y despidos del personal en general.
- Velar por el cumplimiento de los objetivos de la organización.

- Gestionar nuevos contratos para la prestación de servicios.
- Aprobación de presupuestos e inversiones.
- Toma de decisiones de acuerdo a los informes presentados.
- Realizar las demás funciones inherentes a su cargo.

4. PERFIL DEL CARGO

Titulo en administración de empresas o en áreas afines.
Conocimiento mínimo de Dos (2) años en el campo de la administración.

5. ESFUERZO

Mental: Alto.
Físico: Trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico.
Visión: Normal.

Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	
------------------	------------------------	--

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO : COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y DE CALIDAD
Departamento Unidad o Sección: Coordinación.
Sede: Bucaramanga- Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Brindar apoyo en la gestión administrativa, en el área de calidad y brindar un respaldo financiero para el análisis y toma de decisiones.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Propiciar el buen clima laboral y organizacional.
- Realizar el proceso de selección, contratación e inducción de los empleados.
- Supervisión del Personal de la Empresa.
- Dirigir los grupos formales de la empresa.
- Programación de reuniones y capacitaciones a los empleados.
- Control adecuado de los recursos.
- Administración de la cartera de clientes.
- Verificación y actualización de los expedientes y/o archivos de los clientes.
- Mantener contacto directo con los clientes para medir la calidad de atención en cada uno de los trámites administrativos.
- Administración del presupuesto.
- Contacto directo con los Proveedores.

- Realización y supervisión de las Compras.
- Control y manejo de Inventarios.
- Realización mensual del PYG para la gerencia.
- Responsable de la gestión de la calidad.
- Entregar Informes mensuales de la efectividad.
- Realizar las demás funciones que le asigne su superior inmediato y que guarden relación con la naturaleza del cargo.

4. PERFIL DEL CARGO

Tecnólogo en administración de empresas o en áreas afines.
Conocimiento de la Norma NTC ISO 9001:2000.
Conocimiento mínimo un año (1) en el campo de la administración.

5. ESFUERZO

Mental: Alto.
Físico: Trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico.
Visión: Normal.

Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	
------------------	------------------------	--

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO : SECRETARIA GENERAL

Departamento Unidad o Sección: Dirección

Sede: Bucaramanga- Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Colaborar con la administración y manejar todo lo pertinente al área administrativa.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Apoyo directo a la gerencia.
- Dirigir los procesos de selección de personal y el registro y control de los mismos.
- Administrar y mantener actualizada la base de datos sobre las disposiciones legales y administrativas sobre el recurso humano.
- Administrar, coordinar y controlar el proceso de nomina del personal activo y tramite de aportes parafiscales.
- Administrar el proceso de: liquidación y pago de prestaciones sociales, indemnización y otras prestaciones sociales al personal activo y al que se vincula de la empresa.
- Administrar, actualizar y custodiar la documentación del archivo físico de hojas de vida de personal y emitir las certificaciones .labores requeridas.
- Redactar y presentar correctamente informes, comunicados, etc.
- Establecer relaciones personales efectivas con el entorno interno y externo de la empresa.
- Preparar y tratar la información adecuada.
- Manejo de la caja menor.

- Planificar y programar citas de proveedores.
- Tener claridad de que servicios y contratos maneja actualmente la empresa
- Atención de llamadas generales.
- Registro de operaciones contables de la empresa.
- Digitación en el sistema de todas las operaciones contables.
- Elaborar el cronograma de pagos con el acompañamiento del coordinador administrativo.
- Recepción de facturas de todos los proveedores.
- Verificación de la conciliación diaria de caja menor Tramites documentos tributarios de la empresa.
- Realizar las demás funciones que le asigne su superior inmediato y que guarden relación con la naturaleza del cargo.

4. PERFIL DEL CARGO

Tecnóloga administración de empresas o en áreas afines.
Conocimiento en herramientas ofimáticas: Windows y Office.
Acreditar un (1) año en actividades administrativas.

5. ESFUERZO

Mental: Alto. Requiere concentración.
Físico: Trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico.
Visión: Alto.

Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	
------------------	------------------------	--

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO : AUDITOR INTERNO

Departamento Unidad o Sección: Dirección

Sede: Bucaramanga- Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Verificar la existencia, el cumplimiento, la eficacia y la optimización de los controles internos de la organización.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Velar por el cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios.
- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Garantizar las actividades definidas para el logro de la misión institucional; la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- Garantizar que la empresa disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.

- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Sugerencias para la protección y utilización racional de los recursos.
- Verificar que los controles definidos para los procesos y actividades de la organización, se cumplan por los responsables de su ejecución y en especial, que las áreas o empleados ejerzan adecuadamente esta función.
- Valorar la economía y la eficiencia con la que se emplean los recursos.
- Verificar que los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la organización, estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren permanentemente, de acuerdo con la evolución de la entidad.
- Servir de apoyo a los directivos en el proceso de toma de decisiones, a fin que se obtengan los resultados esperados.
- Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la entidad.
- Fomentar en toda la organización la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.
- Mantener permanentemente informados a los directivos acerca del estado del control interno de la empresa, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento.
- Verificar que se implanten las medidas respectivas recomendadas.
- Realizar las demás funciones que le asigne su superior inmediato y que guarden relación con la naturaleza del cargo.

4. PERFIL DEL CARGO

Conocimiento en administración de empresas o en áreas afines.
 Certificado de auditor interno y de calidad.
 Conocimiento de la Norma NTC ISO 9001:2000
 Conocimiento mínimo de un (1) año en al área de las auditorias.

5. ESFUERZO

Mental: Alto.

Físico: Trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico.

Visión: Normal.

Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	
------------------	------------------------	--

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO : AUXILIAR DE ARCHIVO

Departamento Unidad o Sección: Coordinación

Sede: Bucaramanga- Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Realizar las actividades concernientes al control y manejo del archivo general de la empresa.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Coordinar y controlar la recepción de la documentación.
- Identificar las carpetas donde va a ser archivado el material.
- Recibir el material para archivar.
- Clasificar el material para archivar.
- Suministrar expedientes y/o documentos a los diferentes departamentos.
- Ubicar las carpetas nuevas en sus respectivos archivadores.
- Retirar e incorporar expedientes, carpetas con documentos u otros en los archivadores.
- Realizar inventarios de archivo.
- Velar por la conservación, restauración y mantenimiento de la documentación.
- Llevar el control de préstamos de expedientes y/o documentos.
- Atender y resolver problemas que se presentan en el archivo.
- Mantener en orden el sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

- Realizar las demás funciones que le asigne su superior inmediato y que guarden relación con la naturaleza del cargo.

4. PERFIL DEL CARGO

Titulo en archivo general.
Conocimiento mínimo de un (1) año en el área de archivo.

5. ESFUERZO

Mental: Alto. Requiere concentración y cuidado en el manejo de los archivos.
Físico: Normal.
Visión: Alta.

Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	
------------------	------------------------	--

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO : CONTADOR

Departamento Unidad o Sección: Coordinación.

Sede: Bucaramanga- Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Llevar al día la información financiera y contable de la empresa y presentar los informes que le sean solicitados.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Unificar, centralizar y consolidar la información contable.
- Elaborar mensualmente el estado financiero de la empresa.
- Atender las normas contables de acuerdo a la normatividad y las leyes vigentes.
- Soportar a nivel gerencial la planeación, la organización y dirección de los negocios de la empresa.
- Ejercer control sobre las operaciones económicas de la empresa.
- Diseñar, aplicar y ajustar los procedimientos contables de la empresa.
- Presentar los respectivos informes contables cuando le sean solicitados.
- Cumplir con la liquidación y los pagos tributarios de la ley que recen sobre la empresa.
- Mantener todos los libros contables de ley.
- Registro diario de todas las operaciones en libros contables
- Cumplir con todas las funciones adicionales que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

4. PERFIL DEL CARGO

Tecnólogo en Contaduría Pública o carreras afines..
Conocimiento mínimo un año (1) en el campo de la Contabilidad.

5. ESFUERZO

Mental: Alto.
Físico: Trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico.
Visión: Normal.

	.	
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	

PRESTEGAS LTDA.
CONTRATO DE SERVICIOS
(Operaciones Domiciliarias, Control de medición, Presión y Odorización y Emergencias.)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO: COORDINADOR DE PROYECTO
Departamento Unidad o Sección: Departamento Operativo
Sede: Bucaramanga-Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Acreditar experiencia en administración de recursos, con conocimientos en la prestación de servicios del uso de gas natural.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades descritas para la realización del contrato.
- Analizar financieramente la puesta en marcha del contrato.
- Brindar apoyo y confianza al grupo de trabajo.
- Liderar el proyecto.
- Estar pendiente de la facturación.
- Asistir a las reuniones correspondiente al departamento programadas por el contratante.
- Programar reuniones y capacitaciones al área encargada.
- Controlar el pago de los parafiscales.
- Supervisión general de las funciones de la digitadora.

- Control semanal de la efectividad de los técnicos.
- Analizar mensualmente el rendimiento de los operarios.
- Llevar un control semanal de los servicios ejecutados y comunicados.
- Presentar un informe mensual a la gerencia, del control semanal de los servicios ejecutados y comunicados.
- Realizar constante investigación de mejora para la ejecución de los servicios.
- Reinducción de normas y reglamentos.
- Mantener buenas relaciones interpersonales.
- Fomentar el dialogo y la comunicación continua en el equipo de trabajo.
- Realizar las demás funciones que le asigne su superior inmediato y que guarden relación con la naturaleza del cargo.

4. PERFIL DEL OCUPANTE

Título en administración de empresas o en áreas afines.
Conocimiento del uso del gas natural.
Experiencia mínima de 1 año en cargos administrativos.

5. ESFUERZO

Mental: Alto.
Físico: Normal.
Visión: Normal.

Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	
------------------	------------------------	--

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR

Departamento Unidad o Sección: Departamento Operativo

Sede: Bucaramanga- Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Supervisar el personal técnico-operativo de terreno, personal de digitación y control de inventarios.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Organizar las actividades correspondientes al área asignada.
- Tomar las decisiones necesarias para el óptimo desarrollo y crecimiento del departamento.
- Recibir e inspeccionar el trabajo ejecutado por los técnicos.
- Ordenar, clasificar y asignar las ordenes de trabajo a los técnicos diariamente.
- Revisar constantemente la documentación, equipo y herramientas de cada uno de los técnicos.
- Llevar el control de operaciones efectivas y no efectivas.
- Entregar un informe diario de los servicios ejecutados a la empresa contratante.
- Apoyo técnico en cualquier duda que se le presente a los técnicos
- Revisar diariamente las actividades realizadas por las digitadoras.
- Ejercer control de inventarios
- Ejecutar los servicios fuera de ruta.
- Solicitar y retirar los materiales de trabajo en la empresa contratante.

- Control y entrega de los materiales necesarios para la ejecución de los servicios a los técnicos.
- Programar junto con el gerente de proyecto las campañas de detección de posibles anomalías mensualmente.
- Colaborar en cualquier eventualidad que se le presente a los técnicos en terreno.
- Mantener buenas relaciones interpersonales.
- Realizar las demás funciones que le asigne su superior inmediato y que guarden relación con la naturaleza del cargo.

4. PERFIL DEL OCUPANTE

Titulo Bachiller.
 Técnico titulado instalación de gas.
 Experiencia en control de documentos.
 Experiencia en manejo de inventarios.
 Conocimiento del uso del gas
 Tener moto.

5. ESFUERZO

Mental: Requiere concentración .
 Físico: Alto.
 Visión: Alta.

Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	
------------------	------------------------	--

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO : TECNICO

Departamento Unidad o Sección: Departamento Operativo

Sede: Bucaramanga- Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Efectuar las operaciones domiciliarias asignadas por el supervisor.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Recibir las rutas de trabajo junto con las hojas de trabajo a ejecutar en campo..
- Organizar las herramientas y el material de trabajo necesarios para salir a terreno.
- Conocer y realizar el proceso operativo general de revisión por anomalías.
- Diligenciar adecuadamente las hojas de trabajo en campo.
- Realizar diariamente la ejecución de los servicios de acuerdo a los parámetros establecidos por el contratante.
- Conocer los motivos que no permiten la acción de verificación.
- Conocer los diferentes tipos de anomalías.
- Detección de fraudes fuera de ruta.
- Entregar al supervisor las hojas de trabajo realizadas al final del día.
- Conocer y cumplir las normas y reglamentos establecidos por el contratante.
- Conocer las sanciones respectivas por fallas en el procedimiento

establecido por el contrato.

- Portar debidamente la dotación y el carnet de la empresa
- Cumplir y acatar las órdenes recibidas por el supervisor y/o gerente del proyecto.
- Mantener buenas relaciones interpersonales.
- Realizar las demás funciones que le asigne su superior inmediato y que guarden relación con la naturaleza del cargo

4. PERFIL DEL PUESTO

Titulo bachiller.
Conocimiento del uso del gas.
Certificación de instalador.
Tener moto.

5. ESFUERZO

Mental: Requiere concentración
Físico: Alto
Visión: Alta.

Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	
------------------	------------------------	--

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO : DIGITADORA

Departamento Unidad o Sección: Departamento Operativo

Sede: Bucaramanga- Santander

2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Comunicar al sistema cada una de las hojas de trabajo realizadas por cada técnico en campo.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Generar diariamente las operaciones del área.
- Asignar las operaciones pendientes para cada técnico e imprimirlas.
- Entregar las hojas de trabajo impresas al supervisor
- Revisar el listado de operaciones que ya se han ejecutado en el sistema.
- Comunicar en el sistema las hojas de trabajo ejecutadas y entregadas por los operarios.
- Realizar el inicio de expedientes. 1
- Control diario de los correos que envía la empresa contratante y comunicarlos al supervisor o al gerente del proyecto.
- Realizar un informe diario de las operaciones ejecutadas.
- Reporte de operaciones efectivas y pendientes.
- Balance de operaciones entregadas, efectivas y no efectivas.
- Soportes documentarios de operaciones efectivas y no efectivas.
- Soportes documentarios de operaciones especiales.2
- Entregar el informe de rendimiento de los técnicos al gerente del proyecto.

- Archivar las hojas de trabajo ejecutadas y revisadas por la empresa contratante.
- Realizar conteo físico mensual.
- .Atender y corresponder llamadas telefónicas
- Acatar y cumplir las órdenes impartidas por el gerente del proyecto y el supervisor.
- Mantener buenas relaciones interpersonales
- Realizar las demás funciones que le asigne su superior inmediato y que guarden relación con la naturaleza del cargo.

4. PERFIL DEL CARGO

Titulo de bachiller.
Manejo de paquetes ofimaticos; Windows y Microsoft Office: Word, Excell y Power Point.

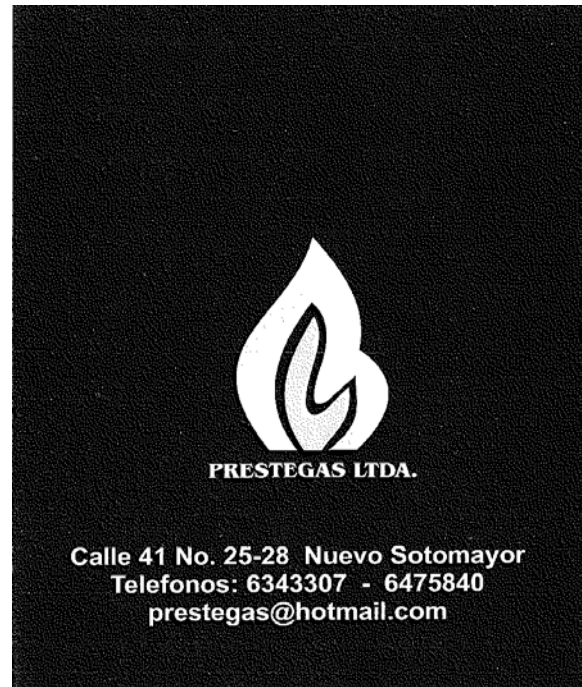
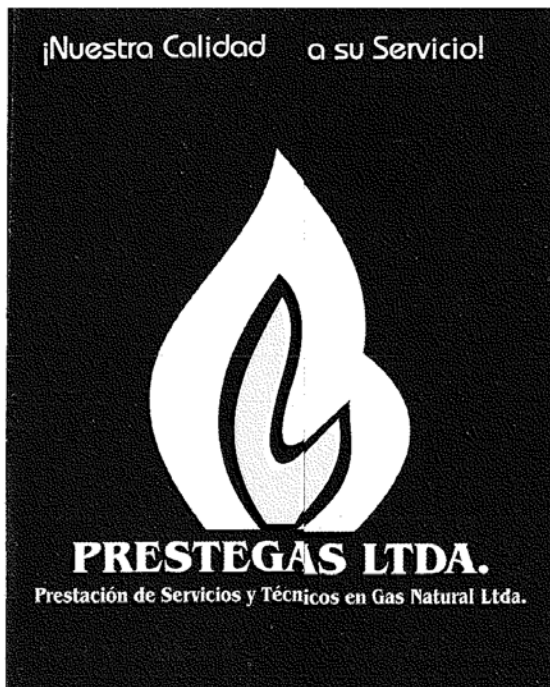
5. ESFUERZO

Mental: Requiere concentración.
Físico: Trabajo ligero.
Visión: Alta.

	.	
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	

ANEXO E

ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD “EL VOLANTE”



a su Servicio!

¡Nuestra Calidad



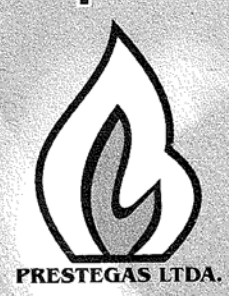


GAS LTDA.
Técnicos en Gas Natural Ltda.

PRESTEGAS LTDA.
Calle 41 No. 25-28 Nuevo Sotomayor
Telefonos: 6343307 - 6475840
prestegas@hotmail.com

PRESTEGA
Prestación de Servicios y Téc

Agilidad



Responsabilidad

Firma reparadora autorizada por Gasoriente S.A. E.S.P.

Financiación total a través del recibo de gas

Calidad



REPARAMOS LOS DEFECTOS ENCONTRADOS EN:
TUBERIA INTERNA • MANQUERA DE SEGURIDAD
• VALVULAS y Todo lo RELACIONADO CON EL GAS

SIEMPRE PENSANDO EN LA SEGURIDAD DE NUESTROS CLIENTES

ANEXO F

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Reseña Histórica

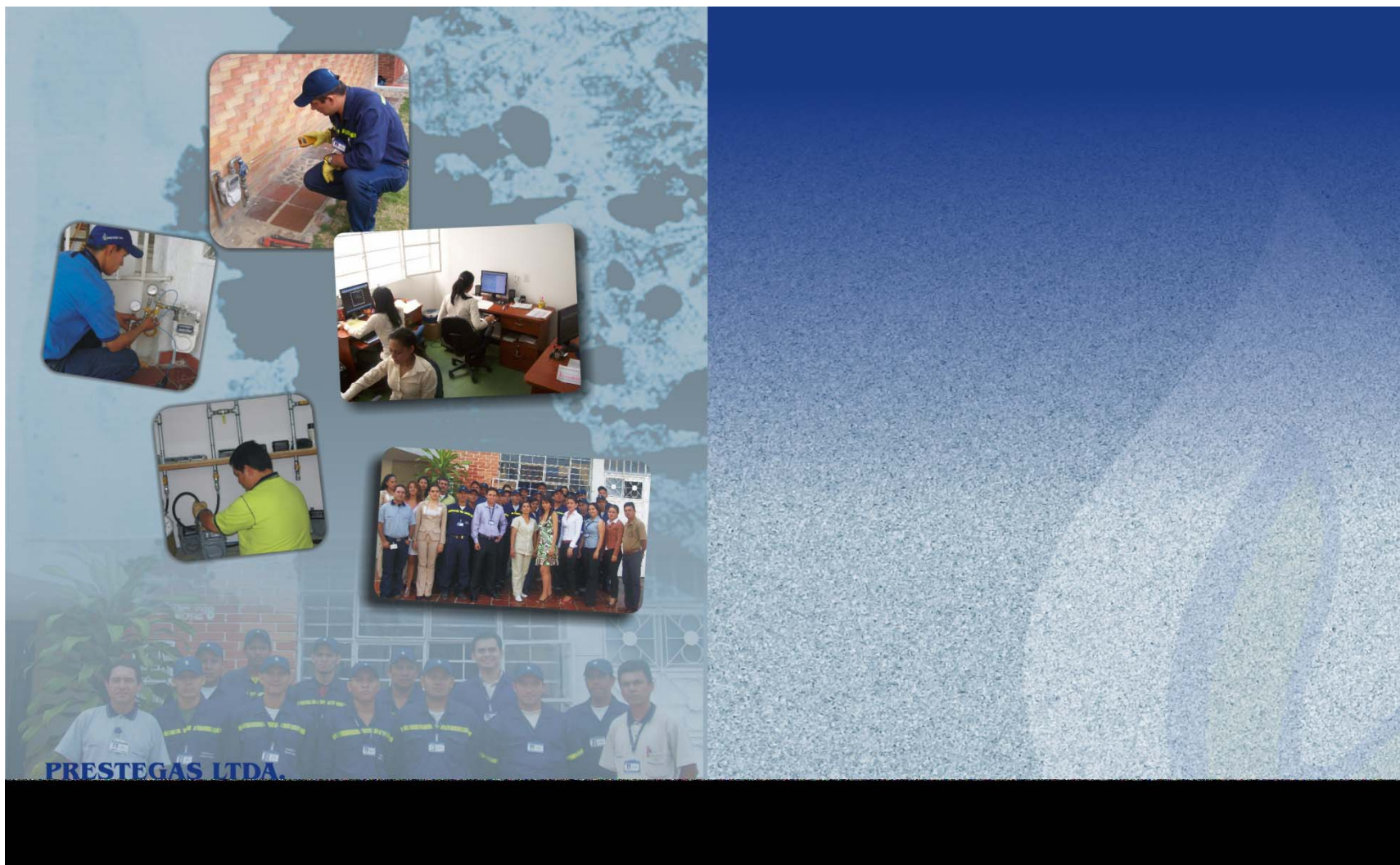


El 25 de Noviembre de 1999 se fundo PRESTEGAS LTDA. como una entidad de derecho privado, de responsabilidad limitada, mediante número de escritura pública 5265. Creada bajo la experiencia de sus socios de más de 10 años como empleados de Gas Oriente S.A. E.S.P. y buscando el mejoramiento del servicio, se pudo detectar las necesidades del mercado en la prestación de servicios complementarios del suministro del gas natural. Buscando satisfacer las necesidades exigidas por el mercado, realizando sus labores en una forma eficaz y eficiente bajo la responsabilidad de personal altamente capacitado y comprometido con su labor.



PRESTEGAS LTDA.

Prestación de Servicios y Técnicos en Gas Natural Ltda.



Misión

PRESTEGAS LTDA suministra seguridad y confianza en la prestación de servicios técnicos para el mercado del gas combustible, con experiencia respaldada por la satisfacción de nuestros clientes y usuarios soportados en la calidad humana, técnica y profesional de nuestro personal y la continua actualización tecnológica.



Visión



PRESTEGAS LTDA, Será en el 2012 una empresa reconocida por la calidad certificada en la prestación de servicios técnicos y logísticos en el mercado del gas combustible, incursionando gradualmente a nivel nacional y con proyección internacional; generando oportunidad laboral y contribuyendo al crecimiento integral de nuestro talento humano.



PRESTEGAS LTDA.

Prestación de Servicios y Técnicos en Gas Natural Ltda.

OPERACIONES DOMESTICAS Y COMERCIALES



Servicios Técnicos en domésticos y comerciales

- Presión y odorización
- Emergencias tipo I, II, III
- Reparaciones en centro de medición
- Cambios de medidor por defectos

Ofrecemos la prestación integral de los servicios en reparaciones generales detectadas en campo y toma de muestras.

Servicios de facturación en domésticos y comerciales

Ofrecemos los servicios de revisiones por reclamación de los clientes y puntos de recaudo de pago de facturas.



- Toma de lectura
- Mensajería especializada
- Visitas integrales
- Recaudos de pago



Revisión técnica reglamentaria

- Inspecciones
- Reparaciones en centros de medición derivadas de la R.T.R.
- Correcciones de defectos a nivel interno de R.T.R.

Hacemos la inspección técnica reglamentaria y la reparación de defectología en estas instalaciones.



PRESTEGAS LTDA.
Prestación de Servicios y Técnicos en Gas Natural Ltda.

OPERACIONES DOMESTICAS Y COMERCIALES

Servicios técnicos para la recuperación de cartera



- Interrupción del servicio por falta de pago.
- Interrupción a solicitud del cliente
- Ceses.

Ofrecemos los servicios a clientes morosos y su posterior rehabilitación para detectar posibles anomalías.

- Taponamiento de acometida.
- Reconexión del servicio
- Rehabilitación del servicio
- Detección de anomalías (fraudes)



Sistematización de la información

- Comunicación de servicios

Ofrecemos nuestro servicio de digitación y descarga de servicios a la base de datos.

Outsourcing de personal

- Personal administrativo.
- Personal obra civil



Ofrecemos el manejo eficiente y eficaz del personal que no está ligado con la naturaleza del negocio.



PRESTEGAS LTDA.
Prestación de Servicios y Técnicos en Gas Natural Ltda.

POLÍTICA DE CALIDAD

Ofrecer servicios efectivos y garantizados con altos estándares de calidad, a través de un fortalecimiento institucional y financiero, cumpliendo los requerimientos de los clientes y usuarios, soportados en un sistema de calidad certificado, talento humano competente y calificado, crecimiento rentable, fundamentados en la mejora continua de nuestros procesos.



VALORES CORPORATIVOS

- Responsabilidad Empresarial
- Inteligencia Organizacional
- Sentido de pertenencia
- Valores morales

- Competitividad
- Compromiso
- Servicio
- Calidad

BENEFICIOS DE CONTRATAR CON PRESTEGAS LTDA.

- Compromiso con la evolución tecnológica
- Liberar recursos para otros propósitos
- Mejorar la gestión de funciones complejas y difíciles de controlar



- Mejorar el enfoque de la empresa
- Reducir los costos operativos
- Liberar recursos financieros

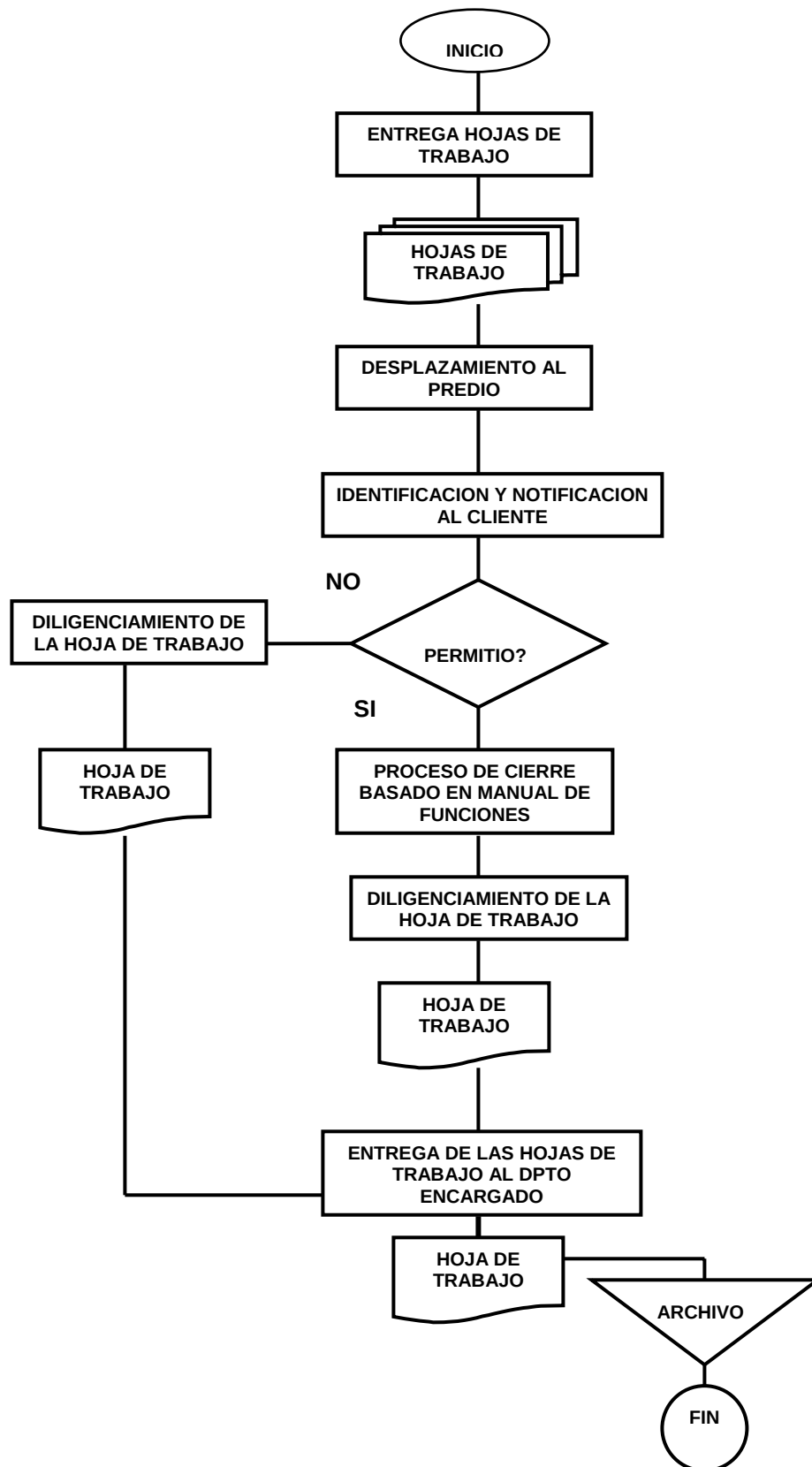


PRESTEGAS LTDA.
Prestación de Servicios y Técnicos en Gas Natural Ltda.

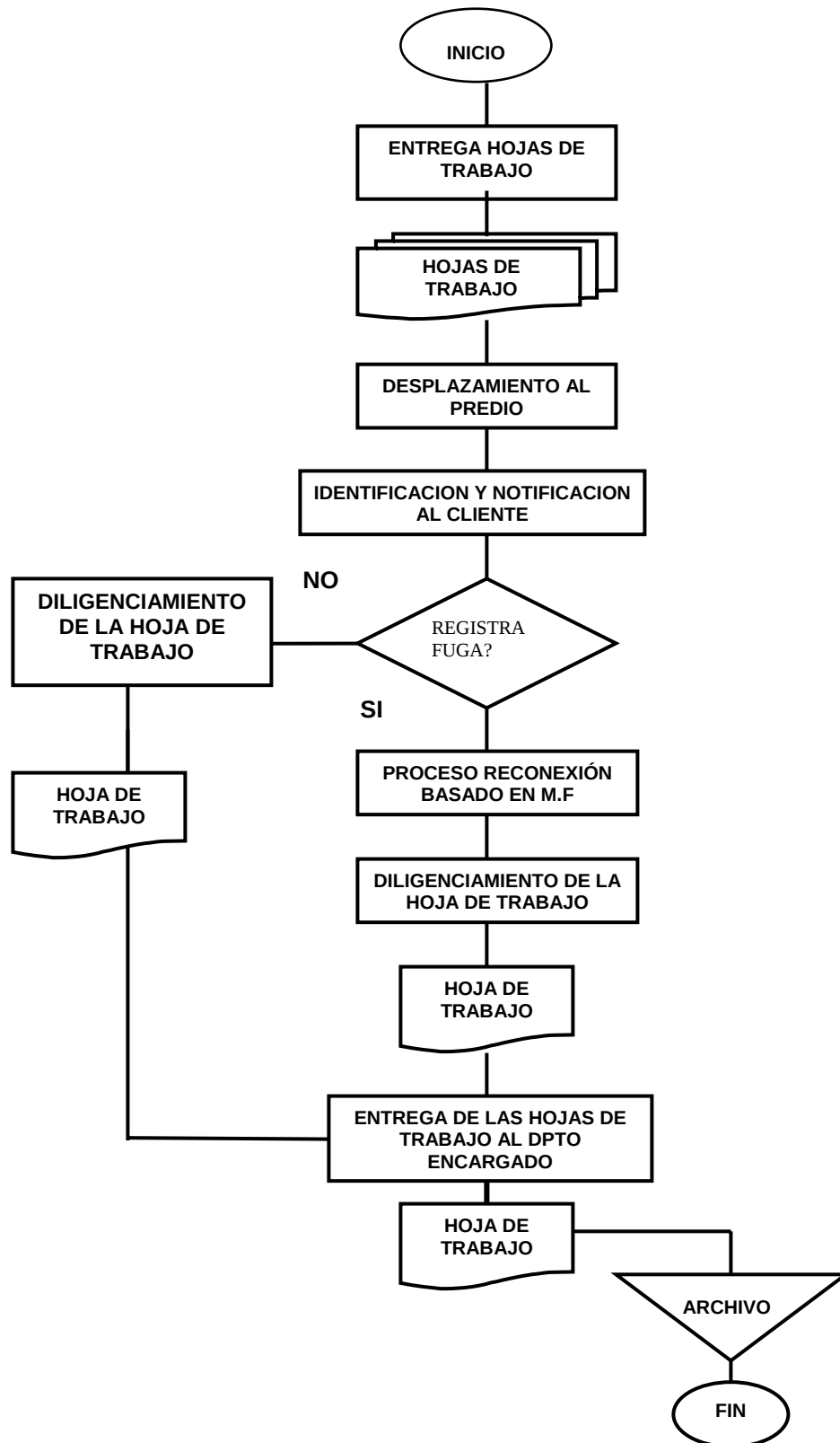
ANEXO G

DIAGRAMA DE OPERACIONES POR FAMILIA

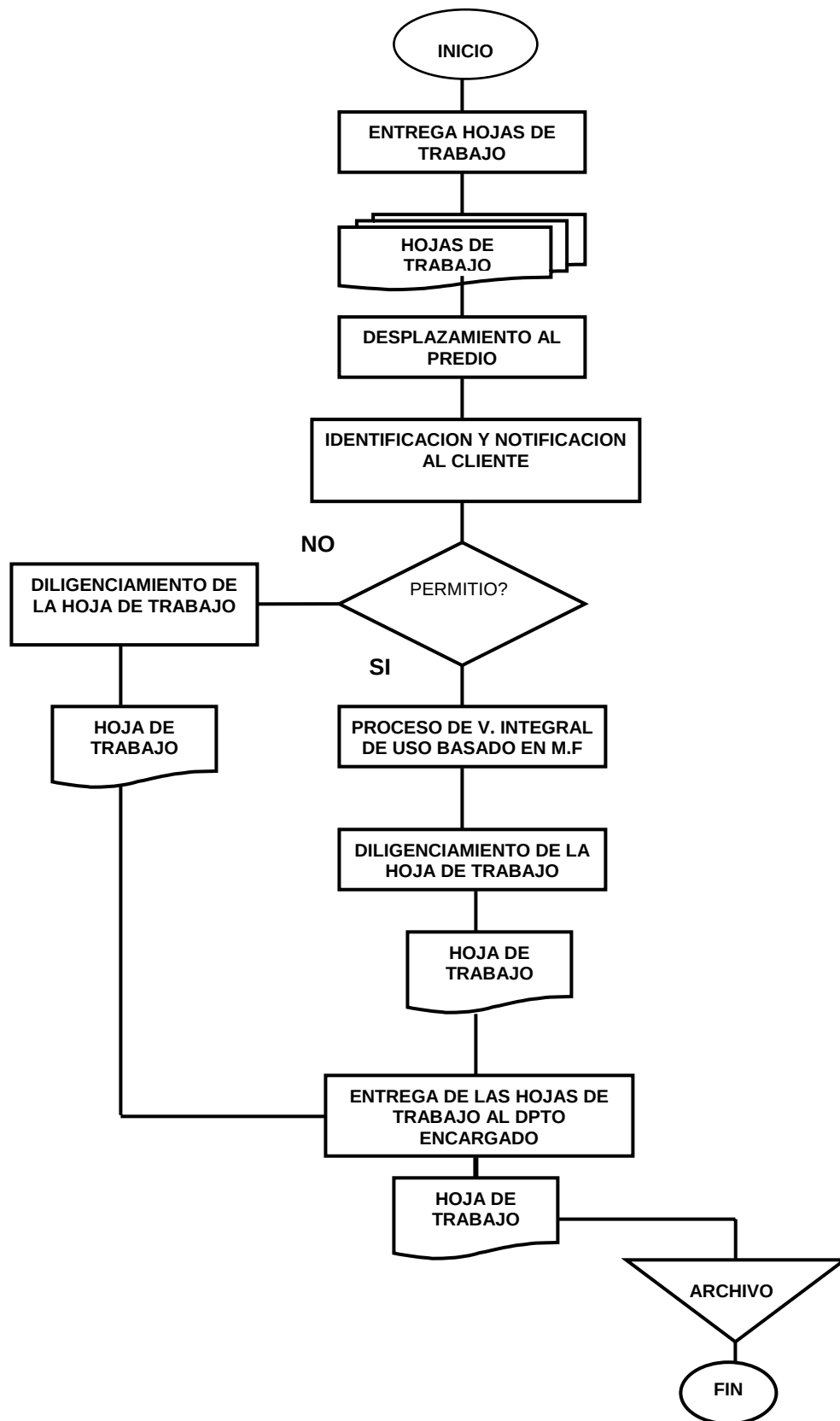
**PRESTEGAS LTDA
FAMILIA 1 (DESCONEXIONES)**



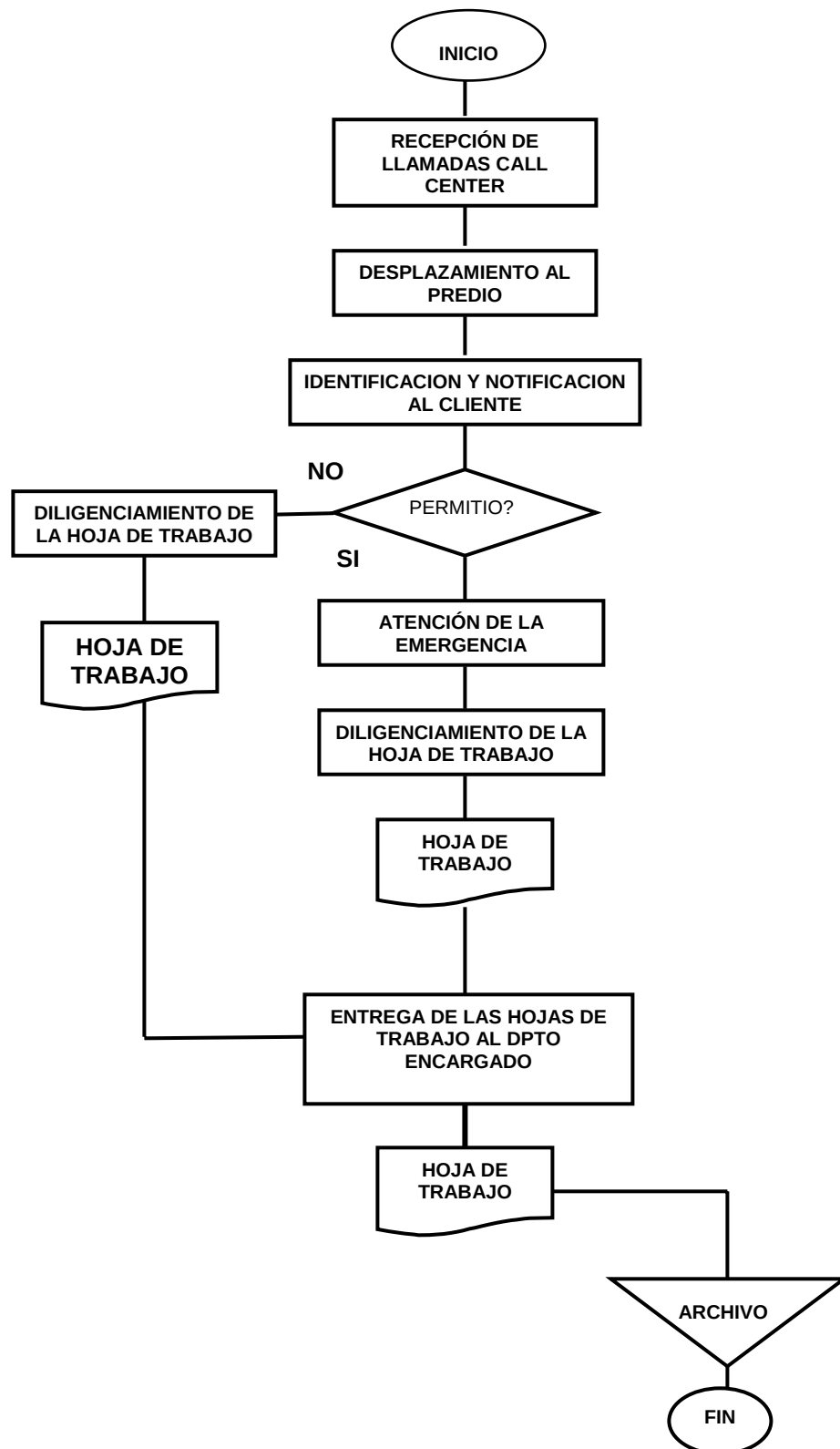
**PRESTEGAS LTDA
FAMILIA 2 (RECONEXIONES)**



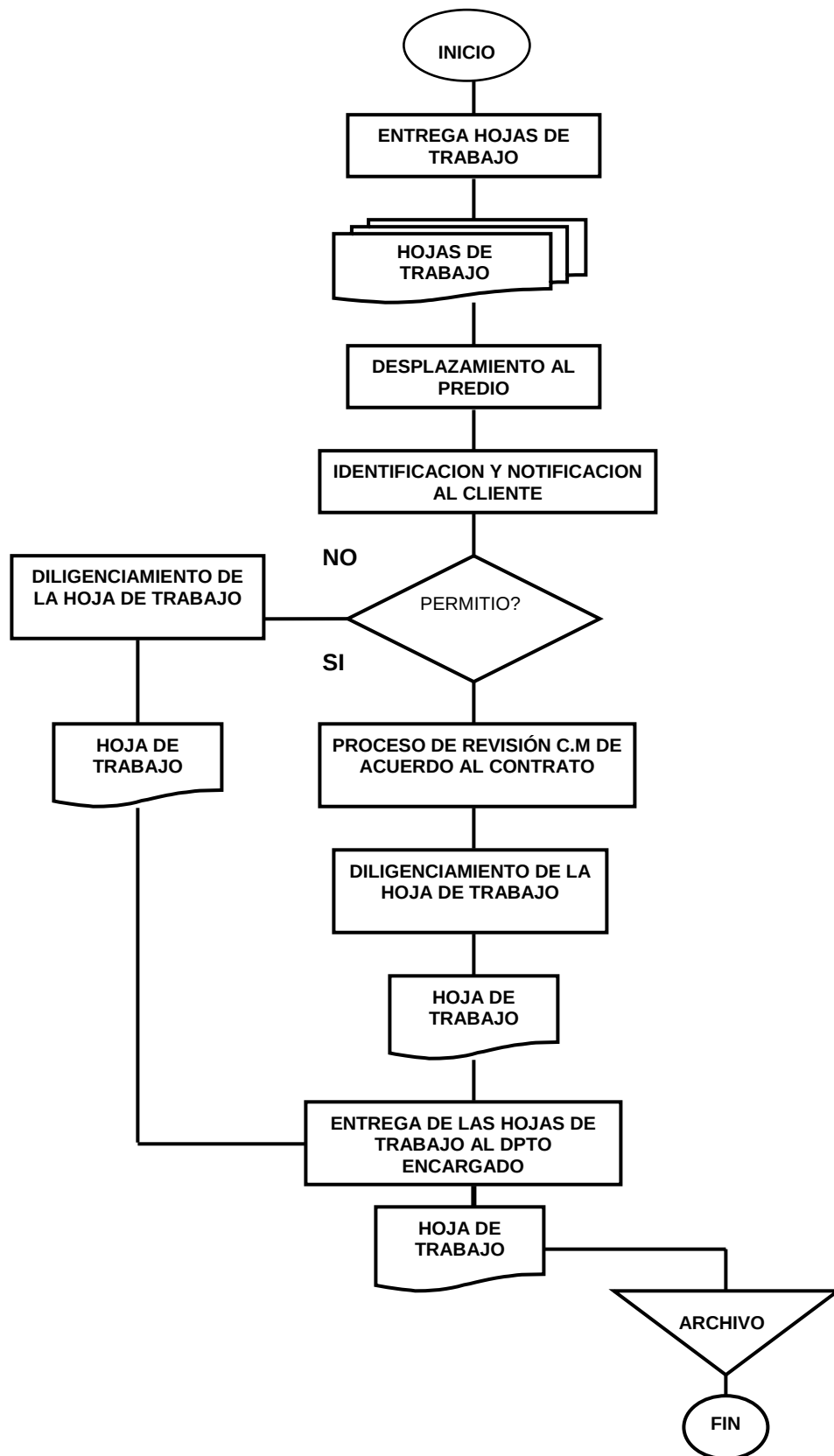
**PRESTEGAS LTDA
FAMILIA 3 (VISITA INTEGRAL)**



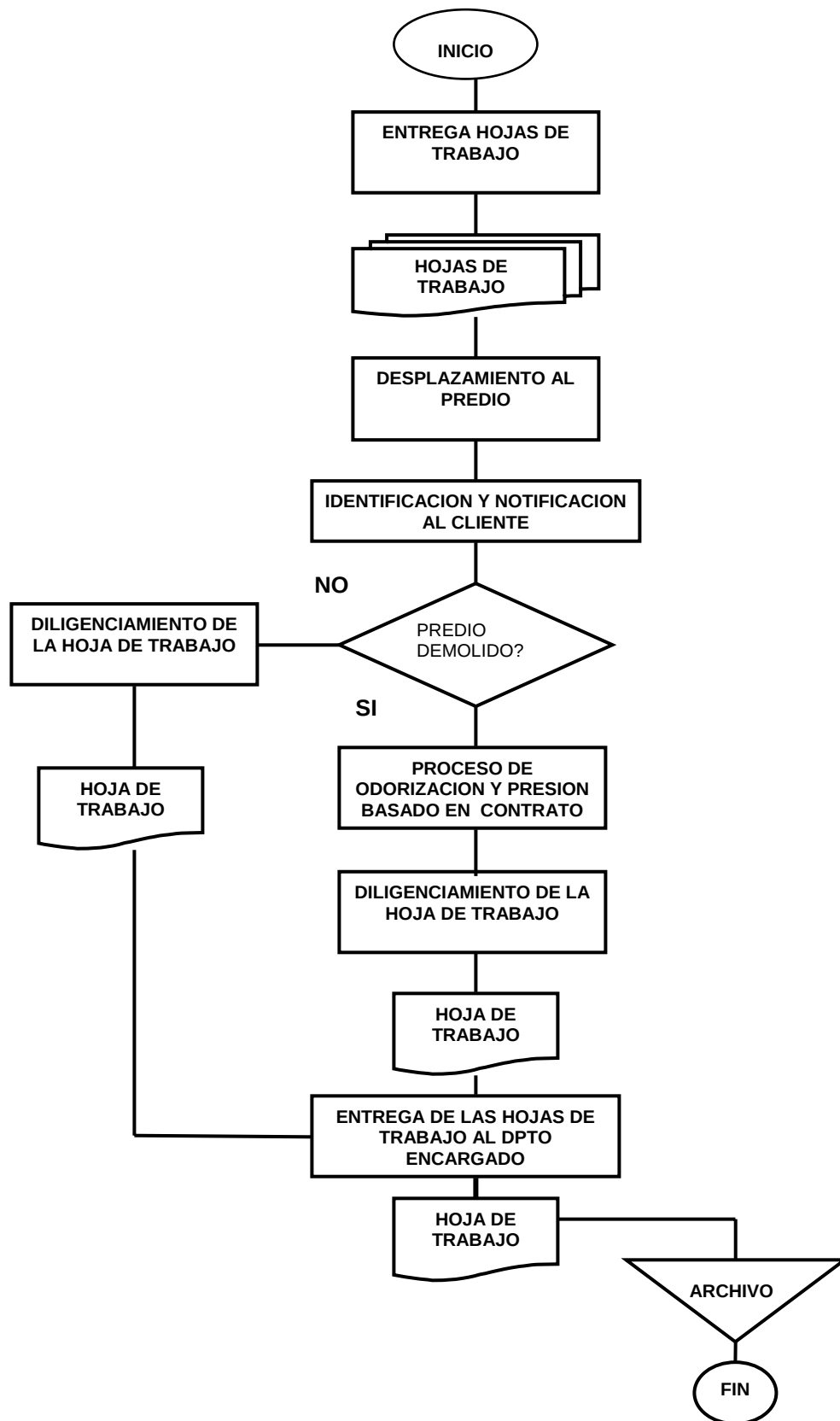
PRESTEGAS LTDA
FAMILIA 4 (ATENCIÓN A EMERGENCIA)



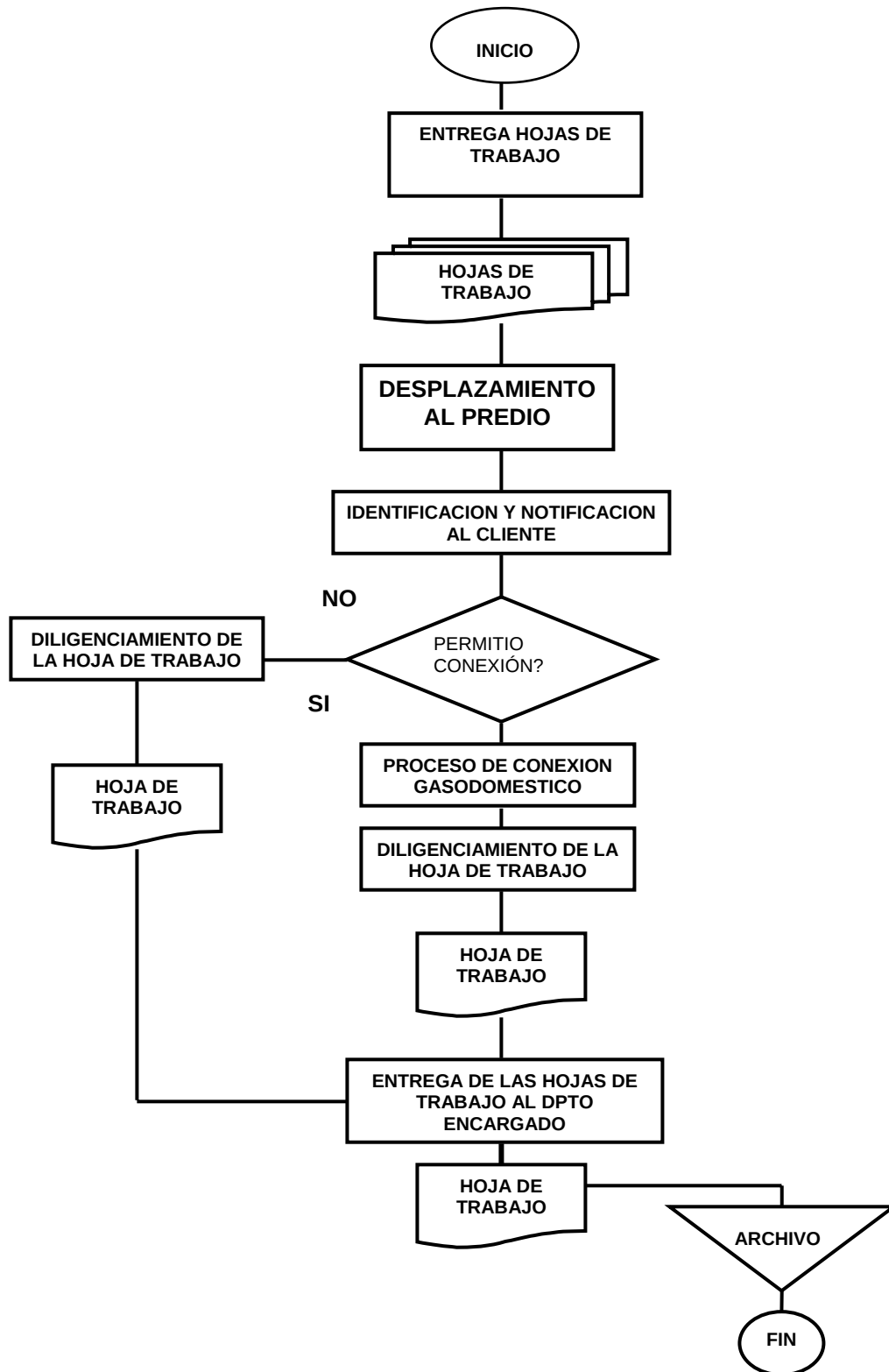
PRESTEGAS LTDA
FAMILIA 5 (REVISION)



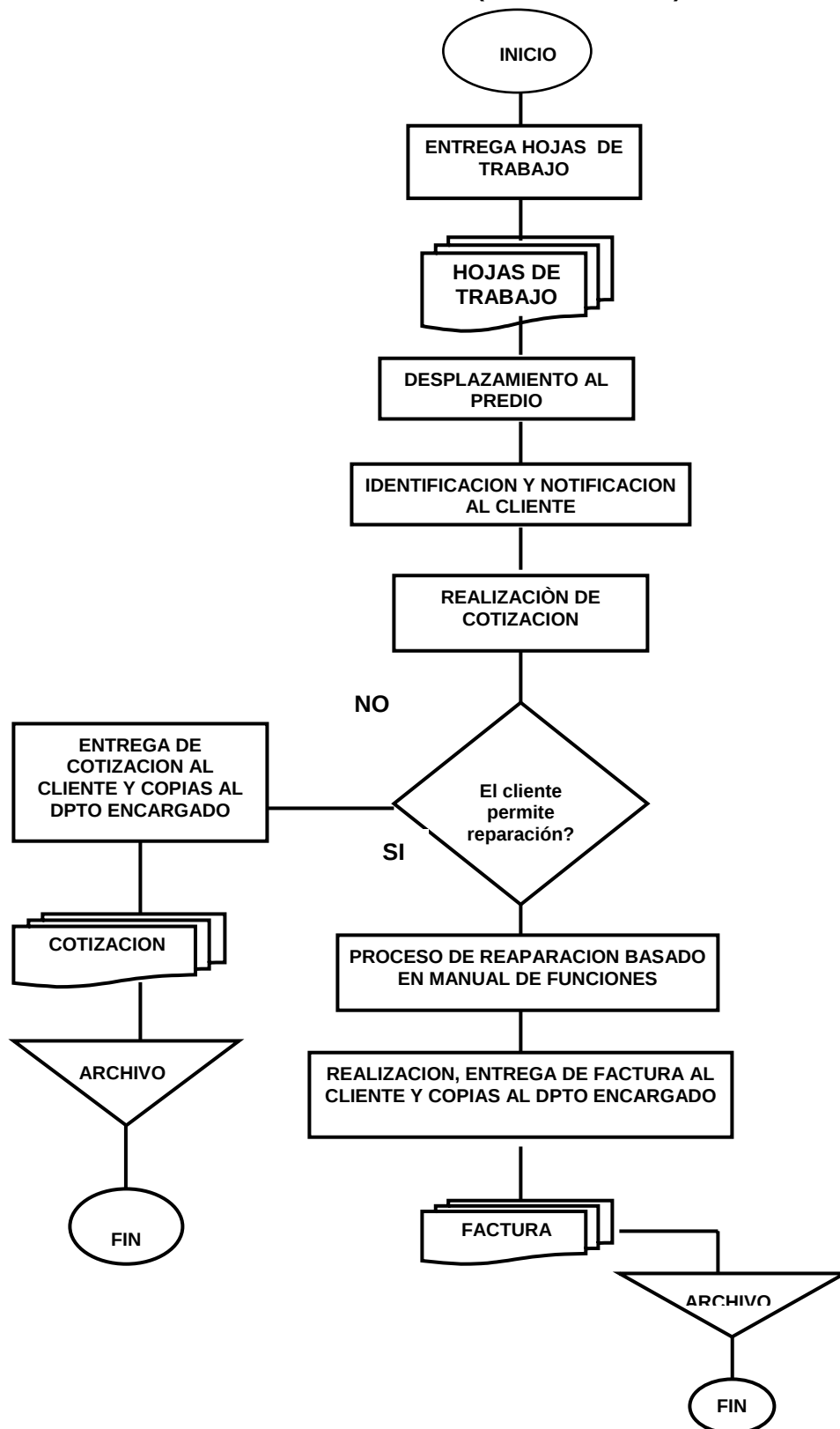
PRESTEGAS LTDA
FAMILIA 6 (ODORIZACION Y PRESION)



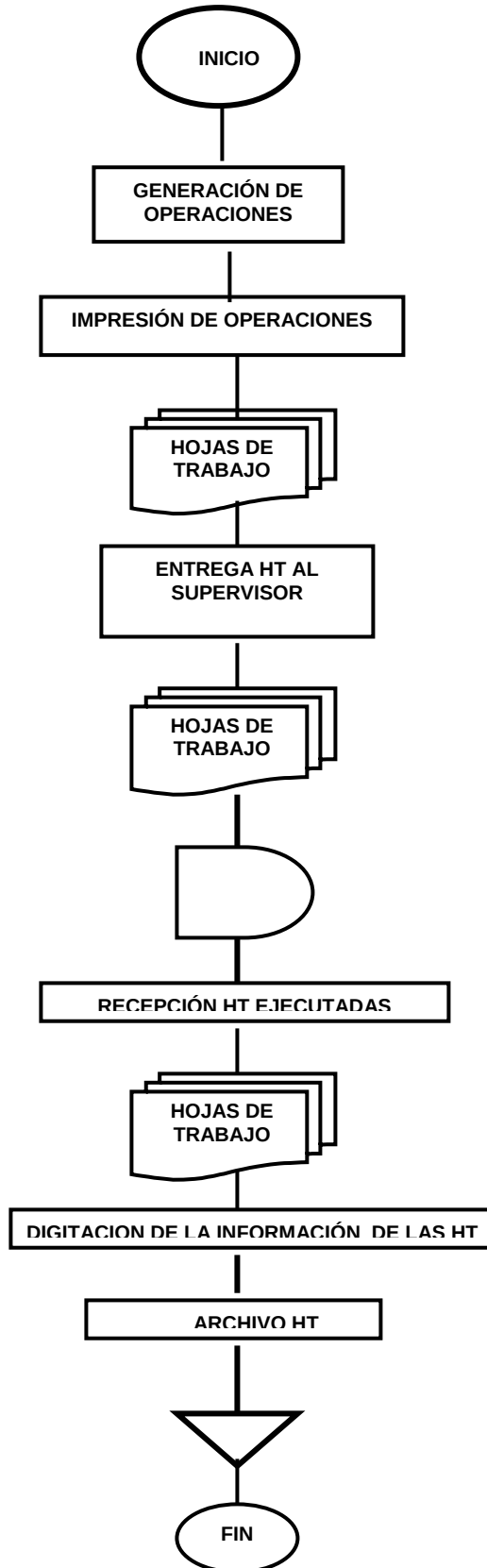
PRESTEGAS LTDA
FAMILIA 7 (CONEXIÓN GASODOMESTICO)



PRESTEGAS LTDA
FAMILIA 8 (REPARACIONES)

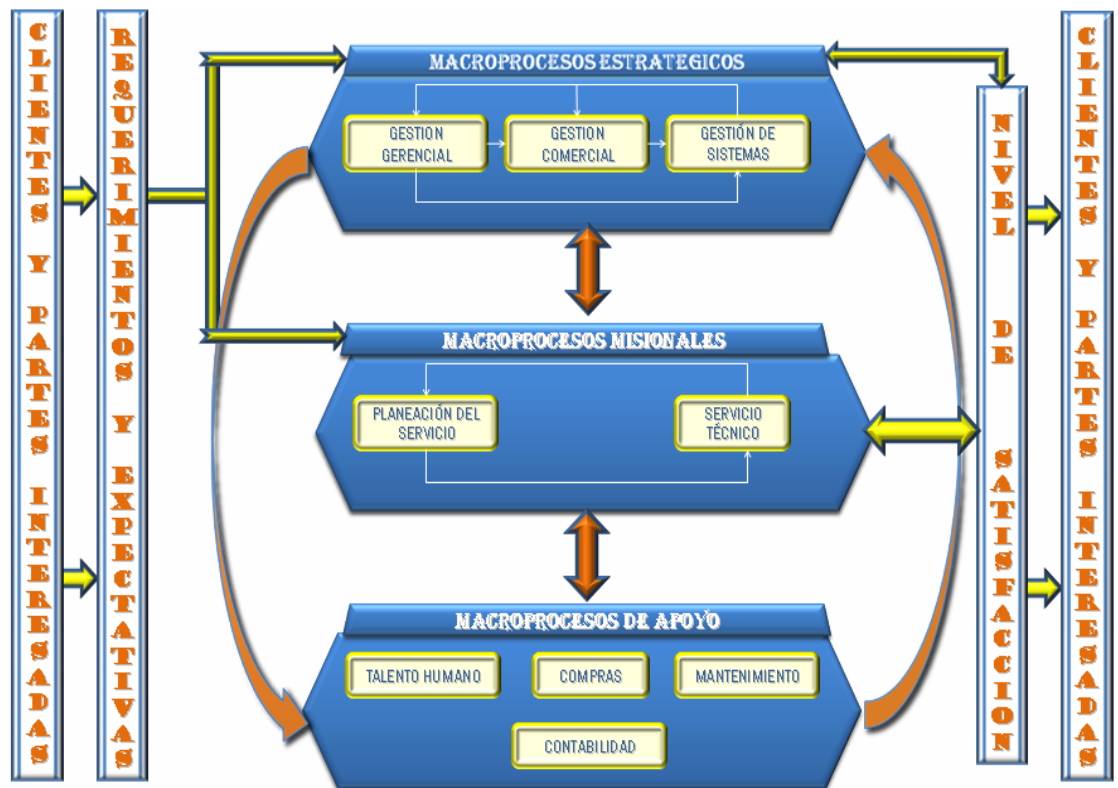


PRESTEGAS LTDA
FAMILIA 9 (DIGITACION)



ANEXO H.

MAPA DE PROCESOS



ANEXO I
MANUAL DE PROCESOS



PRESTEGAS LTDA

CARACTERIZACION DE PROCESO GESTION GERENCIAL

Nombre del Proceso	Responsable del Proceso	Tipo
Gestión Gerencial	Gerente	ESTRATEGICO
Objetivo		
Establecer, controlar y evaluar las directrices y lineamientos estratégicos que aseguren la eficacia y eficiencia de las actividades y procesos de la organización, asegurando el fortalecimiento institucional y financiero y una adecuada rentabilidad.		
Alcance		
Aplica para las actividades del proceso de Gerencia y todos los procesos internos definidos por PRESTEGAS LTDA.		

Proveedor	Entradas	PH VA	Actividad	Responsable	Salida	Cliente
JUNTA DE SOCIOS	Necesidad de asegurar el desarrollo y posicionamiento de la organización	P	Planificar y desarrollar directrices y actividades estratégicas que aseguren el desarrollo sostenible de la organización en el inmediato, mediano y largo plazo	Gerente	- Matriz DOFA y Estrategias ID -020 - Misión, Visión, Principios corporativos ID - 006	Todos los procesos del S.G.C

JUNTA DE SOCIOS	Necesidad de implementar, mantener y mejorar los sistemas de gestión que requiera la organización	P	Planificar, controlar y evaluar todas las actividades que desarrollen, implementen y/o mejoren los sistemas de gestión.	Gerente	Cronograma de actividades F - 035	Gestión de Sistemas
GESTION GERENCIAL ICONTEC	Plan de implementación y/o mejoramiento del SGC	H	Identificar, establecer y comunicar los requisitos del Cliente, los legales y los de la organización	Comité de Calidad	Identificación de los requisitos del Cliente, los legales y de la organización. F- 022	Gestión de Sistemas
ICONTEC GESTION DE CALIDAD	Norma ISO 9001:2000 Necesidad de establecer la planificación de la calidad	H	Determinar y adecuar política y objetivos de calidad Determinar y adecuar los indicadores de gestión Identificar los procesos necesarios, su secuencia, interacción, eficacia y mejora Planificar la implementación de cambios que afectan el SGC	Comité de Calidad	- Política y objetivos de calidad ID -011 - Manual de Calidad MC – 001 - Mapa de Procesos ID - 007 - Factibilidad preliminar de Cambio F- 023 - Plan general de cambios F- 024	Gestión de Calidad
GESTION DE CALIDAD	Actividades de los diferentes cargos y procesos de la organización Personal de la organización	H	Direccionar la implementación de niveles de responsabilidad y autoridad Liderar la implementación y mejora de los sistemas de gestión Asignar un Representante por la Dirección para el desarrollo e implementación del SGC	Gerente General	- Organigrama PRESTEGAS LTDA ID - 004 - Descripción de perfiles. ID - 003 - Descripción de Comités ID - 008	Todos los procesos del S.G.C

GESTION DE CALIDAD	Necesidades de personal, recursos financieros, infraestructura e insumos.	H	Asegurar la provisión y control de los recursos necesarios para asegurar la eficacia y la eficiencia de la organización	Gerente General	Presupuesto General F- 025	Todos los procesos del S.G.C.
GESTION DE CALIDAD	Necesidad de establecer canales de comunicación internos	H	Establecer los procesos de comunicación interna y externa.	Gerente General	Matriz de comunicación ID - 009	Todos los procesos del S.G.C
GESTION DE CALIDAD	Desempeño del SGC Resultados de indicadores de gestión Informes de auditorías internas Acciones correctivas y preventivas No conformidades de los procesos Evaluación y seguimiento de los proveedores Resultados de satisfacción del cliente	V	Revisar el sistema de gestión de calidad por lo menos una vez al año Revisión anual de la política y los objetivos de calidad, la misión y la visión Monitoreo de los indicadores de gestión con las frecuencias establecidas en los procedimientos documentados Revisión de la satisfacción del cliente Revisión mensual del estado de las acciones correctivas y preventivas Revisión semestral del cumplimiento de los presupuestos Revisión anual de los requisitos del Cliente, de la organización y de los legales	- Gerente General - Comité de Calidad	- Presentación de indicadores de Gestión. F – 013 - Actas de Revisión de comités F - 026	Todos los procesos del S.G.C

GESTION DE CALIDAD CLIENTES	Actas de la Revisión Gerencial Procedimiento acciones correctivas Procedimiento acciones preventivas y de mejora Solicitudes de acción correctiva y preventiva. Necesidades de mejora del proceso Gerencial. No conformidades desempeño del proceso	A	Establecer métodos adecuados para asegurar la eficacia y la mejora de la eficiencia del sistema de gestión de calidad Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y asegurar la mejora continua de los procesos del SGC	Gerente General	- Solicitud de Acciones de Mejora F - 014 - Planes de acción F - 015	Todos los procesos del SGC
---	---	----------	---	---	---	-----------------------------------



PRESTEGAS LTDA

CARACTERIZACION DE PROCESO GESTIÓN COMERCIAL

Nombre del Proceso	Responsable del Proceso	Tipo
Gestión Comercial	Gerente	ESTRATEGICO
Objetivo		
Desarrollar las actividades necesarias para garantizar el crecimiento de la organización mediante nuevos contratos y liderar el cumplimiento de los requisitos de los clientes empresarial y usuario.		
Alcance		
Aplica para las actividades comerciales que generen la prestación de los servicios de PRESTEGAS LTDA.		

Proveedor	Entradas	PH VA	Actividad	Responsable	Salida	Cliente
GESTION GERENCIAL PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO CLIENTES	Plan Estratégico Metas Presupuestos Nuevos servicios factibles Necesidades Requerimientos	P	Análisis DOFA Determinación de estrategias, medios, publicidad, apoyos de venta Identificación de clientes, productos y necesidades. Determinación de necesidades de recursos	Gerente	- Plan de Ventas F- 058 - Portafolio de servicios ID - 010	Gestión Comercial Compras Talento humano

GESTION COMERCIAL CLIENTES	Plan de Ventas Portafolio de Servicios	P	Estrategia publicitaria a través de volantes Búsqueda de nuevos clientes	• Gerente	• Volantes • Portafolio de servicios. ID - 010	Gestión Comercial Clientes
MERCADO GESTIÓN COMERCIAL	Necesidades requerimientos clientes potenciales Necesidades del cliente Licitaciones /Ofertas	P	Análisis de la factibilidad del negocio basados en las necesidades del cliente y las condiciones comerciales de las partes.	• Director Comercial • Gerente	• Requerimientos para Cotización F - 027	Gestión Comercial Planificación del Servicio
CLIENTES PROCESO GERENCIAL PROCESO COMERCIAL	Cotizaciones Licitaciones y/o ofertas Requisitos de los clientes Información de los contratos	H	Se revisan los requisitos del cliente. Cuando sea necesario se presentan soportes y pólizas de cumplimiento/calidad y se legalizan los contratos	• Gerente	• Contratos legalizados	Gestión Gerencial Gestión Comercial Servicio Técnico
CLIENTES	Requisitos del cliente Formato de Quejas, reclamos. No conformidades del producto	V	Atención a quejas reclamos, sugerencias del cliente Evaluación y seguimiento a la satisfacción del cliente	• Gerente • Servicio al Cliente	• RESULTADOS DE PQRS • Atención al Cliente F - 028 • Resultado de Satisfacción del Cliente (Ver F-028)	Gestión Gerencial Gestión Comercial

GESTION GERENCIAL GESTION COMERCIAL	Cuadro general de indicadores de gestión Resultados de comportamiento del proceso Datos	V	Según el comportamiento del proceso en todos sus enfoques, se compila y procesa los datos validados en su veracidad y necesidad.	Gerente	Presentación de indicadores de gestión. F - 013	Gestión Gerencial
GESTION GERENCIAL GESTION COMERCIAL GESTION DE CALIDAD	Resultados de indicadores No conformidades del proceso Resultados de la revisión gerencial Procedimiento acciones correctivas Procedimiento acciones preventivas y de mejora	A	Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y asegurar la mejora continua del proceso.	Gerente	Solicitud de Acciones de Mejora F - 014 Planes de acción F - 015	Gestión Gerencial



PRESTEGAS LTDA

CARACTERIZACION DE PROCESO GESTION DE SISTEMAS

Nombre del Proceso	Responsable del Proceso	Tipo
Gestión de Sistemas	Coordinador de Calidad	ESTRATEGICO
Objetivo		
• Administrar, controlar y evaluar el sistema de gestión de calidad de la empresa para lograr, sostener y mejorar la certificación del mismo.		
Alcance		
Aplica para todos los Sistemas de Gestión implementados en PRESTEGAS LTDA.		

Proveedor	Entradas	P H V A	Actividad	Responsable	Salida	Cliente
GESTION GERENCIAL	Plan de implementación y/o mejoramiento del SGC	P	Coordinar y direccionar la ejecución del plan de implementación y/o mejoramiento de los sistemas de gestión implementados en la organización.	• Coordinador de Calidad • Gerente	• Revisión por la Alta Dirección del plan de implementación y/o mejoramiento. F – 032	Gestión Gerencial Todos los procesos del S.G.C

GESTION DE CALIDAD CLIENTES ENTE CERTIFICADO EL ESTADO	Requisitos de la NTC ISO 9001:2000. Necesidades de implementar enfoque por procesos. Normas Documentos externos.	H	Identificar, describir, implementar y mejorar los procesos de la organización, su secuencia e interacción.	• Coordinador de Calidad	• Mapa de Procesos ID - 007 • Caracterizaciones de procesos ID -021	Gestión de Calidad
GESTION GERENCIAL	Política de calidad Objetivos de Calidad Misión y Visión Requisitos del cliente, legales y de la organización	H	Coordinar la comunicación e implementación de la política y objetivos de calidad, los objetivos de calidad, la misión, la visión y los principios corporativos de la organización Socializar a la organización los requisitos del cliente, legales y de la organización	• Comité de Calidad	• Política y objetivos de calidad ID- 011 • Minuta de reuniones/capacitación F - 033 • Lista de distribución y divulgación de los documentos F-005	Gestión de Calidad
GESTION DE CALIDAD	Requisitos NTC ISO-9001:2000 Documentación de los sistemas de gestión	H	Determinar, implementar y mejorar métodos del control de los documentos del SGC. Determinar, implementar y mejorar métodos del control de los registros del SGC.	• Coordinador de Calidad • Comité de Calidad	• Procedimiento de control de documentos. PD-001 • Procedimiento de control de registros. PD-002 • Solicitud de Creación o Modificación de documentos F-004	Todos los procesos del SGC

GESTION DE CALIDAD	Requisitos NTC ISO-9001:2000 Cuadro General De Indicadores	V	Determinar, implementar, y mejorar métodos y revisiones periódicas para verificar el desempeño de la implementación del sistema de gestión de calidad	• Coordinador de Calidad	- Procedimiento auditorias internas PD 003 - Informes de auditorías internas. F - 034 - Presentación De Indicadores de Gestión F - 013	Todos los procesos del SGC
GESTION DE CALIDAD	Requisitos NTC ISO-001:2000. Actas de la revisión gerencial. Resultados de auditorias. Resultados de las actividades de responsabilidad social empresarial	A	Establecer métodos adecuados para asegurar la eficacia y la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y asegurar la mejora continua del proceso	• Gerente	- Procedimiento acciones correctivas PD - 005 - Procedimiento acciones preventivas y de mejora PD-004 - Solicitud de Acciones de Mejora F - 014 - Planes de acción F - 015	Todos los procesos del S.G.C



PRESTEGAS LTDA

**CARACTERIZACION DE PROCESO
PLANEACIÓN DEL SERVICIO**

Nombre del Proceso	Responsable del Proceso	Tipo
Planeación del Servicio	Jefe de Área	MISIONAL
Objetivo		
Recepcionar, planificar y realizar la entrega de las actividades del servicio técnico de Prestegas Ltda., para garantizar su efectividad.		
Alcance		
Aplica para las actividades de Planeación del Servicio Técnico definidos por PRESTEGAS LTDA.		

Proveedor	Entradas	PH VA	Actividad	Responsable	Salida / documento o registro	Cliente
GESTION GERENCIAL	Políticas de la Empresa	P	Establecer el cronograma de implementación para el desarrollo de nuevos servicios y/o cambios en los actuales	Jefe de Área	• Cronograma de actividades. F - 035	Gestión Comercial
ESTADO / GOBIERNO MERCADO	Requisitos de Ley Hábitos de	P	Para el nuevo servicio y/o la modificación prevista se deben determinar las características de calidad y las especificaciones del mismo	Jefe de Área	• Fichas Técnicas del Producto F- 036	Gestión Comercial Servicio Técnico

	Usuarios					
PLANEACIÓN DEL SERVICIO	Estándar de Operación actual Competencia del personal Ficha Técnica de Productos	P	Establecer las relaciones autoridad y responsabilidad, así como la secuencia de actividades y documentos.	Jefe de Área	- Flujogramas ID -016 - Organigrama ID 004 - Identificación, clientes, productos y necesidades ID -017	Servicio Técnico
SERVICIO TÉCNICO PLANEACIÓN DEL SERVICIO	Criterios de Operación Resultado de pruebas / puesta a punto	P	Establecer Planes de Calidad para el Producto	Jefe de Área	Planes de Calidad del Producto. F-059	Servicio Técnico
PROCESO COMERCIAL SERVICIO TÉCNICO	Conclusión de la Evaluación del Mercado Estándar de los Procesos Actuales	H	Considerando los resultados de la evaluación del Mercado se debe determinar la viabilidad del negocio a fin de establecer la planificación de implementación correspondiente	Jefe de Área	Viabilidad del Negocio. F – 037	Proceso Comercial
EMPRESA CONTRATANTE	Necesidades del cliente definidos por el contrato o solicitud	H	Recepción de la información por sistema	Digitadora	Sistema SAT y SGC	Digitadora



PRESTEGAS LTDA

CARACTERIZACION DE PROCESO SERVICIO TECNICO

Nombre del Proceso	Responsable del Proceso	Tipo
Servicio Técnico	Gerente de Proyecto	MISIONAL
Objetivo		
Coordinador y controlar las actividades del Servicio Técnico de Prestegas Ltda., ofreciendo servicios garantizados y con estándares de calidad.		
Alcance		
Aplica para las actividades de Servicio Técnico definidos por PRESTEGAS LTDA.		

Proveedor	Entradas	PH VA	Actividad	Responsable	Salida / documento o registro	Cliente
Proceso Planeación del Servicio	Necesidades presentadas durante la planificación del servicio.	P	Organización de las rutas Verificación en planos Entrega de los servicios	Gerente de proyecto	Hoja de trabajo	Técnico
Proceso de Servicio técnico	Hojas de trabajo	H	Organizar las herramientas y el material de trabajo para salir a terreno,	Técnico	Distribución de Carga Laboral F - 031	Usuario

Gestión de la Calidad Clientes	Cuadro general de indicadores de gestión.	V	Recolección de datos de resultados del proceso y presentación de los indicadores de gestión para medir el desempeño y el cumplimiento de los objetivos	Gerente de Proyecto	Presentación de indicadores de Gestión. F – 013	Proceso Servicio Técnico Proceso Gestión de Sistemas
Todos los procesos del SGC Clientes	Procedimiento acciones correctivas. Procedimiento acciones preventivas y de mejora. Resultados de indicadores. No conformidades de servicios. Reclamos	A	Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y asegurar la mejora continua del proceso.	Todo el proceso	- Solicitud de Acciones de Mejora F – 014 - Planes de acción F - 015	Todos los procesos del SGC Clientes



PRESTEGAS LTDA

CARACTERIZACION DE PROCESO SERVICIO TECNICO

Nombre del Proceso	Responsable del Proceso	Tipo
Servicio Técnico	Gerente de Proyecto	MISIONAL
Objetivo		
Coordinador y controlar las actividades del Servicio Técnico de Prestegas Ltda., ofreciendo servicios garantizados y con estándares de calidad.		
Alcance		
Aplica para las actividades de Servicio Técnico definidos por PRESTEGAS LTDA.		

Proveedor	Entradas	PH VA	Actividad	Responsable	Salida / documento o registro	Cliente
Proceso Planeación del Servicio	Necesidades presentadas durante la planificación del servicio.	P	Organización de las rutas Verificación en planos Entrega de los servicios	Gerente de proyecto	Hoja de trabajo	Técnico
Proceso de Servicio técnico	Hojas de trabajo	H	Organizar las herramientas y el material de trabajo para salir a terreno,	Técnico	Distribución de Carga Laboral F - 031	Usuario

Gestión de la Calidad Clientes	Cuadro general de indicadores de gestión.	V	Recolección de datos de resultados del proceso y presentación de los indicadores de gestión para medir el desempeño y el cumplimiento de los objetivos	Gerente de Proyecto	Presentación de indicadores de Gestión. F – 013	Proceso Servicio Técnico Proceso Gestión de Sistemas
Todos los procesos del SGC Clientes	Procedimiento acciones correctivas. Procedimiento acciones preventivas y de mejora. Resultados de indicadores. No conformidades de servicios. Reclamos	A	Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y asegurar la mejora continua del proceso.	Todo el proceso	- Solicitud de Acciones de Mejora F – 014 - Planes de acción F - 015	Todos los procesos del SGC Clientes



PRESTEGAS LTDA

CARACTERIZACION DE PROCESO COMPRAS

Nombre del Proceso	Responsable del Proceso	Tipo
Compras	Jefe de Compras	APOYO
Objetivo		
Determinar las actividades necesarias para asegurar que los proveedores existentes cumplan con los criterios de evaluación requeridos por la organización.		
Alcance		
Aplica a la compra de productos y servicios que inciden en la calidad de la realización del producto o sobre el producto final.		

Proveedor	Entradas	P H V A	Actividad	Responsable	Salida	Cliente
TODOS LOS PROCESOS DEL SGSC	Necesidades, requerimientos de servicios. Necesidades, requerimientos de materias primas, insumos.	P	Identificar los productos y servicios a comprar que afectan la calidad de la prestación de los servicios.	Jefe de Compras	Listado de proveedores, bienes y servicios F-008	Proceso Compras Otros Procesos

GESTION GERENCIAL	Directrices Política de compra Requisitos ISO 9001:2000	P	Definir criterios para seleccionar y evaluar proveedores.	• Jefe de Compras	- Listado de proveedores, bienes y servicios. F-008 - Evaluación y selección de proveedores. F-009	Proceso Compras
TODOS LOS PROCESOS DEL SGC	Solicitud de materia prima e insumos.	P	Determinar los requisitos del producto y/o servicio a comprar (calidad, tiempo de entrega, presupuesto, etc.)	• Jefe de Compras	• Solicitud de cotización a proveedores F-060	Proveedores
TODOS LOS PROCESOS DEL SGC	Solicitud de servicios a subcontractar.	H	Diligenciamiento y envío de una carta de solicitud de cotización.	• Jefe de Compras	• Registro de proveedores de bienes y servicios. F-007	Proceso de Compras
PROVEEDORES	-Cotización. -Información de materiales y servicios. -Muestra de productos.	H	Seleccionar proveedores.	• Jefe de compras	• Evaluación y selección de proveedores. F-009	• Proveedores • Compras
TODOS LOS PROCESOS DEL SGC	-Orden de compra. -Requisitos de producto y/o servicio a comprar. -Evaluación y selección de proveedores.	H	Documentar los requisitos de la compra.	• Jefe de compras	- Orden de compra diligenciada y aprobada. F-010 - Contrato	Todos los procesos del SGC
GESTION DE COMPRAS CLIENTES	-Indicadores de gestión. -Reevaluación de proveedores -Costos -Quejas, reclamos	H	Contactar y disponer de proveedores de contingencia para productos y servicios críticos por costos, disponibilidad, calidad, etc.	• Jefe de Compras	• Desarrollo de proveedores ID - 002	Proceso Compras

TODOS LOS PROCESOS	Comportamiento de productos y/o servicios comprados	V	Reevaluación de los proveedores	Jefe de compras	Reevaluación de proveedores F-011	Compras Proveedores
PROVEEDORES	Material comprado. Factura de compra	V	Recepcionar e inspeccionar los materiales comprados.	Jefe de Mantenimiento	- Verificación en Orden de Compra F-010 - Factura de compra aceptada. - Reporte de material no conforme, F-012	Almacén Proveedores Contabilidad
GESTION DE COMPRAS	-Resultados del Proceso -Cumplimiento de Planes -Datos del proceso: No Conformidades	V	Seguimiento y medición de los factores críticos del proceso	Jefe de Compras	- Presentación de Indicadores de Gestión F- 013 - Cumplimiento del cronograma de compras (Ver F- 035)	Gestión Gerencial
GESTION DE CALIDAD	-Procedimiento acciones correctivas. -Procedimiento acciones preventivas y de mejora. -Reevaluación de proveedores -No conformidades de productos	A	Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y asegurar la mejora continua del proceso.	Gerente General	Solicitud de Acciones de Mejora F-014 Planes de acción F-015	Todos los procesos del SGC. Proveedores



PRESTEGAS LTDA

CARACTERIZACION DE PROCESO CONTABILIDAD

Nombre del Proceso	Responsable del Proceso	Tipo
CONTABILIDAD	Contador	APOYO
Objetivo		
Establecer las actividades de procesamiento de información de entradas y salidas financieras y tributarias relacionadas con las actividades de PRESTEGAS LTDA		
Alcance		
Aplica para las actividades de Contabilidad definidos por PRESTEGAS LTDA.		

Proveedor	Entradas	PH VA	Actividad	Responsable	Salida/documento o registro	Cliente
GESTION GERENCIAL	Cumplimiento de requisitos de ley.	P	Determinación de los tipos de impuesto obligatorio por régimen.	Contador	Programación de obligaciones tributarias F – 029	Proceso Contabilidad
DIAN	Calendario tributario		Programación de fechas de presentación y pago de las obligaciones fiscales.			Gestión gerencial

PROVEEDORES CLIENTES EMPLEADOS ENTIDADES FINANCIERAS	Facturas de compra Facturas de ventas Planillas de nomina Extractos bancarios	H	Recolección de soportes de la información de entradas y salidas contables. Archivo de documentos generados Generar back up de la información contable.	• Contador	Asientos contables. (Archivo general)	Proceso Contabilidad
GESTIÓN CONTABLE GESTION GERENCIAL	Programación de obligaciones tributarias Disponibilidad de efectivo.	H	Informes financieros. Presentación y aprobación. Análisis e interpretación de los estados financieros Recomendaciones	• Gerente • Contador	Informes financieros F- 030	Gestión gerencial Entidades financieras Proveedores Otras entidades
PROCESO CONTABLE	Cuadro general de indicadores de gestión. Resultados de la gestión Contable	V	Recolección de datos de resultados del proceso y presentación de los indicadores de gestión para medir el desempeño y el cumplimiento de los objetivos.	• Gerente	Presentación de de indicadores de Gestión. F- 013	Proceso Gerencial Proceso Gestión de la Calidad
GESTIÓN CONTABLE GESTION GERENCIAL	No conformidad de s del proceso Resultados de la revisión gerencial	A	Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y asegurar la mejora continua del proceso	• Gerente	Solicitud de de Acciones de Mejora F - 014 Planes de acción F - 015	Gestión Gerencial

GESTION DE CALIDAD	Procedimiento acciones correctivas					
	Procedimiento acciones preventivas y de mejora					

ANEXO J.

FOLLETO “PROCESO DE INDUCCIÓN Y CAPACITACION”



MISSION

Prestgas Lda suministra seguridad y confianza en la prestación de servicios técnicos para el mercado del gas combustible con experiencia respaldada por la satisfacción de nuestros clientes y usuarios, soportados en la calidad humana, técnica y profesional de nuestro personal y la continua actualización tecnológica.

VISION

Prestegas Ltda, será en el 2012 una empresa reconocida por la calidad certificada en la prestación de servicios técnicos y logísticos en el mercado del gas combustible, incursionando gradualmente a nivel nacional y con proyección internacional; generando oportunidad laboral y contribuyendo al crecimiento integral de nuestro talento humano, en pro del desarrollo social.

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- Responsabilidad empresarial
- Compromiso
- Valores morales
- Calidad
- Servicio
- Sentido de pertenencia
- Competitividad
- Inteligencia organizacional



POLITICA DE CALIDAD



Ofrecer servicios Efectivos y garantizados con altos estándares de calidad, a través de un fortalecimiento institucional y financiero, cumpliendo los requerimientos de los clientes y usuarios, soportados en un sistema de calidad certificado, talento humano competente y calificado, crecimiento rentable, fundamentados en la mejora continua de todos nuestros procesos.

CONTRATOS ACTUALES

- Asistencia Técnica
- Control de medición
- Emergencias
- Presión y Odorización (Iplio)
- Reparaciones
- Atención Presencial Centro de Gas

ANEXO K

PRESENTACIÓN PROPUESTA “LLUVIA DE IDEAS”

Programa de participación integral “Lluvia de ideas”



El personal, a todos los niveles

es la esencia de una
organización.

su total compromiso
posibilita que sus
habilidades sean usadas
para el beneficio de la
misma.



Una organización no
puede cambiar su
cultura, si una
importante parte de la
gente que la compone

Ni siquiera está
interesada en ese
propósito



El estado ideal es aquel en que los empleados se involucran informalmente, naturalmente, en la toma de decisiones.

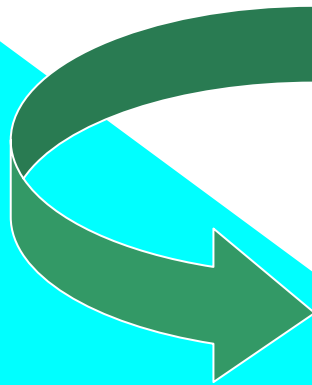


Es necesario facilitar la participación a través de metodologías estructuradas.

“Lluvia de Ideas”

OBJETIVO

Se plantea



Como instrumento y canal de expresión para los funcionarios.

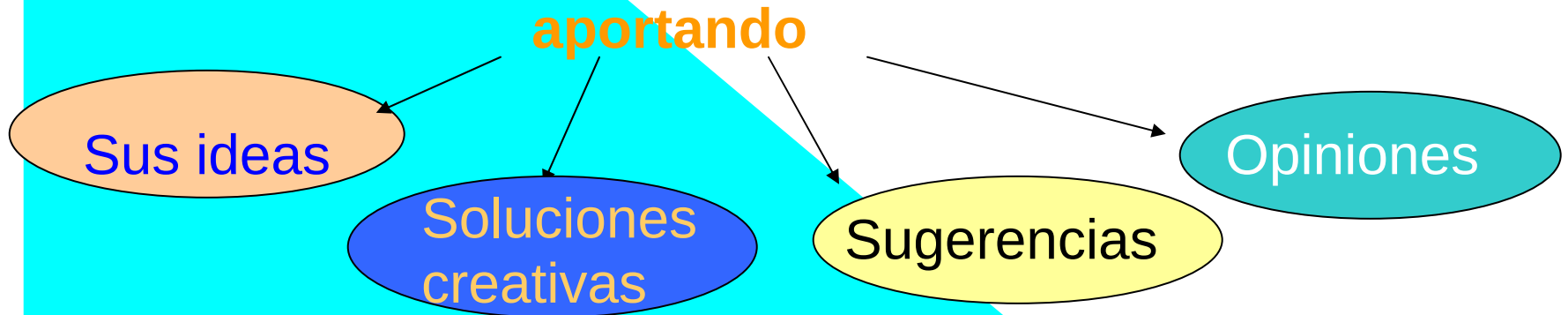
Como espacio de participación activa que los motive a pensar en pro de la organización y de sí mismos, desarrollando sentido de pertenencia.

Se pretende reconocer y recompensar el desempeño, actitudes y comportamientos para que se conviertan en ventajas competitivas para la organización y la cultura organizacional.



El desarrollo de la propuesta “Lluvia de ideas”

Permite que los funcionarios tomen la iniciativa en el desarrollo y mejoramiento la organización.



como herramienta que vincule al personal con el mejoramiento del ámbito laboral, personal y profesional.

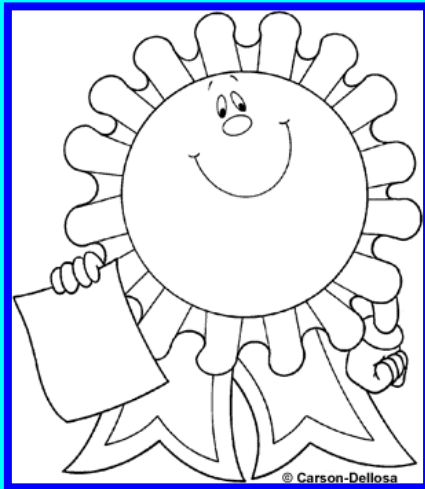
El comité del programa

Estará conformado por el grupo de la calidad con el apoyo del gerente.



Ellos serán los encargados de realizar el estudio de las ideas para su aprobación, implementación y premiación.

La premiación
constará



Un incentivo
y un
reconocimiento personal y grupal.

Si llegado el caso alguna idea no es aprobada, se presentará la justificación del porque no se aprobó.

ANEXO L.
FORMATO PREDETERMINADO “LLUVIA DE IDEAS”

PROGRAMA DE PARTICIPACION INTERAL

“LLUVIA DE IDEAS”



PRESTEGAS LTDA

NOMBRE DE LA IDEA:

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN:

PROCEDIMIENTO SUGERIDO PARA RESOLVER LA SITUACIÓN:

BENEFICIOS (QUÉ, CUANTOS).

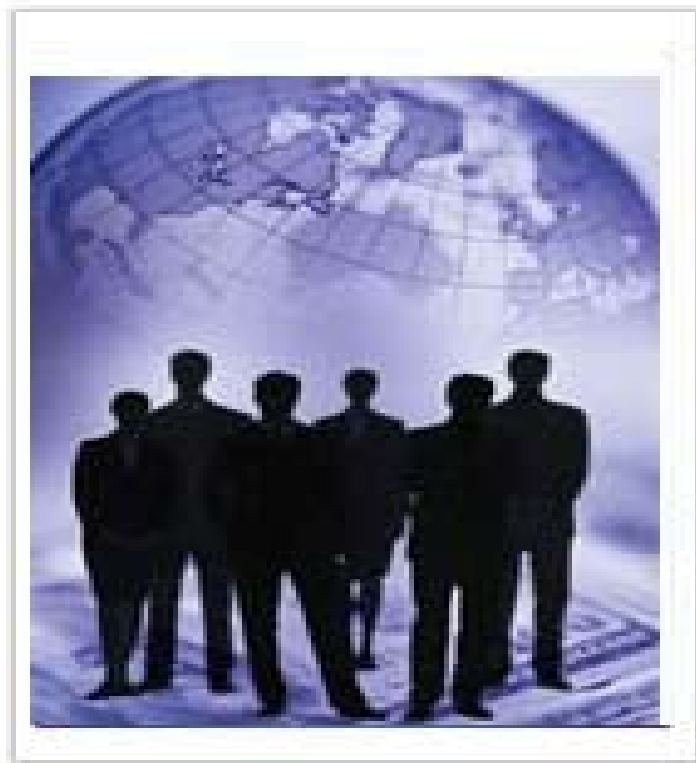
COSTOS:

CONCEPTO	VALOR
TOTAL	

NOMBRE:_____

ANEXO M.
PRESENTACIÓN “SENSIBILIZACION AL CAMBIO”

PRESTEGAS LTDA



**B
I
E
N
V
E
N
I
D
O
S**

Sensibilización

Estamos comprometidos
con ISO 9001:2000

¡Quién no cambia el cambio lo cambia!

*Lo único que
permanece constante
es el cambio.*

E l CAMBIO toca nuestra puertas

- Cambios demográficos que presionan un aumento de la cobertura
- Los cambios tecnológicos
- La globalización del mercado
- Satisfacción del cliente (cambian las expectativas de los usuarios del servicio: cada vez se vuelven más exigentes)

E l CAMBIO toca nuestra puertas
*Si queremos contrarrestar el ritmo
del cambio debemos aprender
constantemente.*

*Si nuestras capacidades permanecen
iguales, cada vez vamos a avanzar
relativamente menos frente a lo que está
demandando el entorno.*

*¿ Por qué hay
organizaciones
exitosas?*

Porque....



**SIEMBRAN LA SEMILLA DEL CAMBIO, ELIMINANDO
LOS MALOS HÁBITOS**

Porque....

**ESTABLECEN EQUIPOS DE ALTO
DESEMPEÑO Y**

**En equipo que está ganando no
se hacen cambios**



Porque....



**IDENTIFICAN LA PARTICIPACIÓN DE CADA UNO DE
LOS EMPLEADOS EN LOS PROYECTOS QUE
EMPREDEN ...**

Porque....

El fruto está en la semilla



**RIEGAN PERMANENTEMENTE LAS SEMILLAS
SEMBRADAS PARA OBTENER LOS MEJORES
FRUTOS**

La organización debería estar enfocada en:



+



+



=



TH +

P

+

C

=

D

Talento Humano
Competente
Comprometido

Procesos
Eficientes
Eficaces

Dinero
Proveedores
Estado
Organización

Cientes
Encantados
Producto
**Alta Percepción
de Valor**



Plantear la estrategia organizacional para maximizar las variables de esta ecuación.

No crear sistemas aislados



Hemos empezado a recorrer el camino

- *Procesos de mejoramiento.*
- *Creación del Copaso – Comité Paritario de Salud Ocupacional.*
- *Conformación del equipo de calidad.*
- *Comienzos del sistema de gestión de calidad.*
- *Compromiso de la alta dirección y de la organización.*

RAZONES PRINCIPALES PARA LA NORMALIZACION



Sin estándares, las acciones emprendidas regresan gradualmente a las antiguas formas de trabajo y reaparece el problema

Si no existe normalización el problema puede aparecer nuevamente cuando se involucren personas nuevas al trabajo



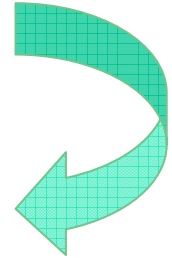
1 *Qué es calidad?*

1. CALIDAD

ACTIVIDAD

“HACER LAS COSAS BIEN”

“HACER LAS COSAS BIEN A LA PRIMERA”



PRODUCTO / SERVICIO

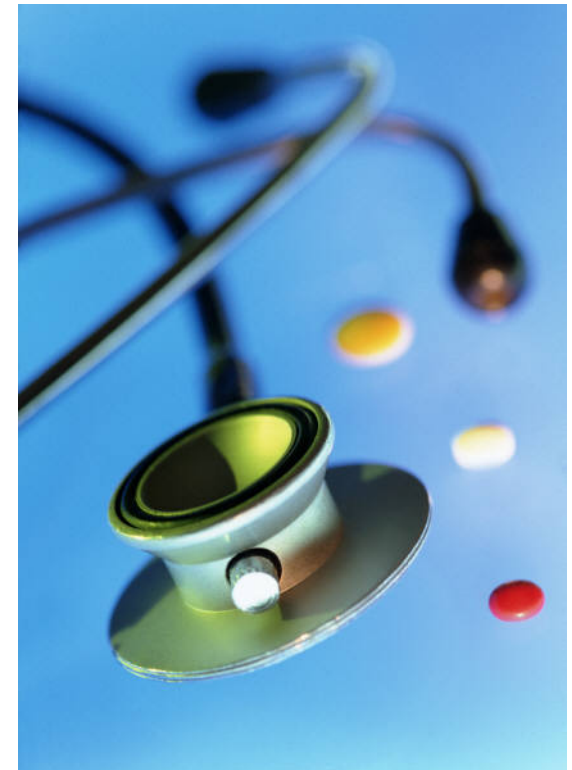
“UN PRODUCTO Y/O SERVICIO BUENO”



Calidad

Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

“Inherente”, en contraposición a asignado, significa que existe en algo, especialmente como una característica permanente.



ISO 9001:2000

② *Qué es un SGC*

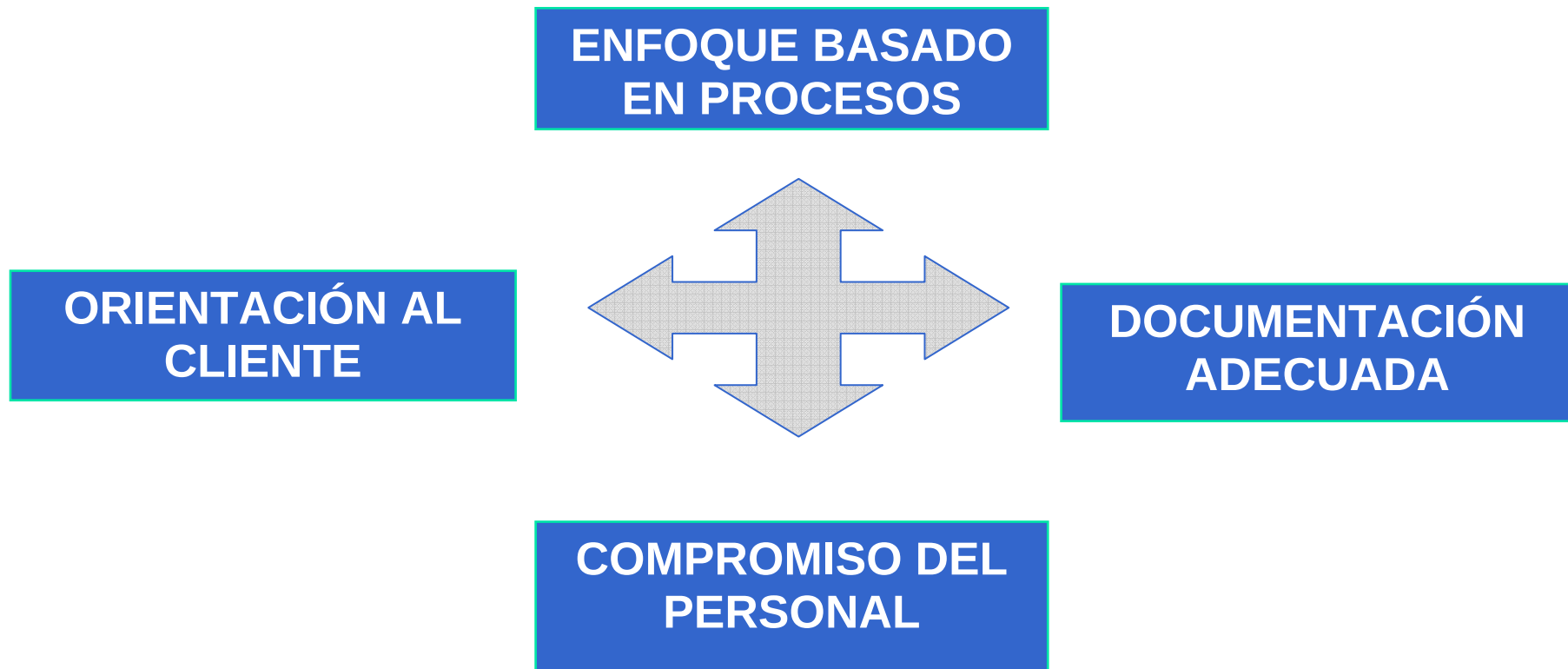
Sistema de gestión de calidad

Sistema de gestión para
dirigir y controlar una
organización con
respecto a la calidad



**TODA ORGANIZACIÓN TIENE UN SISTEMA
DE GESTIÓN DE CALIDAD.**

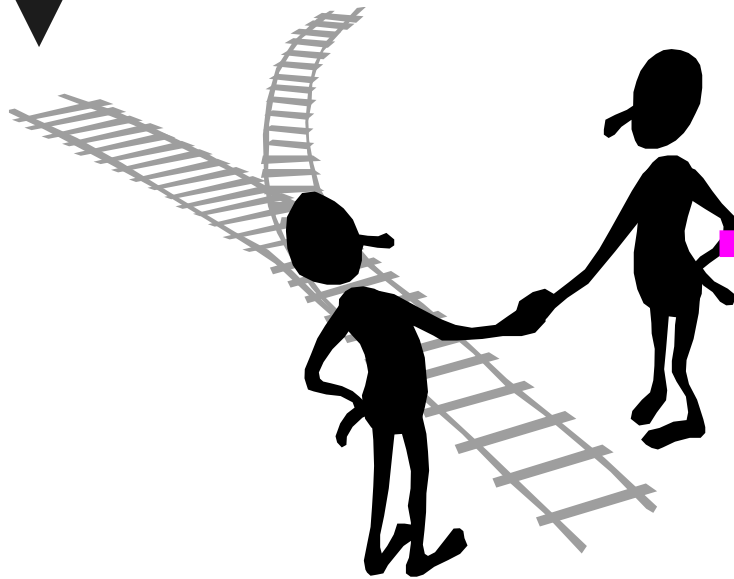
NORMA ISO 9001:2000



NORMA ISO 9001:2000

Orientación al cliente

IDENTIFICAR REQUISITOS



CUMPLIR

¡ ANALIZAR
SATISFACCIÓN !

QUE SE REQUIERE?

**Compromiso
de
todo el
personal**

**Mentalidad
abierta**

**Entrenamiento
Permanente**



**Objetivos
claros**

**Trabajo en
equipo**

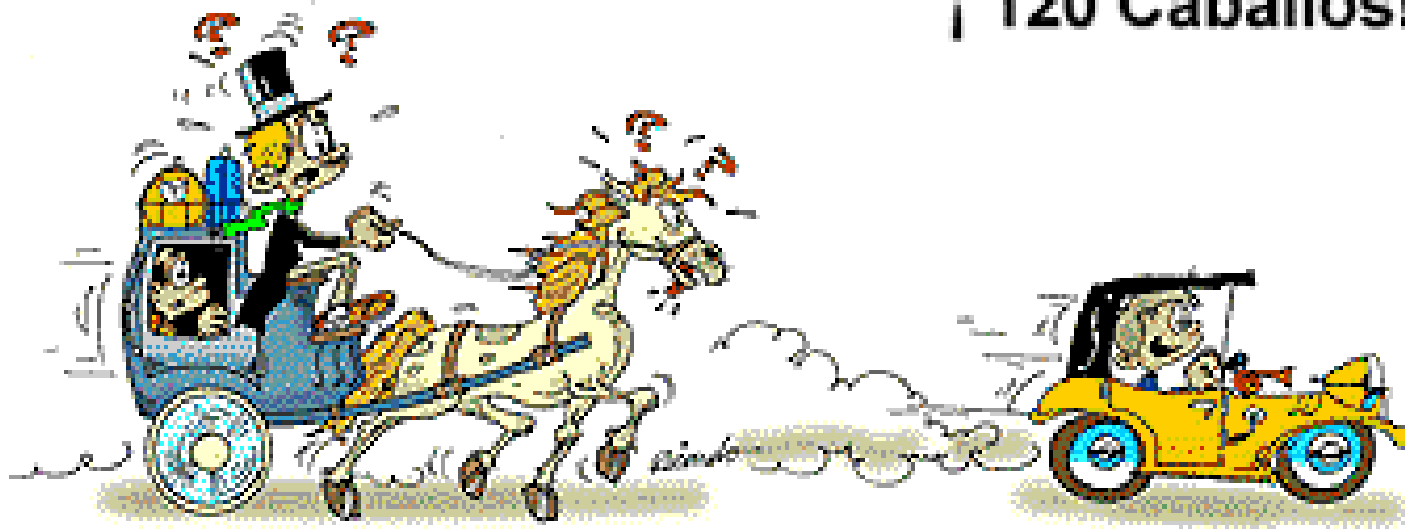
**Seguimiento
del Proceso**



3 *Beneficios*

Nos está pasando?

¡ 120 Caballos!



**A LA CARRERA SOLUCIONADO LO
URGENTE Y DEJANDO A UN LADO LO
IMPORTANTE**

Nos está pasando?

Controles descontrolados



**FALTA DE CONTROLES O EXCESO DE LOS
MISMOS?**

Nos está pasando?

Apagando incendios



**COMO TAREA DE TODOS LOS DIAS, SIN
TENER TIEMPO PARA PLANIFICAR**

Beneficios internos

Entrenamiento y
capacitación

Mayor capacidad
de análisis

Mayor conciencia
sobre la calidad

Aumento de la
productividad

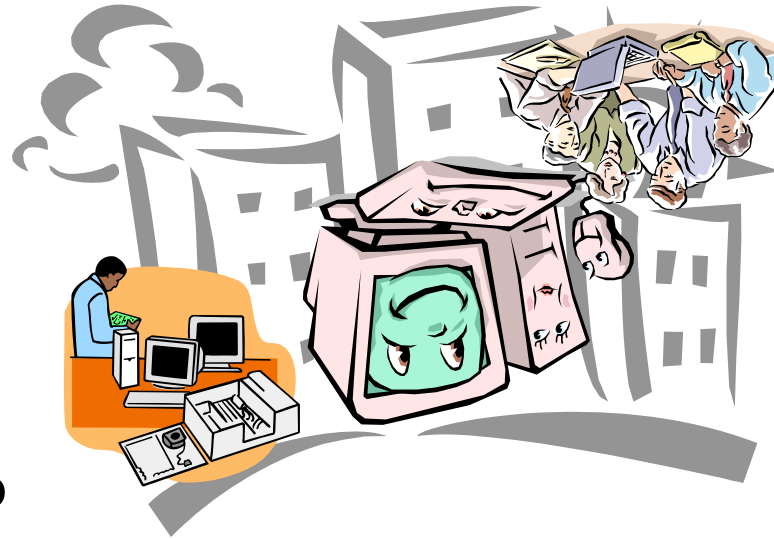
Desarrollo de la
creatividad

Cambio
cultural

...

Equipos de trabajo
consolidados

Eficacia en
labores diarias



Beneficios externos



ANEXO N.
COTIZACIÓN SOFTWARE CONTABLE