DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA DE LA EMPRESA SERVÍASEO DE POPAYÁN S.A. E.S.P. AÑO 2017

Presentado Por
LICET CAROLINA SOLANO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2017

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA DE LA EMPRESA SERVÍASEO DE POPAYÁN S.A. E.S.P. AÑO 2017

Práctica Empresarial para optar el título de Administrador de Empresas

Presentado Por

LICET CAROLINA SOLANO

Asesor

Esp. MIREYA REALPE LEYTON

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

2017

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Presidente de Jurado

_____

Firma del Jurado

_____

Firma del Jurado

Popayán Cauca, diciembre de 2017

DEDICATORIA

Doy gracias a Dios y a la vez hago un homenaje a Él; por este gran triunfo, la oportunidad de vida para cada día proponerme retos; con la sabiduría, dirección, fortaleza y salud, que me hacen crecer como ser humano y profesional, siendo el motor fundamental; que con pasión, dedicación y esfuerzo hace que todo lo que uno quiere y se propone, sea alcanzable; todo el honor y la gloria sea para ti señor.

También doy gracias a mis seres queridos: como mis padres, mis hermanos y mi pequeña hija, que estuvieron ahí presente para reanimar y brindar una mano y levantarme y no dejarme desfallecer en el camino; que mejor que su apoyo y comprensión para seguir adelante.

A todas las personas que directa o indirectamente aportaron con un granito de arena, que de alguna forma hicieron parte de este gran proyecto. Que me hace sentir una enorme alegría y satisfacción por haber alcanzado este propósito, que un día tuvo un comienzo y hoy con certeza puedo manifestar un grandioso final.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN 14
ABSTRACT 15
INTRODUCCION 16
1. JUSTIFICACION 19
2. OBJETIVOS 21
2.1. OBJETIVO GENERAL 21
2.2. OBJETIVO ESPECIFICO 21
3. DEFINICION DEL PROBLEMA 22
3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 22
4. MARCO REFERENCIAL 25
4.1. MARCO DE ANTECEDENTES 25
4.2. MARCO TEORICO 27
4.2.1. Planeación estratégica 27
4.2.2. Talento humano 28
4.2.3. Estilo de dirección 29
4.2.4. Área Comercial 29
4.2.5. Objetivos 30
4.2.6. Alcance 30
4.2.7. Responsables 30
4.2.8. Área operativa 31
4.2.9. Sistema de control 31
4.2.10. Determinación de la Misión 33
4.2.11. Determinación de la Visión 33
4.2.12. Formulación de objetivos 33
4.2.13. Generación de estrategias 33
4.2.14. Implementación de estrategias 34
4.2.15. Comunicación de las estrategias 34
4.2.16. Los planes de acción 34
4.2.17. Revisión periódica de las estrategias 35

4.3. MARCO CONCEPTUAL 36
5. METODOLOGIA 39
5.1. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN 40
5.1.1. Fuentes primarias 40
5.1.2. Fuentes secundarias 40
5.1.3. Población y muestra 40
5.2. FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA 43
5.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 44
5.4. ALCANCE 45
5.5. TIEMPO 45
6. MARCO JURIDICO 46
7. DIAGNOSTICO 50
7.1. INFORMACION GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN 52
7.1.1. ACTIVIDAD PRINCIPAL 52
7.1.2. ACTIVIDADES CONEXAS 52
7.1.3. PORTAFOLIO DE SERVICIOS 52
7.1.4. SERVICIOS DESTACADOS 53
8. MARCO GEOGRÁFICO 53
8.1. DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVAS 55
8.2. GENERACION DE RESIDUOS SOLIDOS 57
9. DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN 59
9.1. RESEÑA HISTORICA 59
9.2. MISION 59
9.3. VISION 59
9.4. PROPOSITO SUPERIOR 60
9.5. OBJETIVOS ESTRATEGICOS 60
9.6. PROPUESTA DE VALOR 60
9.7. SERVICIOS QUE PRESTA SERVIASEO POPAYAN SA 60
9.8. ORGANIGRAMA 62
10. SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ÁREAS 63
10.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS DEPARTAMENTOS O ÁREAS DE LA ORGANIZACIÓN 63

10.1.1. En el aspecto administrativo 63
10.1.2. Composición accionaria 65
10.1.3. Situación financiera 66
10.1.4. Balance general 67
10.1.5. Estados de resultados 31 de marzo de 2017 y 2016 71
10.1.6. Estadísticas de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP 74
10.2. CARACTERIZACIÓN PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA 80
10.3. CARACTERIZACIÓN PROCESO GESTIÓN SISTEMA INTEGRAL 85
10.4. SITUACION ACTUAL ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA SERVIASEO POPAYAN SA ESP 90
11. ANALISIS DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN 91
11.1. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER 91
11.2. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES 92
11.3. AMENAZAS DE LOS NUEVOS COMPETIDORES 92
11.4. PRODUCTOS SUSTITUTOS 93
11.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES 93
11.6. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES 93
11.7. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO 94
11.8. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO 100
11.9. MATRIZ EFE – EFI 102
11.9.1. Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) 102
11.9.2. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI) 106
11.9.3. Matriz DOFA 109
VALORES PROPUESTOS 114
POLÍTICAS PROPUESTAS 114
11.9.4. Análisis de los factores críticos internos y externos 115
12. MAPA DE PROCESOS 117
12.1. PROCESO GESTIÓN DE GERENCIA 118
12.3. SEGURIDAD INDUSTRIAL , SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE 121
DOCUMENTOS Y REGISTROS RELACIONADOS 124
12.5. PROCESO GESTIÓN COMERCIAL 125

13. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN 128
13.1. MATRIZ DE POLÍTICA DE COMUNICACIÓN 128
13.2. VALORES ASOCIADOS A LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN 129
13.2.1. Formulación de las estrategias 135
13.3. MATRIZ BCG 137
14. LÍNEAS ESTRATÉGICAS 143
14.1. PROCESO DE PLANEACIÓN 143
14.2. PROCESO DE TALENTO HUMANO 144
14.3. PROCESO DE COMPRAS 144
14.4. PROCESO DE MARKETING 144
15. CULTURA ORGANIZACIÓNAL 146
16. PLAN ESTRATEGICO ORGANIZACIONAL 148
16.1. MISIÓN PROPUESTA 148
16.3. OBJETIVOS CORPORATIVOS PROPUESTOS 149
16.4. OBJETIVOS DE CRECIMIENTO PROPUESTOS 149
17. PORTAFOLIO DE SERVICIOS PROPUESTOS 151
18. APLICACIÓN DE LA ENCUESTAS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA EMPRESA SERVIASEO POPAYAN SA ESP 154
18.1. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS ENCUESTA CLIENTES INTERNOS 154
18.2. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESUSLTADOS ENCUESTAS CLIENTES EXTERNOS 164
20. PRESUPUESTO 178
21. CONCLUSIONES 179
22. RECOMENDACIONES 180
23. BIBLIOGRAFIA 181
24. ANEXOS 183
Anexo 1 cuestionario Clientes internos ServiAseo de Popayán SA 183
Anexo 2 Encuesta Sobre Satisfacción De Usuarios 184
Anexo 3 glosarios de términos 187
Anexo 4 Tarifas servicio de recolección residuos solidos 190

Tabla de imágenes

Imagen 1 Área Comercial ServiAseo de Popayán SA ESP 31
Imagen 2 ciclo metodológico del proyecto 39
Imagen 3 Formula para el cálculo del tamaño de la muestra de población finita..... 41
Imagen 4 Formula para el cálculo del tamaño de la muestra de población finita..... 42
Imagen 25 Mapa de Popayán 54
Imagen 26 Comunas del municipio de Popayán con sus respectivos barrios donde la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP presta sus servicios 56
Imagen 27 Corregimientos del cauca con sus respectivas veredas donde la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP presta sus servicios..... 57
Imagen 28 Proyección generación de residuos sólidos en los próximos 14 años 58
Imagen 29 Recolección de Basuras en la Ciudad de Popayán y veredas aledañas 61
Imagen 5 indicadores de accidentabilidad 64
Imagen 6 Oficina atención al Usuario 64
Imagen 7 Relaciones con la comunidad 65
Imagen 8 composición accionaria ServiAseo de Popayán SA ESP 66
Imagen 9 Situación Financiera ServiAseo de Popayán SA ESP 68
Imagen 10 estado de resultados ServiAseo de Popayán SA ESP 73
Imagen 11 síntesis de los servicios prestados año 2016 74
Imagen 12 Servicio de recolección 74
Imagen 13 Barrido de áreas comunes por el personal de ServiAseo de Popayán SA ESP 75
Imagen 14 Servicio de barrido de vías y áreas publicas 75
Imagen 15 Servicio de limpieza área urbana 76
Imagen 16 Servicio de limpieza área urbana 76
Imagen 17 Disposición final de residuos solidos 77
Imagen 18 Disposición final de residuos solidos 77
Imagen 19 Área Comercial 77
Imagen 20 Balance aportes municipales 78
Imagen 21 Gestión de Cartera empresa ServiAseo de Popayán SA ESP 78
Imagen 22 Indicadores de gestión de cartera 79
Imagen 23 Eficiencia de recaudo..... 79
Imagen 24 Administración tarifaria..... 79
Imagen 30 Caracterización Proceso Gestión Sistema Integral..... 85
Imagen 31 Modelo cinco fuerzas de Porter..... 91
Imagen 32 Matriz radial perfil competitivo 100
Imagen 33. Matriz DOFA 109
Imagen 34 análisis de los factores críticos internos y externos 115
Imagen 35 Mapa de Procesos ServiAseo de Popayán SA ESP..... 117
Imagen 36 proceso de gestión de gerencia ServiAseo de Popayán SA ESP..... 119

Imagen 37 Procedimiento Supervisión Y Control Del Servicio Corte De Césped 120
Imagen 38 Descripción de las actividades 121
Imagen 39 flujograma Procedimiento de servicios de recolección de residuos solidos .. 123
Imagen 40 continuación Flujograma procedimiento de servicios de recolección de residuos solidos 123
Imagen 41 Continuación flujograma procedimiento de servicios de recolección de residuos solidos 124
Imagen 42 Proceso gestión comercial 126
Imagen 43 Formulación de las estrategias 135
Imagen 44 Formulación de las estrategias 136
Imagen 45 MATRIZ BCG 138
Imagen 46 MATRIZ BCG ServiAseo de Popayán SA ESP 138
Imagen 47 ciclo del reciclaje 153

Tabla de contenido graficas

Graficas 1 COMPETITIVIDAD EMPRESA SERVIASEO POPAYAN SA ESP 101
Grafica 2 Conoce la misión de la empresa donde labora? 155
Graficas 3 ¿sabe la visión de la empresa? 156
Graficas 4 Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa? 157
Graficas 5 Las actividades que realiza son congruentes a su puesto? 157
Graficas 6 Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades? 158
Graficas 7 ¿La empresa frecuentemente realiza rotación de puestos para eliminar el trabajo monótono? 159
Graficas 8 El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones? 160
Graficas 9 ¿ La comunicación entre usted y su jefe es frecuente? 160
Graficas 10 ¿La empresa brinda la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo? 161
Graficas 11 ¿El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio? 162
Graficas 12 ¿Ha recibido reconocimientos por su esfuerzo? 162
Graficas 13 ¿Los directivos supervisan las actividades que realizan los empleados? ... 163
Graficas 14 ¿Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades? 164
Graficas 15 Cómo califica el Servicio que presta ServiAseo Popayán? 165
Graficas 16 El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios 166
Graficas 17 El trato del personal con los usuarios es considerado y amable? 167
Graficas 18 El personal da una imagen de honestidad y confianza 167
Graficas 19 Considera suficiente el horario establecido de atención al cliente 168
Graficas 20 ¿Se brinda información de una manera clara y comprensible a los usuarios sobre la prestación del servicio y tarifas? 169
Graficas 21 ¿Cómo califica el procedimiento de atención de quejas y reclamos de los usuarios? 169
Graficas 22 ¿Considera que el personal de barrido y recolección cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo? 170
Graficas 23 El personal de atención al cliente dispone de los medios adecuados como planta, equipos y tecnología 171
Graficas 24 ¿Considera que SERVIASEO conoce los intereses y necesidades de los usuarios? 172
Graficas 25 ¿Considera que ServiAseo da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios? 173
Graficas 26 ¿Considera que ServiAseo se adapta perfectamente a sus necesidades como usuario? 174
Graficas 27 ¿Se han solucionado satisfactoriamente sus requerimientos en esocasiones anteriores? 174

Graficas 28 ¿Cómo usuario considera que conoce los servicios que ofrece la empresa ServiAseo? 175
Graficas 29 ¿Ha observado mejoras en el funcionamiento de la empresa?..... 176

Tabla de contenido tablas

Tabla 1 Ficha técnica de la encuesta clientes internos 43
Tabla 2 Ficha técnica de la encuesta usuarios 44
Tabla 3 Normas, leyes y decretos que rigen a la empresa prestadora de servicios de recolección de residuos solidos 46
Tabla 4 toneladas de residuos no peligrosos recolectados en Popayán 53
Tabla 5 Variaciones año 2017 vrs 2016 a marzo 31 de 2017 71
Tabla 6 Matriz de perfil competitivo 96
Tabla 7 ServiAseo de Popayán SA ESP vrs empresas de Colombia perfil competitivo.... 97
Tabla 8 Porcentajes matriz perfil competitivo..... 101
Tabla 9 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) 103
Tabla 10 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)..... 107
Tabla 11 Protocolo de comunicación 122
Tabla 12 Matriz política de comunicación empresa ServiAseo de Popayán SA ESP 130
Tabla 13 Incremento de la población en el área urbana y rural del municipio de Popayán 142
Tabla 14 Cultura organizacional ServiAseo de Popayán SA ESP..... 146
Tabla 15 presupuesto estrategias..... 178

RESUMEN

La planeación estratégica juega un papel importante en las empresas, debido a que se encuentran en mercados competitivos, es una herramienta que les permite desarrollar estrategias para poder sobrevivir en el mercado, aprovechando al máximo sus fortalezas y oportunidades del entorno tanto interno como externo.

Teniendo en cuenta la importancia que tiene este tema el proyecto se lleva a cabo en la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, ubicada en el municipio de Popayán, donde se ve la necesidad de estructurar e implementar las estrategias de competitividad para adaptarse y poder sobrevivir en el mercado.

A la vez que busca fortalecer la empresa mediante estrategias administrativas y de Marketing, una vez aplicadas las matrices correspondientes que son los instrumentos que permiten tomar decisiones a los directivos de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP; identificando la posición competitiva en la que se ubica la empresa para poder desarrollar las estrategias más adecuadas que se adapten a su perfil, logrando finalmente desarrollar el plan de acción y los indicadores de gestión que le permite a la empresa ejercer seguimiento al cumplimiento de las estrategias y objetivos planteados para la organización.

Palabra clave: planeación, estrategia, matriz, objetivos, plan de acción.

ABSTRACT

Strategic planning plays an important role in companies, because they are in constant competitive markets, it is a tool that allows them to develop strategies to survive in the market, making the most of their strengths and opportunities both internally and externally.

Taking into account the importance of this topic, the project is carried out in the company ServiAseo de Popayán SA ESP, located in the municipality of Popayán, where it is necessary to structure and implement competitiveness strategies to adapt and survive in the market.

At the same time, it seeks to strengthen the company through administrative and marketing strategies, once the corresponding matrices have been applied, which are the instruments that allow decisions to be made by the directors of the company ServiAseo de Popayán SA ESP. Identifying the competitive position in which the company is located in order to develop the most appropriate strategies that fit their profile, finally achieving the development of the action plan and management indicators that allow the company to monitor compliance with the strategies and objectives set for the organization.

Keyword: planning, strategy, matrix, objectives, action plan.

INTRODUCCION

El plan estratégico es el eje fundamental para todas las empresas, debido a que sirve como mecanismo para la revisión de políticas, estrategias y el cumplimiento de los objetivos empresariales, en él los directivos plasman las directrices que quieren darle a la empresa, las cuales les permitirán cumplir a cabalidad los objetivos y metas trazados en la Misión y la Visión.

Posteriormente estos son trasmitidos a todos los funcionarios de la organización, con el fin de cumplirlos y así lograr posicionarse en el mercado local, haciendo que la empresa sea altamente competitiva.

La planeación también permite identificar las oportunidades para incursionar con nuevos productos y servicios.

Ante las preocupaciones de carácter ambiental y el servicio de atención al cliente los directivos de la empresa SerivAseo de Popayán S.A. E.S.P. desean tener estipulado un plan estratégico donde se recopilen las acciones estratégicas que servirán de guía para el desarrollo de la empresa las cuales están basadas en la normatividad legal vigente, que les permita brindar una alta calidad de servicios y atención a los usuarios con el fin de satisfacer sus necesidades.

En el desarrollo del plan estratégico se hace necesaria la inclusión de todas las áreas de la empresa; estos deben estar acordes con las políticas organizacionales y encaminadas al cumplimiento de los objetivos propuestos por la compañía con el fin de obtener posicionamiento en el mercado y un aumento de la productividad.

En el presente documento se ven reflejados los pasos que se siguieron para la elaboración del plan estratégico a implementar en la empresa ServiAseo de

Popayán SA ESP, para ello, se han considerado cinco etapas en las que se incluyen los conceptos a definir:

Etapa 1: análisis de la situación actual en este ítem se analiza la situación actual de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, externamente e internamente.

Etapa 2: diagnóstico de la situación actual, Se establecerá cuáles son los puntos más críticos que es lo que se debe de cambiar o mejorar teniendo en cuenta el análisis de la situación.

En esta etapa es importante, tener presente la matriz DOFA, a través de la cual se realizó un análisis que permite identificar como se encuentra la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, en cuanto a sus debilidades y fortalezas, con respecto al medio ambiente externo, se identificaron amenazas y oportunidades.

Etapa 3: Diseño de las estrategias corporativas, la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, establecerá sus estrategias encaminadas al mejoramiento interno y externo que le permita ser más competitiva.

Etapa 4: planes de acción, este establecerá para la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, para cada una de las estrategias tiempos de cumplimiento y personas designadas para el control.

Etapa 5: conclusiones y recomendaciones, aquí se harán las sugerencias pertinentes para que los directivos de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, deban seguir las cuales salen del análisis y elaboración del plan estratégico.

La correcta ejecución de estas etapas permiten tener un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos,

principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Finalmente se desarrollan el plan de acción, el presupuesto, las conclusiones y recomendaciones respectivas que se pueden implementar y desarrollar en la empresa ServiAseo de Popayán S.A. E.S.P. dando por terminado así el plan estratégico el cual tendrá una proyección de cinco años.

1. JUSTIFICACION

Es importante realizar un plan estratégico para la empresa ServiAseo de Popayán S.A. E.S.P., que permita poder identificar las fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, de los diferentes servicios que ofrece a la comunidad, con el fin de direccionar de forma concreta y directa la empresa, puesto que la finalidad de toda entidad es obtener una alta rentabilidad a través de los bienes o servicios ofertados en el mercado.

Para los directivos de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, es de suma importancia mejorar su posición en el mercado local con el fin de obtener mayor rentabilidad, y sobre todo satisfacción por parte de los clientes, lo que ayuda a tener una estabilidad y una alta competitividad en el sector.

El plan estratégico, ayudara también a que la empresa desarrolle al máximo su potencial, este estará diseñado para tener una durabilidad de 5 años, a través de esta herramienta se podrá minimizar el riesgo de la empresa, garantizar el crecimiento de la organización, lograr la sincronización de los procesos involucrando los clientes internos, logrando así cumplir con los objetivos y estrategias propuestos por los directivos.

En cuanto al factor cliente el plan estratégico les permitirá a los directivos establecer un mayor vínculo con los usuarios y la empresa, debido a que se evaluara las sugerencias, que ellos tienen lo que coadyuva a que la empresa lance productos y servicios que satisfagan las necesidades del mercado obteniendo así mayores beneficios y siendo cada vez más competitivos y exigentes.

El desarrollo y formulación de este trabajo permite poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera, que fueron de suma importancia para la toma de decisiones y acciones pertinentes en el momento del desarrollo del plan estratégico para la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, ofreciéndole las herramientas pertinentes que les permita identificar ventajas y desventajas que se presentan en la actualidad, con el fin de ser subsanadas.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico para la empresa ServiAseo Popayán S.A E.S. P. en el año 2017 que le permita ser más competitiva en el mercado.

2.2. OBJETIVO ESPECIFICO

- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa ServiAseo Popayán S.A E.S.P.
- Diseñar la matriz DOFA de la empresa ServiAseo Popayán S.A E.S.P. para identificar las áreas de oportunidad del mercado.
- Revisar los objetos corporativos misión, visión, valores con el fin de ver si están acorde con el objeto social.
- Identificar el grado de aceptación y conocimiento que tienen los clientes internos y externos frente a la empresa ServiAseo Popayán S.A E.S.P. en la ciudad de Popayán.
- Establecer líneas estratégicas para fortalecer la empresa ServiAseo Popayán S.A E.S.P.
- Diseñar un plan de acción que permita dimensionar la operatividad de las actividades a desarrollar.

3. DEFINICION DEL PROBLEMA

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ServiAseo Popayán S.A E.S.P, es una empresa prestadora del servicio público y complementarios en la ciudad de Popayán, desde hace seis años ha venido contribuyendo al desarrollo del aseo y embellecimiento de las zonas verdes en la ciudad; cuenta con un amplio portafolio de servicios, lo que ha hecho que se posicione en el mercado como una de las empresas líderes dentro de las entidades que prestan los servicios públicos.

Aunque la empresa cuenta con reconocimiento nacional, la organización no cuenta con un área o departamento de servicio al cliente que permita establecer indicadores para evaluar la calidad del servicio y así medir los niveles de satisfacción de sus actuales clientes.

Sin embargo, el número de PQRS ha ido en aumento, alcanzando un incremento del 22% en el último año, por tal razón, la gerencia de la empresa en Colombia, considera la importancia de conocer la percepción actual de los clientes con el fin de proponer estrategias que permitan consolidar la imagen de la empresa en el mercado, retener a los clientes actuales y atraer nuevos clientes.

Peticiones 324,

- Intervención relaciones con la comunidad: 20 peticiones.
- Petición predio desocupado: 183 peticiones.
- Solicitud servicio de escombros clandestinos: 2 peticiones.
- Solicitud prestación del Servicio: 62 peticiones.
- Solicitud servicio especial: 20 peticiones.

Quejas 40,

- Barrido deficiente: 1 queja.
- Comportamiento conductor y/o operarios: 1 queja.
- Inconformidad atención Funcionarios administrativos: 1 queja.
- Inconformidad prestación de servicios especiales: 1 queja.
- Incumplimiento de frecuencia recolección: 2 quejas.
- Incumplimiento frecuencia barrido: 11 quejas.
- Recolección puerta a puerta: 4 quejas.
- No disponibilidad servicio de barrido: 19 quejas.

Reclamos, 289,

- Cobro Intereses por Mora: 1 reclamo.
- Descuento por no recolección puerta a puerta: 1 reclamo.
- Inconformidad unidades facturadas: 85 reclamos.
- Unificación de cuentas: 9 reclamos.
- Inconformidad estrato facturado: 179 reclamos.
- Inconformidad aforo realizado: 4 reclamos.
- Inconformidad tipo productor: 10 reclamos.

sugerencias 0,

De esta manera surge la necesidad de realizar un plan estratégico donde los directivos de la empresa ServiAseo Popayán S.A E.S.P puedan visualizar de una forma más clara y precisa aquellos aspectos que están interfiriendo en la

prestación de servicio, los cuales son decisivos puesto que esto les permite ampliar su visión a futuro, a la vez que les permita cumplir a cabalidad con su misión y visión, de igual forma les permitirá conocer el mercado en Popayán, estableciendo los estándares de calidad, identificando las necesidades de los clientes, definiendo su metodología para establecer indicadores de satisfacción, retroalimentar la percepción del cliente, diseñar estrategias de promoción y comprometer a las directivas y demás empleados en el mejoramiento de la atención y el servicio todo esto en favor del crecimiento de la empresa.

Igualmente, una evaluación del servicio permite que se identifiquen debilidades a fin de proponer mejoras y permite además que se identifiquen necesidades a nivel interno en cuanto a capacitación de los empleados y la definición de indicadores de calidad en la atención a los clientes. La mencionada evaluación permitirá dar un primer paso para mejorar la calidad del servicio mediante la generación de una propuesta encaminada a superar debilidades en el mismo, y de esta manera estar a la vanguardia de los conceptos administrativos orientados en retener clientes mediante la calidad en la atención.

Esto será un factor fundamental para que la compañía no esté expuesta a perder fácilmente sus clientes actuales. La evaluación de la calidad del servicio y definición de los estándares de satisfacción será aplicada a los clientes de la Ciudad de Popayán para la empresa objeto de estudio, utilizando principalmente herramientas para obtener información primaria como es la observación y las encuestas.

Pregunta problema

¿Cuál es el plan estratégico que requiere la empresa ServiAseo de Popayán S.A. E.S.P., para alcanzar mayores niveles de competitividad en el sector de servicios públicos?

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO DE ANTECEDENTES

De acuerdo al tema de esta investigación se han encontrado estudios y análisis similares que han sido aplicados a empresas los cuales han servido como referentes para este trabajo.

“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO A LA COMPAÑÍA C.I. COMERPES S.A”, trabajo realizado por Lina Marcela Usta Cogollo, de la Universidad De Cartagena facultad de Ciencias Económicas en el año 2009

Surge como el estudio de las mejores estrategias que se deben implementar en C.I. COMERPES S.A., para lograr que la compañía sea más competitiva en el mercado

Donde sus conclusiones fueron El ambiente externo de C.I. COMERPES S.A., influye de manera importante en todas sus actividades, las relaciones con clientes, proveedores, competencia, y el manejo de la rivalidad con los competidores, hacen que cualquier empresa decida mantenerse activa y atenta a todos los movimientos del mercado en el que trabaja.

Se tiene también esta investigación referente a un “Diseño de un plan de Marketing Estratégico para la empresa Bustos Reyes & Cia Ltda.” Los autores

Roxana Álvarez Segrera y Gisela Guebely Diaz, aspirantes al título de Administrador industrial de la Universidad de Cartagena;

Esta investigación tiene como objetivo principal el diseño de un plan de Marketing estratégico para la compañía, debido a la falta de orientación de la misma en el mercado y su proceso comercial, lo cual es fundamental para su desarrollo y crecimiento.

El autor específica, que para asegurar el éxito de las empresas se debe hacer uso de las técnicas y herramientas que permitan conocer el mercado, sus componentes y su funcionamiento, para esto se hizo un proceso de conocimiento de la empresa y sus áreas para así determinar los aspectos que pueden llevar al grupo investigador a plantear las mejores ideas estratégicas que luego se verán representadas en el máximo aprovechamiento de las oportunidades que le ofrece el entorno, a superar las amenazas del mismo, y enfrentar los retos de manera constante, utilizando los recursos que tiene a la mano y que son una ventaja clave frente a la competencia

La investigación “diseño de un plan estratégico en la empresa Distribuidora Rocas Ltda.”

El autor Ricardo Antonio Moreno Zabala, aspirante al título de Administrador Industrial de la Universidad de Cartagena

El objetivo principal consiste en la elaboración del plan estratégico para Distribuidora Rocas Ltda., a fin de fortalecer y mejorar su área administrativa y darle proyección a nivel local en la ciudad de Cartagena.

Esta investigación pretende aumentar la participación de la compañía en el mercado local y darle proyección con el fin de alcanzar un mejor desarrollo a largo plazo, también mantenerse en el sector y obtener reconocimiento.

El diagnóstico de la situación de esta empresa, estuvo basado en las condiciones administrativas de la misma realizando un análisis de su sistema logístico y su capacidad de almacenamiento de las instalaciones, para considerar las inversiones necesarias, y así penetrar en segmentos potenciales del mercado.

4.2. MARCO TEORICO

Como primera instancia para la estructuración del siguiente documento, se tuvo en cuenta un modelo teórico de Plan Estratégico a partir de la influencia que ha alcanzado algunos autores en las dinámicas administrativas y de mercados que permitirá focalizar las acciones a emprender.

4.2.1. Planeación estratégica

La planeación estratégica es una herramienta que se ha venido desarrollando en las empresas con el objetivo de direccionarla, para que estas alcancen mejores resultados en sus actividades comerciales. Incluye el diseño de actividades a las que se comprometen las directivas a llevar a cabo para la consecución de resultados.

Drucker define la planeación estratégica como: “proceso continuo basado en el conocimiento más amplio posible del futuro, considerando que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados “.

Mintzberg también ha definido la estrategia como: “un modelo en una corriente de decisiones o acciones”, la estrategia más que los planes, es la acción, lo que se

lleva a cabo. Entonces, las estrategias hacen parte de la rutina de la empresa, pueden surgir de manera espontánea ante una situación sin que se considere parte de un plan; de acuerdo a esto, las estrategias emergentes son exitosas y pueden ser más.[1]

El autor Chiavenato, en su Teoría General de la Administración, indica que es“ una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, siendo así un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definirlos desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias”[2]

Las principales características que debemos tener en cuenta en los modelos orientados por los autores, y que vale la pena resaltar es que en su mayoría coinciden con las siguientes características:

- Exige y contempla el exterior de la organización para prevenir amenazas y aprovechar oportunidades.
- Presume observar el interior de la organización para contemplar debilidades y puntos fuertes.
- Incluye el panorama a largo plazo.
- Tiende a ser una responsabilidad de la alta gerencia, pero refleja una mentalidad que es útil en todos los niveles.

4.2.2. Talento humano

[1] MINTZBERG, Henry; BRIAN QUIN, James y GHOSHAL, Sumantra. El Proceso Estratégico. Madrid: Prentice Hall Iberia, 2002. P.4.
[2] Chiavenato, I. (2000) Introduc. a la Teoría General de la Administración. Cdad de México: Mc Graw Hill

La dinámica que maneja la empresa para el ingreso de funcionarios obedece a su carácter de prestación de servicio y la oportunidad de laborar en la misma, teniendo en cuenta los perfiles establecidos en el manual de funciones, de igual manera estos manuales no se han socializado con el personal.

Aunque si se realiza un proceso de inducción, quien lo realiza es un colaborador del mismo nivel y el jefe inmediato, esa inducción se limita únicamente a lo que va a desempeñar en el caso del área administrativa y en el área operativa la realiza un compañero de trabajo o el supervisor, casi nunca se da a conocer la misión visión entre otros aspectos.

El estudio muestra que la empresa brinda capacitación, pero son esporádicas debido a que no se ha estructurado un plan institucional de capacitación.

Para los empleados el bienestar laboral funciona de manera generalizada de acuerdo a las necesidades requeridas por los cargos con los que cuenta la empresa, definiendo actividades deportivas y de esparcimiento, que hacen parte del bienestar laboral, no son los únicos, existen otros como el programa de salud ocupacional.

4.2.3. Estilo de dirección

Para la empresa ServiAseo Popayán SA ESP, la dirección es democrática, el jefe imparte autoridad, pero da la oportunidad a sus empleados para que participen en toma de decisiones mínimas mas no en las decisiones trascendentales.

4.2.4. Área Comercial

El área comercial debe estar compuesta por un sistema integral de atención al cliente, siendo este el eje fundamental de ServiAseo Popayán S.A E.S.P, desde esta perspectiva se evaluaran los principios rectores de este sistema, dentro de la

estructura organizacional, el área comercial esta comprendida por dependencias como es la atención de PQRS, relaciones con la comunidad, cartera y archivo.

4.2.5. Objetivos

Definir y desarrollar el procedimiento a seguir cuando un suscriptor, usuario o peticionario en general presenta una Petición, Queja, Reclamo, Recurso, referente al servicio de Aseo.

4.2.6. Alcance

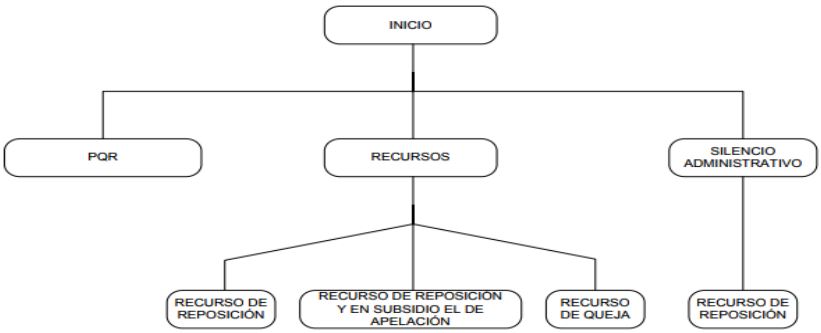
Este procedimiento comprende todas las etapas que debe cumplir una Petición, Queja, Reclamo y Recurso, desde su recepción hasta la debida notificación de la respuesta al peticionario. Va dirigido a todos los funcionarios responsables de recibir, preparar, motivar, sustentar, suscribir la respuesta y de surtir la correspondiente notificación en forma legal.

4.2.7. Responsables

La aplicación de este proceso es responsabilidad de los funcionarios que trabajan y desempeñan labores en el Área Comercial o en la dependencia encargada de la atención al usuario, las cuales son:

- Gerente Comercial
- Dirección Comercial Nacional
- Director Comercial Agencia
- Auxiliar Atención al Usuario
- Auxiliar Comercial

Imagen 1 Área Comercial ServiAseo de Popayán SA ESP



Fuente: elaboración propia

4.2.8. Área operativa

En general son los encargados de dar respuesta a la mayoría de PQRS que la empresa atiende. Desarrollan actividades básicas relacionadas con la prestación del servicio público de aseo, en las diferentes áreas funcionales de la empresa, cada área tiene la responsabilidad de cumplir con el objeto social de la empresa y ejecutar de manera eficiente y con compromiso cada política planteada por el nivel directivo todo en pro de la satisfacción del usuario.

4.2.9. Sistema de control

Responsabilidades el municipio de Popayán y ServiAseo Popayán S.A E.S.P. son responsables ante el usuario por la calidad y continuidad del servicio prestado. El municipio de Popayán, podrá realizar por conducto de terceros, las funciones de Interventoría y/o Supervisión sobre la prestación del servicio de aseo con el fin de verificar el cumplimiento por parte de ServiAseo Popayán S.A E.S.P. de las obligaciones legales, y del reglamento, así como de efectuar recomendaciones o instrucciones con el mismo fin. ServiAseo Popayán S.A E.S.P. ejercerá el control de resultados, de gestión, legal y financiero por medio de un sistema de control

interno, que comprenda tanto la supervisión en campo, como auditorias o evaluaciones periódicas.

Interventoría y/o Supervisión Las principales funciones que ejercerá la Interventoría y/o Supervisión se detallarán por parte del Municipio de Popayán para la prestación del servicio de aseo. Una vez se conozca la persona que ejecutará las actividades de Interventoría y/o Supervisión el Municipio de Popayán comunicará por escrito al operador la identificación del personal autorizado para llevar a cabo la Interventoría y/o Supervisión. Cualquier modificación en este personal le será notificada con por lo menos cinco (5) días hábiles de anticipación. El personal de la Interventoría y/o Supervisión tendrá acceso a las instalaciones, así como a los equipos utilizados en la prestación del servicio por ServiAseo Popayán S.A E.S.P. con el fin de realizar inspecciones esporádicas. ServiAseo Popayán S.A E.S.P. llevará a cabo al menos una reunión mensual con la Interventoría y/o Supervisión para coordinar la ejecución de las actividades a su cargo y hacer evaluación y seguimiento de la prestación del servicio de aseo. De lo ocurrido en estas reuniones se dejará constancia en actas suscritas por los asistentes.

Auditoria externa En cumplimiento de la normatividad vigente ServiAseo Popayán S.A E.S.P. como empresa operadora de servicios públicos, E.S.P., e independientemente del control interno y fiscal, está obligado a contratar una auditoria externa de gestión y resultados con empresas especializadas, copia de cuyos informes será entregada a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios en virtud de lo establecido en la Ley 142 de 1994 y en la Ley 689 de 2001, en las fechas establecidas por el organismo de vigilancia y control.

Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios Además de la vigilancia que ejercerá el municipio de Popayán a través de la Interventoría y/o Supervisión, ServiAseo Popayán S.A E.S.P. como E.S.P., está sujeto a la inspección,

vigilancia y control ejercido por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios - SSPD, de acuerdo con lo establecido en el capítulo IV de la Ley 142/94 y demás normas vigentes.

4.2.10. Determinación de la Misión

Todo tipo de empresa organizada tiene (o al menos debe tener para ser significativa) un propósito o misión. Esta es la razón de ser de la empresa; la misión representa la última y más elevada aspiración hacia la cual todos los esfuerzos deben estar encaminados. En todo sistema social las empresas tienen una función o tarea básica que la sociedad les asigna. Por lo general, el propósito de ella es la producción y distribución de bienes y servicios.

4.2.11. Determinación de la Visión

La visión es una representación de cómo se cree que deba ser el fututo para su organización ante los ojos de sus clientes, empleados, propietarios y accionistas importantes. En su origen la visión es casi por completo intuitiva. Es una consecuencia de los valores y convicciones de su equipo de administración.

4.2.12. Formulación de objetivos

Un objetivo es simplemente un resultado. Una buena planeación comenzará con un conjunto de objetivos que se cumplen poniendo en práctica los planes. Para que los objetivos sean alcanzables y valga la pena el esfuerzo.

4.2.13. Generación de estrategias

Una estrategia es una declaración de la forma en que los objetivos deberán alcanzarse. Las estrategias deben subordinarse a los objetivos; es decir, solo tiene importancia en la medida en que ayudan a alcanzar los objetivos.

La generación de estrategias ayuda a evitar este problema ya que reconoce explícitamente que los objetivos pueden cumplirse de muchas maneras.

4.2.14. Implementación de estrategias

Una cosa es desarrollar estrategias claras y significativas. Y otra de gran importancia es implementarlas con eficiencia. A fin de que la Planeación Estratégica tenga éxito, se deben dar ciertos pasos para implementarlas, las cuales consisten en las siguientes recomendaciones que los gerentes deberán considerar cuando quieran hacer que sus estrategias funcionen.

4.2.15. Comunicación de las estrategias

No tiene mucho sentido formular estrategias significativas a no ser que se comuniquen a todos aquellos gerentes que estén en la posición de tomar decisiones sobre programas y planes diseñados para implantarlos. Las estrategias pueden ser claras para los miembros del comité ejecutivo que participa en el desarrollo de las mismas. Las estrategias deberán estar por escrito, los altos ejecutivos y sus subordinados deben estar seguros de que todas las personas que participan en la ejecución de las estrategias las comprendan.

4.2.16. Los planes de acción

Los planes de acción, son programas de decisiones tácticas y operacionales, mayores o menores, que ocurren en varias partes de la organización. Si no refleja los objetivos y las estrategias que se desean, los resultados serán vagos o intenciones inútiles. Si no se tiene cuidado en esta área, no es probable que la planeación estratégica tenga un impacto a fondo. Hay varias formas de asegurarse de que los planes de acción contribuyan a las metas principales. Si

cada gerente comprende las estrategias, todos pueden sin lugar a dudas revisar las recomendaciones de los asesores staff y los subordinados de línea para verificar que aporten algo y sean consistentes. Podría ser una buena idea que las decisiones principales sean evaluadas por un comité pequeño y apropiado.

4.2.17. Revisión periódica de las estrategias

Las estrategias cuidadosamente desarrolladas pueden dejar de ser adecuadas si las condiciones cambian; por lo tanto, deberán revisarse al menos una vez al año.

4.3. MARCO CONCEPTUAL

Cadena de valor: Es el conjunto de las actividades que desempeña una empresa y que se consideran tareas esenciales para suministrar y apoyar el servicio que se ofrece a los clientes. Estas tareas se concentran en actividades principales y actividades de apoyo.

Calidad de servicio: Es la característica principal que debe identificar el cliente que recibe un servicio y el factor común de cada una de las actividades o procesos que desarrolla una empresa.

Canales de distribución: Es la ruta por medio de la cual se vale la empresa para hacer llegar el servicio al cliente final. Esta ruta implica elementos como Transporte, Adecuación, Almacenamiento, Contacto e información.

Competitividad: Es cuando las empresas sus principales fortalezas ante la competencia y ejecutan sus actividades de manera tal que estas fortalezas creen ventajas y sean sostenidas como factor clave del éxito de la empresa.

Eficiencia: La forma como se puede medir el logro en la realización de actividades específicas en una empresa, ya sea incurriendo en menores costo de recursos financieros, humanos y tiempo.

Eficacia: Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

Efectividad: Se denomina efectividad a la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente, y para el cual se han

desplegado acciones estratégicas para llegar a él. Es la suma de la eficiencia y la eficacia en el logro de los objetivos de una empresa.

Estrategia: Es la implementación y ejecución de determinados procesos dentro de la empresa de forma tal que sean congruentes con las metas de la empresa, en el marco de crear una posición mas ventajosa en el sector donde compite la empresa.

Formulación de la estrategia: Se refiere a los lineamientos que se trazan para orientar los procesos y actividades de la empresa hacia el logro de los objetivos que se han planteado, de una manera eficiente.

Gestión: Son las acciones que involucran recursos internos y externos a fin de dar cumplimiento a la misión de la empresa.

Globalización de los mercados: Es el escenario donde el comercio de bienes y servicios adquiere y exige determinados estándares de calidad para incrementar el flujo de dichos bienes y servicios de forma paralela con las opciones de consumo de los clientes finales.

Mercadeo: Es el proceso de planificar estratégicamente el valor, la forma de comercializar y distribuir el servicio que ofrece una empresa a fin de crear aceptación y fidelización del mercado al que se dirige. Valor agregado: Es el ingrediente de la ventaja competitiva que incrementa la satisfacción del cliente final del servicio que ofrece una empresa.

Ventaja competitiva: Es la esencia que hace distinta y mejor a un servicio frente a los que ofrece la competencia.

Alianza estratégica: Son Acuerdos de cooperación entre dos o más organizaciones en la cual cada parte busca agregar a sus competencias los factores objeto de la cooperación, con el fin de consolidarse en el mercado y tener una visión de largo plazo. Planeación. Es el proceso de decidir ahora como se realizaran las actividades a futuro, en determinado periodo de tiempo, y en especial describir cómo y cuándo.

5. METODOLOGIA

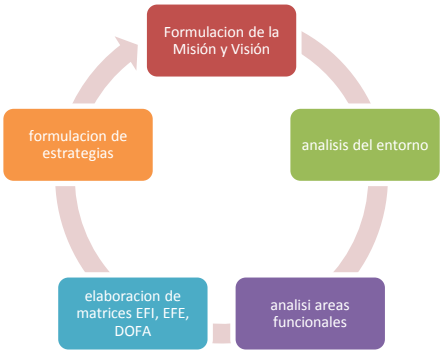
En la elaboración de este proyecto se adelantó una investigación de tipo descriptivo, este es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de los procesos sin afectarlos.

La investigación se realizada en la empresa ServiAseo de Popayán S.A. E.S.P. a través de este sistema permitió seleccionar toda la información pertinente al investigador con el fin de ser analizada posteriormente, abordando todas las áreas funcionales de la empresa, logrando así identificar las variables que conllevan a la problemática.

Teniendo como referencia el desarrollo de las etapas y los conceptos definidos en el marco conceptual, el plan estratégico abarcará en cada una de ellas los siguientes aspectos metodológicos:

La investigación consta de 5 etapas, que permitirán evaluar y realizar el reconocimiento de las posibles falencias y por ende las oportunidades de mejora en la implementación del plan estratégico

Imagen 2 ciclo metodológico del proyecto



Fuente: elaboración propia

5.1. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

5.1.1. Fuentes primarias

Para tener una mayor perspectiva de las variables que se estarán estudiando y analizando, se tomaran como fuentes primarias entrevistas a los clientes internos y externos, los datos pertinentes y relevantes que se obtengan mediante la observación directa del problema, esta información será complementada con anotaciones del investigador.

5.1.2. Fuentes secundarias

Se tomarán referentes al tema de estudio en Libros, Textos, Revistas, Páginas de internet, trabajos de investigación y consultas sobre empresas que hayan realizado estudios e investigaciones anteriores del problema que se estará analizando, información documental sobre el tema de Planeación Estratégica, así como también los informes suministrados por la administración de ServiAseo de Popayán S.A. E.S.P

5.1.3. Población y muestra

Como primera instancia la población objeto de estudio está dividida en dos tipos:

Los clientes internos de la empresa ServiAseo de Popayán S.A. E.S.P. que hace referencia al personal de planta que en la actualidad son 335 empleados, de los cuales se tendrá en cuenta la participación de 124 personas del área administrativa y operativa como muestra para la realización de la investigación del problema y su respectivo análisis.

La fórmula utilizada para sacar esta muestra es la finita puesto que se conoce la cantidad de población objeto de estudio

Imagen 3 Formula para el cálculo del tamaño de la muestra de población finita

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^{2} \cdot p \cdot (1-p)}{e^{2} \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^{2} \cdot p \cdot (1-p)}$$

Fuente: Datakey

N: número de elementos de la población.

Z: valor estimado.

P: proporción de elementos de la población con una característica, 50% valor más desfavorable y utilizado.

+-e= error estadístico o precisión en + - % (2% - 7%).

Z= nivel de confianza valor estándar 95%.

N= cantidad de empleados a encuestar

Aplicando la fórmula con los siguientes datos:

N: 335

Z: 95%

P: 50%

+-e= 7%.

N= cantidad de empleados a encuestar da una cantidad de 124 empleados para encuestar.

Los clientes externos de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, son todos los usuarios con los que cuenta la empresa que es una cantidad de 79.757 para el año 2016.

La fórmula utilizada para sacar esta muestra es la finita puesto que se conoce la cantidad de población objeto de estudio

Imagen 4 Formula para el cálculo del tamaño de la muestra de población finita

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^{2} \cdot p \cdot (1-p)}{e^{2} \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^{2} \cdot p \cdot (1-p)}$$

Fuente: Datakey

N: número de elementos de la población.

Z: valor estimado. nivel de confianza valor estándar 95%.

P: proporción de elementos de la población con una característica, 50% valor más desfavorable y utilizado.

+-e= error estadístico o precisión en + - % (2% - 7%).

N= cantidad de personas a encuestar

Aplicando la fórmula con los siguientes datos:

N: 79.757

Z: 95%

P: 50%

+-e= 5%.

N= cantidad de usuarios a encuestar da una cantidad de 196 usuarios para encuestar.

5.2. FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA

Tabla 1 Ficha técnica de la encuesta clientes internos

Título de la Investigación	PLAN ESTRATÉGICO PARA DE LA EMPRESA SERVÍASEO DE POPAYÁN S.A. E.S.P. AÑO 2017
Período	Agosto a noviembre de 2017
Responsable de la Investigación	Licet Carolina Solano
Inicio de Actividades	Agosto 2017
Finalización	Noviembre 2017
Técnica de Recolección de datos	Encuesta a los 124 empleados
Población Universal	**335**
Población muestral	124
Margen de error calculado	5%
Nivel de confianza	95
Alcance	Municipio de Popayán y veredas donde presta el servicio la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP
Tipo de muestreo	Aleatorio simple (1) Formula para universos finitos.
Número de Encuestas	Usuarios una (1)
Número de preguntas de la Encuesta	14

Fuente: elaboración propia

Tabla 2 Ficha técnica de la encuesta usuarios

Título de la Investigación	PLAN ESTRATÉGICO PARA DE LA EMPRESA SERVÍASEO DE POPAYÁN S.A. E.S.P. AÑO 2017
Período	Agosto a noviembre de 2017
Responsable de la Investigación	Licet Carolina Solano
Inicio de Actividades	Agosto 2017
Finalización	Noviembre 2017
Técnica de Recolección de datos	Encuesta a los 174 usuarios
Población Universal	79.757
Población muestral	196
Margen de error calculado	5%
Nivel de confianza	95
Alcance	Municipio de Popayán y veredas donde presta el servicio la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP
Tipo de muestreo	Aleatorio simple (1) Formula para universos finitos.
Número de Encuestas	Usuarios una (1)
Número de preguntas de la Encuesta	16

Fuente: elaboración propia

5.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo del diseño del plan estratégico, se realizarán encuestas a los clientes internos y externos que forman parte de la empresa ServiAseo de Popayán S.A. ES.P.

Por medio de la observación directa el investigador toma algunos datos y la información que servirá de base para realizar las conclusiones y

recomendaciones, mostrando previamente los resultados que permiten diseñar el plan estratégico para la empresa.

5.4. ALCANCE

La cobertura geográfica del estudio está dada a la comunidad en general del área rural y urbana. Ubicada en el municipio de Popayán con una población de 265.702 y las veredas aledañas donde la empresa presta sus servicios, datos obtenidos según el último censo realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

5.5. TIEMPO

Proceso de recolección y procesamiento de la información se realiza en el mes de agosto hasta el 20 de noviembre 2017.

6. MARCO JURIDICO

La empresa ServiAseo Popayán SA por ser una empresa prestadora de servicios públicos domiciliarios, debe cumplir con ciertos estándares y normas vigentes establecidas por los órganos de control a nivel Nacional y Departamental, para el buen funcionamiento del mismo.

Normatividad referente a servicios públicos de aseo, sanitarios y ambientales, recursos financieros, servicios públicos de aseo, documentos de referencia.

La empresa ServiAseo Popayán SA se rige por las normas y leyes:

Tabla 3 Normas, leyes y decretos que rigen a la empresa prestadora de servicios de recolección de residuos solidos

NORMA	TITULO
Ley 142 de 1994	Régimen de Servicios Públicos Domiciliarios.
Ley 286 de 1996	Por medio del cual se modifica parcialmente la Ley 142 de 1994
Ley 511 de 1999	Por la cual se establece el Día Nacional del Reciclador y del Reciclaje
Ley 632 de 2000	Por la cual se modifican parcialmente las Leyes 142, 143 de 1994, 223 de 1995 y 286 de 1996.
Ley 689 de 2001	Por la cual se modifica parcialmente la Ley 142 de 1994.
Decreto 891 de 2002	Por medio del cual se reglamenta el artículo 9° de la Ley 632 de 2000.
Decreto 2981 de 2013	Por el cual se reglamenta la prestación del servicio público de aseo.
Resolución 1096 de 2000	Por la cual se adopta el Reglamento Técnico del Sector de Agua Potable y Saneamiento Básico, RAS.
Título F del RAS. Versión 2012.	Aspectos técnicos de los sistemas de gestión de residuos.

Ley 1450 de 2011	Eficiencia en el manejo de Residuos Sólidos.
Decreto 838 de 2005	Disposición final de residuos sólidos.
Decreto 0920 de 2013	Incentivo a los municipios donde se ubiquen rellenos sanitarios y estaciones de transferencia regionales para residuos sólidos.
Decreto 1077 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda, Ciudad y Territorio.
Decreto 596 de 2016	Modifica y adiciona el Decreto 1077de 2015 en lo relativo con el esquema de la actividad de aprovechamiento del servicio público de aseo y el régimen transitorio para la formalización de los recicladores de oficio
Resolución 754 de 2014	Metodología para la formulación, implementación, evaluación, seguimiento, control y actualización de los Planes de gestión integral de residuos sólidos (PGIRS).
Ley 1176 de 2007	Sistema General de Participaciones
Resolución 201 de 2001	Condiciones para la elaboración, actualización y evaluación de los Planes de Gestión y Resultados
Resolución 151 de 2001	Regulación integral de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo.
Resoluciones 153, 156 y 162 de 2001	Modifican parcialmente la Resolución 151 de 2001 de la CRA.
Resoluciones 233 de 2002 y número 247 de 2003	Establece una opción tarifaría para multiusuarios del servicio de aseo.
Resolución CRA 352 de 2005	Por la cual se definen los parámetros para la estimación del consumo en el marco de prestación del servicio público domiciliario de aseo y se dictan otras disposiciones.
Resolución CRA 429 de 2007	Mecanismo de inclusión del incentivo a la ubicación de sitios de disposición final de residuos sólidos, creado por la Ley 1151 de 2007, en las tarifas de los usuarios finales del servicio de aseo.
Decreto-ley 2811 de 1974	Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de

	Protección al Medio Ambiente.
Ley 9ª de 1979	Código Sanitario Nacional.
Ley 99 de 1993	Crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables
Ley 253 de 1996	Se aprueba en Colombia el Convenio de Basilea.
Ley 430 de 1998	Por la cual se dictan normas prohibitivas en materia ambiental referentes a los desechos peligrosos.
Decreto 02 de 1982	Decreto reglamentario del Código de recursos naturales en cuanto a calidad del aire.
Decreto 1594 de 1984	Por medio del cual se reglamenta parcialmente la Ley 9ª de1979 y el Decreto-ley 2811 de 1974 en cuanto a usos de aguas y residuos líquidos.
Decreto 948 de 1995	En relación con la prevención y control de la contaminación atmosférica y protección de la calidad del aire.
Decreto 2676 de 2000	Por la cual se reglamenta el manejo integral de residuos hospitalarios.
Decreto 1609 de 2002	Por el cual se reglamenta el manejo y transporte terrestre automotor de mercancías peligrosas por carretera.
Decreto 1180 de 2003	Por medio del cual se reglamenta el título VIII de la Ley 99 de1993 sobre licencias ambientales.
Resolución 189 de 1994	Por la cual se dictan regulaciones para impedir la introducción al territorio nacional de residuos peligrosos.
Resolución 541 de 1994	Por la cual se regula el cargue, descargue, transporte, almacenamiento y disposición final de materiales, elementos, concretos y agregados sueltos de construcción, de demolición y capa orgánica, suelo y subsuelo de excavación.
Resolución 415 de 1998	Combustión de los aceites de desechos y las condiciones técnicas para realizar la misma.
Resolución 058 de 2002	Establece normas y límites máximos permisibles de

	emisión para incineradores y hornos crematorios de residuos sólidos y líquidos.
Resolución 150 de 2003	Expedida por el Instituto Colombiano Agropecuario, por la cual se adopta el Reglamento técnico de fertilizantes y acondicionadores de suelo para Colombia.
Ley 1252 de 2008	Por la cual se dictan normas prohibitivas en materia ambiental, referentes a los residuos y desechos peligrosos y se dictan otras disposiciones.
Ley 1259 de 2008	Por medio de la cual se instaura en el territorio nacional la aplicación del comparendo ambiental.

Fuente: elaboración propia

7. DIAGNOSTICO

Teniendo en cuenta que en la actualidad existe un alto dinamismo en el sector de los servicios públicos y sobre todo en la concientización del cuidado del medio ambiente, lo que ha ayudado a incidir en la fluctuación de productos y servicios oferentes por las empresas prestadora de servicios domiciliarios, también se ven afectados otras variables como: precios, formas de operación, procesos, estrategias, por ello es indispensable realizar un estudio con el propósito de conocer cuáles son las principales necesidades, expectativas de los clientes y del mercado.

Para lo anterior se requiere conocer la situación actual de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP. La cual abarca un estudio de los factores externos (factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos etc.) y los factores internos de la empresa (su estructura organizacional, filosofía, misión, visión, cultura organizacional etc.).

En este sentido, y con el fin de abordar correctamente el diseño del plan estratégico es necesario profundizar en diversas etapas basadas en el análisis y en la toma de decisiones a partir de los conceptos más relevantes a desarrollar.

Por otra parte, la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, cuenta en la actualidad con la herramienta PQRS un sistema de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, instrumento que permite que todos los clientes puedan expresar sus inquietudes relacionadas con los servicios prestados por la empresa.

Aunque precede a la planeación y por lo tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, la detección de las oportunidades tanto en el ambiente

externo como dentro de la organización, es el verdadero punto de partida de la planeación.

Convendría hacer un examen preliminar de las posibles oportunidades futuras y verlas con claridad y de manera completa, saber dónde se encuentra de acuerdo con los puntos fuertes y débiles, comprender que problemas se desean resolver y porque, así como saber lo que se espera ganar, debido a que el establecimientos de los objetivos factibles dependen de este conocimiento

La planeación requiere un diagnostico realista de la determinación de las oportunidades, la finalidad del análisis ambiental consiste en descubrir las formas en que los cambios de los ambientes económicos, tecnológicos, sociocultural y político legal de una organización le afectarán indirectamente y la forma en que influirán en ella los competidores, proveedores, clientes, organismos gubernamentales, etc.

Como parte del análisis de la situación, algunas empresas llevan a cabo una evaluación FODA. En la cual identifican y juzgan sus más importantes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Para cumplir su misión una organización debe aprovechar sus puntos fuertes más importantes, se refiere a las fuerzas las cuales constituyen una consideración importante en la formulación de la estrategia debido a las habilidades y capacidades que proporcionan para aprovechar una oportunidad en especial, la posición competitiva que puede proporcionar en el mercado y el potencial que tiene para convertirse en punto clave de la estrategia; debilidades de sus propias capacidades, superar o atenuar sus debilidades importantes, evitar riesgos graves y sacar partido de las oportunidades prometedoras.

7.1. INFORMACION GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

7.1.1. ACTIVIDAD PRINCIPAL

Según el Registro Único Tributario RUT, la actividad principal de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP es el código 3811 que corresponde al concepto de recolección de desechos no peligrosos, desde marzo 3 de 2011.

El servicio de recolección y transporte de los residuos se realiza en vehículos acondicionados para tal fin, con personal debidamente acreditado y entrenado. Cumpliendo con todos los requisitos legales, para garantizar una adecuada recepción y recolección de los residuos.

7.1.2. ACTIVIDADES CONEXAS

Como actividad conexa se encuentra registrado en el RUT el código 3821 que hace referencia al tratamiento y disposición de desechos no peligrosos, desde marzo 3 de 2011.

7.1.3. PORTAFOLIO DE SERVICIOS

En la actualidad la empresa ServiAseo Popayán SA ESP, no cuenta con un portafolio de servicios definido, a pesar de tener unos servicios establecidos que son:

- Recolección de residuos no peligrosos
- Transporte
- Barrido, limpieza de vías y áreas publicas
- Corte de césped y poda de arboles
- Lavado de áreas publicas
- Disposición final
- Prestación de servicios públicos en municipios

7.1.4. SERVICIOS DESTACADOS

El servicio más destacado es la recolección de residuos no peligrosos

Tabla 4 toneladas de residuos no peligrosos recolectados en Popayán

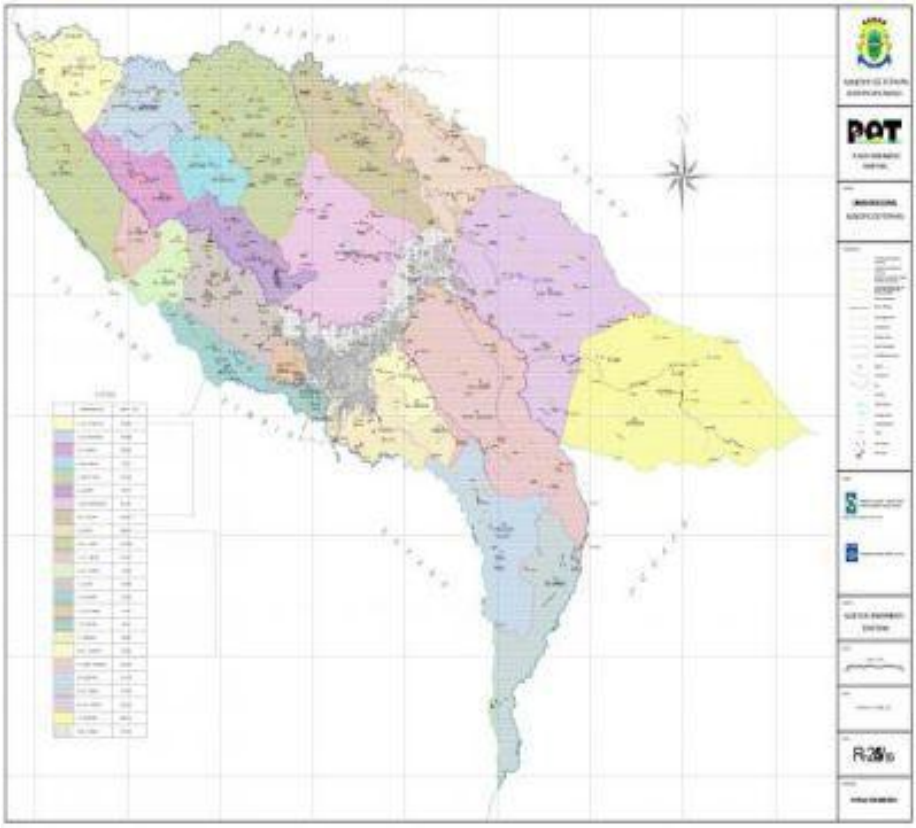
Mes	Toneladas basura recolectada
Enero	6.868
Febrero	6.484
Marzo	6.058
Abril	6.506
Mayo	6.249
Junio	6.386
Julio	6.055
Agosto	6.439
Septiembre	6.565
octubre	6.321
total	63.931

Fuente: ServiAseo Popayán SA ESP

8. MARCO GEOGRÁFICO

La empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, se encienta ubicada en el municipio de Popayán, esta una ciudad Colombiana, capital del Departamento del Cauca, que está localizada en el valle de Pubenza, entre la Cordillera Occidental y Central al occidente del país, en las coordenadas 2°26′39″N 76°37′17″O. Tiene 265.702 habitantes, de acuerdo al censo del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas) elaborado en el año 2016. Su extensión territorial es de 512 km², su altitud media es de 1760 m sobre el nivel del mar, su precipitación media anual de 1.941 mm, su temperatura promedio de 14/19 °C y dista aproximadamente 600 km de Bogotá.

Imagen 5 Mapa de Popayán



Fuente: alcaldía de Popayán

8.1. DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVAS

De conformidad con la división política - administrativa de Colombia, el municipio de Popayán es uno de los 42 municipios que integran el departamento del Cauca. A su vez, la cabecera del municipio (la ciudad de Popayán) es la capital del Cauca, y por ello el centro político- administrativo más importante de esta sección del país.

Zona Urbana: En desarrollo del Código de Régimen Político Municipal (Ley 3 de 1986 y Decreto 1333 de 1986), la división administrativa del municipio quedó establecida en el Acuerdo No 6 de Julio de 1989 del Concejo Municipal de Popayán, en 9 comunas (zona urbana) y 23 corregimientos (zona rural), las cuales se detallan en la siguiente forma.

Zona Rural: Los 23 corregimientos del municipio son: Los Cerrillos, Las Mercedes, La Meseta, La Rejoya, La Yunga, San Rafael, Santa Rosa, Julumito, San Bernardino, Calibío, El Tablón, El Charco, Cajete, Figueroa, Vereda de Torres, Puelenje, Samanga, Pueblillo Alto, Santa Bárbara, Poblazón, El Canelo, Las Piedras y Quintana.

Imagen 6 Comunas del municipio de Popayán con sus respectivos barrios donde la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP presta sus servicios

COMUNA	BARRIOS
1	Modelo, Loma Linda, Prados del Norte, La Cabaña, Santa Clara, Casas Fiscales, Nueva Granada, Machángara, La Playa, Campamento, Puerta de Hierro, Catay, Antonio Nariño, Villa Paula, Campobello, El Recuerdo, La Villa, Bloques Pubenza, Belalcázar, Los Laureles, Los Rosales, Alcalá, Monte Rosales, Fancal, Capri, María Alejandra, Navarra y Cerritos de la Paz.
2	Villa Meliza, La Esperanza (Norte), Canterbury, La Arboleda, El Uvo, San Ignacio, Bella Vista, El Bambú, Cruz Roja, Río Vista, Bello Horizonte, El Placer, Villa del Norte, La Primavera, Rinconcito Primaveral, La Aldea, La Florida I, Vereda Gongález, El Tablazo, Morinda, Destechados del Norte, Santiago de Cali II, Zuldemaida, María Paz, Balcón Norte, Pino Pardo, Matamoros, Chamizal, Toez, Villa Claudia, Guayacanes del Río, Pinar, Los Cámbulos, Luna Blanca, Mayorga, Cordillera, Villa del Viento, Pinares, Canal Brujas, Los Angeles, Galilea, Pinos Llano, Nueva Alianza, Rincón de la Aldea, Trece de Octubre, San Gerardo, Bosques del Pinar, Quintas de Miguel, Minuto de Dios, Hogares Comunitarios, Guayacanes, Divino Niño, Alamos del Norte, Villa Diana, Renacer, San Fernando, Santa Ana, Gran Bretaña y Aires de Pubenza.
3	Bolívar, Ciudad Jardín, Periodistas, Sotará, Deportistas, Los Hoyos, Yambitará, Villa Mercedes, Yanaconas, La Ximena, Palacé, Pueblillo, Vega de Prieto, José Antonio Galán, Torres del Rio, Tres Margaritas, Galicia, Nuevo Yambitará, Alto y Bajo Cauca, La Virginia, Villas Docente, Rincón de la Estancia, Villa del Prado, Altos del Jardín, La Estancia, Moravia, Guayacanes, Aida Lucía, Alicante, Las Acacias, Ucrania, el Rincón del Río, Rincón Yambitará, Rincón de La Ximena, Recodo del Río, el Portón Yanaconas, Altos del Río, La Plazuela del Poblado, Los Portales del Norte, Arco Yanaconas, La Floresta, Portón de Palacé, Molino de la Estancia, Villa Alicia, Portal de la Vega, Portón de la Hacienda, La Cristina, Poblado de San Esteban, Urbanización Yanaconas, La Rivera, La Vega Campestre, El Portal de los Pinos.
4	El Cadillal, Valencia, El Achiral, Las Américas, Colombia I etapa, Argentina, San Camilo, el Empedrado, Hernando Lora, Moscopán, Obrero, Santa Inés, Fucha, Loma de Cartagena, La Pamba, El Liceo, Caldas, el Refugio, San Rafael (viejo), Los Alamos, Centro, Siglo XX., El Prado, Vasquez Cobo, Santa Teresita, Pomona, Bosques de Pomona, Provitec (Portales del Río), Santa Catalina, Belén, Villa Helena, Fundecor y Provitec (Centro).
5	Avelino Ull, Braceros, El Lago, Berlín, Suizo, Las Ferias, La Campiña, María Oriente, Los Sauces, Santa Mónica, La Floresta, Los Andes, Colgate Palmolive, Alameda, Plateado y Poblado Altos Sauces.
6	Pajonal, Santafé de Bogotá, La Ladera, Los Naranjos, José Hilario López, Valparaiso, Primero de Mayo, Comuneros, Deán Alto (Loma de la Virgen), Sindical I y II etapa, Alfonso López, Calicanto, Deán Bajo, Gabriel, García Márquez, Jorge E. Gaitán, Limonar, La Paz Sur, La Gran Victoria, Versalles, Ladera, Villa del Carmen, Colina, Nuevo Japón, Nueva Granada, San Rafael (Nuevo), Versalles, Nuevo País, Tejares de Otón, Veraneras, Panamericano, Camino Real y San José de los Tejares.
7	Nazareth, Las Palmas, Isabela, Madres Solteras, Colombia II etapa, Los Campos, 31 de Marzo, El Mirador, Tomás Cipriano de Mosquera, Las Vegas, Solidaridad, Chapinero, Retiro Alto y Bajo, Minuto de Dios, Nuevo Popayán, Madres Desamparadas, La Unión, La Libertad, La conquista, Las Brisas, Independencia, Santa Librada, Villa del Carmen I, Corsocial, La Heróica, Nuevo Hogar, Santo Domingo Sabio, Villas del Palmar y La Campiña.
8	Camilo Torres, Junín, Santa Elena, Popular, Canadá, José María Obando, Minuto de Dios (Esmeralda), Guayabal, Esmeralda, Libertador, Pandiguando, La Isla, El Triunfo, Esperanza (sur), La Isla II, Perpetuo Socorro y Edificio Llano Largo.
9	os Naranjos, María Occidente, Cinco de Abril, Nuevo hogar, Carlos Primero, La Sombrilla, San José, Kennedy, San Antonio de Padua, La Capitana, Mis Ranchitos, Lomas de Granada, Arrendatarios T.C.M, y Nuevo San José.

Fuente: Alcaldía de Popayán

Imagen 7 Corregimientos del cauca con sus respectivas veredas donde la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP presta sus servicios

Corregimiento	Hectáreas	Veredas
Los Cerrillos	1.315	Los Cerrillos, el Danubio
Las Mercedes	1.505	Las Mercedes, La Calera
La Meseta	1.05	La Meseta, Bajo Gualimbío
San Rafaél	970	San Rafael,
Santa Rosa	3.797	Santa Rosa, La Laja, Motta, San Antonio y La Tetilla
Julumito	1.065	Julumito, Julumito Alto, Los Tendidos
San Bernardino	3.757	San Bernardino
La Rejoya	2.313	La Rejoya, Villa Nueva
Calibío	2.107	Calibío, La Sabana, La Cabuyera, Río Blanco
La Yunga	2.857	La Yunga, Río Hondo
El Tablón	568	El Tablón
El Charco	508	El Charco, Cajamarca, Bajo Cauca, Bajo Charco,
Cajete	790	Cajete, Santana, Chozas
Figueroa	833	Figueroa
Vereda de Torres	180	Vereda de Torres
Puelenje	435	Puelenje, Alto Puelenje, El Túnel, Crucero de Puelenje, Samuel Silverio
Samanga	915	Samanga, Siloé, Dos Brazos, Barrio Plateado
Pueblillo Alto	507	Pueblillo Alto, Sendero, Tres Cruces
Santa Bárbara	2.235	Santa Bárbara, El Hogar, La Claridad, El Paraíso, Pisojé, Alto Pisojé, Pisojé Bajo, Santa Elen, Alto Pesares
Poblazón	2.185	Poblazón
El Canelo	1.620	El Canelo
Las Piedras	6.333	Lame, Cabuyo, Clarete, Los Llanos, Las Guacas, San Isidro,
Quintana	7.183	Quintana, San Juan, San Ignacio, El Canelo

Fuente: Alcaldía de Popayán

8.2. GENERACION DE RESIDUOS SOLIDOS

A continuación, se presentan las proyecciones en la generación de residuos sólidos para el casco urbano del municipio de Popayán, para un horizonte de análisis de 12 años.

Imagen 8 Proyección generación de residuos sólidos en los próximos 14 años

Año	Habitantes	Producción (Kg/Hab-día)	Producción Residuos Ordinarios (Kg/año)	Producción Total (Ton/año)
2.016	250.103	0,85	77.594.456	77.594,5
2.017	252.570	0,86	79.135.605	79.135,6
2.018	254.966	0,87	80.613.301	80.613,3
2.019	256.972	0,87	81.630.025	81.630,0
2.020	258.651	0,87	82.353.312	82.353,3
2.021	261.853	0,89	84.751.786	84.751,8
2.022	265.054	0,89	86.517.023	86.517,0
2.023	268.256	0,90	88.306.476	88.306,5
2.024	271.457	0,91	90.119.766	90.119,8
2.025	274.659	0,92	91.957.837	91.957,8
2.026	277.860	0,93	93.820.306	93.820,3
2.027	281.062	0,93	95.708.134	95.708,1
2.028	284.263	0,94	97.620.933	97.620,9

Fuente: Alcaldía de Popayán

9. DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN

9.1. RESEÑA HISTORICA

El municipio de Popayán cuenta con una empresa prestadora de servicios públicos, la cual se encarga de recolectar residuos sólidos a nivel urbano y rural.

Cuyos datos principales son:

Nombre o razón social:	SERVIASEO SA ESP
Fecha de constitución:	2 de marzo de 2011
NIT:	900.418.571-4
Dirección:	Cra 4 # 2 – 23.
Gerente:	Mario Alexander Romero

Es una sociedad anónima privada, clasificada legalmente como Empresa de Servicios Públicos por razón del ámbito del servicio pertenece al orden municipal como lo cita el Artículo 1. Capítulo I del Estatuto de la Empresa.

9.2. MISION

Brindamos soluciones integrales y de calidad en la prestación de servicios públicos y complementarios, promoviendo el cuidado y preservación de un ambiente saludable y sostenible para nuestras familias y clientes.

9.3. VISION

En el 2021 seremos el grupo empresarial líder en el sector en calidad y rentabilidad, mientras minimizamos o hasta eliminamos el impacto ambiental, para que tanto nuestras familias, economía y medio ambiente puedan prosperar.

9.4. PROPOSITO SUPERIOR

Promovemos un ambiente saludable y sostenible para nuestras Familias y Clientes.

9.5. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- Disminuir las Toneladas dispuestas en los rellenos sanitarios sin reducir los márgenes económicos del grupo.
- Construir una cultura de creación e innovación que permita mejorar continuamente los procesos de la compañía.
- Tener empleados Felices con igualdad de oportunidades sin importar raza, género, orientación sexual, discapacidad o condición socioeconómica.

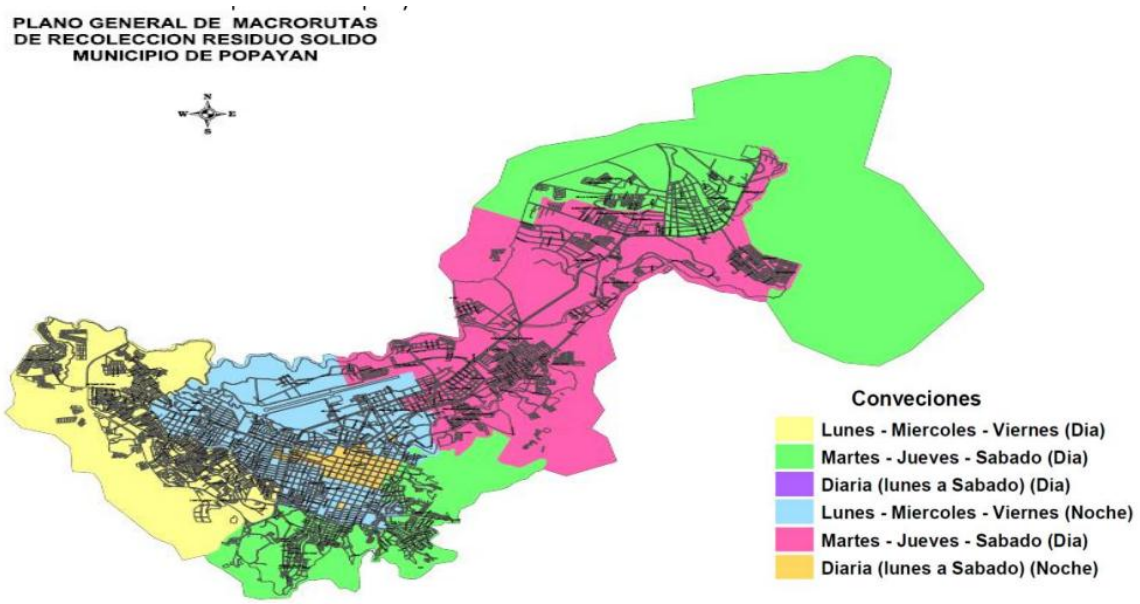
9.6. PROPUESTA DE VALOR

- Altos estándares de calidad.
- Soluciones eficientes e innovadoras.
- Ventajas sustanciales enfocadas al ambiente.
- Inclusión social.

9.7. SERVICIOS QUE PRESTA SERVIASEO POPAYAN SA

- Recolección de Basuras
- Transporte de basuras.
- Barrido de calles.
- Mantenimiento de zonas verdes públicas.
- Disposición final.

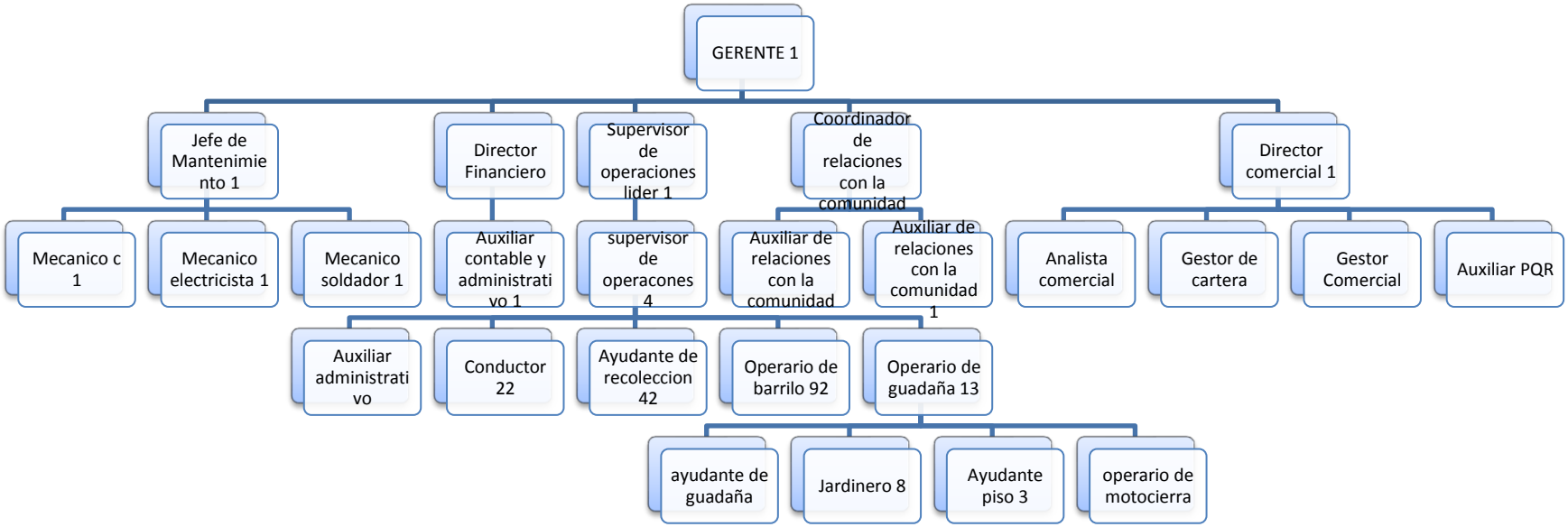
Imagen 9 Recolección de Basuras en la Ciudad de Popayán y veredas aledañas



Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

En la gráfica anterior se puede visualizar el recorrido pertinente a la recolección de basuras en el área urbana de Popayán.

9.8. ORGANIGRAMA



Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Como se puede observar el organigrama que maneja la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP es de tipo vertical debido a que se ve el nivel de subordinación los cuales están unidos por líneas que indican la comunicación de autoridad es un organigrama más utilizado por la facilidad de comprender la forma objetiva de jerarquizas del personal.

10. SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ÁREAS

10.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS DEPARTAMENTOS O ÁREAS DE LA ORGANIZACIÓN

10.1.1. En el aspecto administrativo

En un primer momento del análisis se ha de partir de aquello que la propia organización ha concebido hasta ahora como su misión y su visión, con el objeto de confrontar tanto lo uno como lo otro frente al cometido social y funcional de ServiAseo Popayán, como entidad prestadora de servicios públicos domiciliarios.

Hay un alto grado de desconocimiento frente al carácter y fines de la empresa, los habitantes de la ciudad y en general las personas encuestadas no tienen claro la totalidad de servicios que se presta frente al servicio del aseo.

De otra parte la percepción en cuanto a la organización que tienen los usuarios de la empresa es, que esta debe garantizar una prestación eficiente, con calidad y sobre todo a bajos costos de los servicios públicos, al igual de garantizar empleo a la ciudadanía.

La inconformidad se denota en las altas tarifas del servicio del aseo y el no cumplimiento de rutas y horarios establecidos.

Área administrativa: El acuerdo de formalización laboral entre el Ministerio de Trabajo Dirección Territorial Cauca y la Empresa ServiAseo Popayán SA ESP, suscrito el 29 de diciembre de 2015.

La vinculación de 220 trabajadores de manera directa. Enero 2016 se vincularon por nomina directa 56 trabajadores. 9 de febrero de 2016 se trasladaron 9 personas y el 16 de febrero se terminó de vincular todo el personal.

Oficina talento humano:

Imagen 10 indicadores de accidentabilidad

MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
ACCIDENTES	11	5	11	5	8	7	12	13	10	10	13	14

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Oficina de atención al usuario: En el año 2016 ServiAseo Popayán trasladó sus oficinas de atención al usuario a la dirección Carrera 4 No. 2-23.

Imagen 11 Oficina atención al Usuario

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 12 Relaciones con la comunidad

Nombre del Proyecto	Meta	% de Cumplimiento
PUNTOS CRITICOS	Intervenir 12 puntos críticos	100%
REFUERZO INFORMATIVO	Entregar 5.000 adhesivos o imantados sobre horarios y frecuencias a través de puerta a puerta.	100%
CESTAS PÚBLICAS	Realizar la instalación de 50 cestas papeleras, según Requerimiento contractual con el municipio.	100%
	Informar a 1000 usuarios sobre el uso debido de las cestas papeleras.	100%
ESCOMBROS	Llegar a 1.000 usuarios, a quienes se les hará entrega de piezas educativas sobre la correcta disposición de escombro y proceso de solicitud de recolección a la empresa de aseo.	100%
CONCIENCIACIÓN SECTOR COMERCIAL	Concientización sector comercial	100%
QUIERO A MI MASCOTA	Sensibilizar a propietarios de mascotas	100%
CREO EN LA REENCARNACIÓN, PORQUE SEPARO MIS RESIDUOS	Realizar 2 Reciclatones.	100%
COMPARENDO	Promover el proceso de sanción social conforme a la ley 1259 y el acuerdo o decreto municipal según corresponda a cada agencia, a través de 5 actividades mensuales (reuniones, charlas y/o eventos).	100%
ATENDER EL 100% DE PQR QUE RECEPCIONE EL ÁREA DE RELACIONES.	ATENDER EL 100% DE PQR QUE RECEPCIONE EL ÁREA DE RELACIONES.	100%

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

10.1.2. Composición accionaria

La composición accionaria está comprendida por SERVIGENERALES SA ESP Y EL CONSORCIO ASEO CAPITAL SA ESP, como se puede apreciar en la siguiente imagen

Imagen 13 composición accionaria ServiAseo de Popayán SA ESP

BANCO GNB SUDAMERIS NIT. 860.050.750-1 | SERVITRUST GNB SUDAMERIS NIT. 800.168.763-5 | SERVIVALORES GNB SUDAMERIS NIT. 830.118.120-5 | servibanca NIT. 830.036.645-7

COMPOSICIÓN DE ACCIONISTAS O SOCIOS / ADMINISTRADORES O CONTROLADORES
VINCULACIÓN PERSONA JURÍDICA

Nombre de la Empresa o Razón Social: LIMPIADUCTOS S.A ESP | NIT: 830014701 | Fecha: 15 (Año) 6 (Mes) 2017 (Día) | Ciudad: BOGOTA

Relacione los Accionistas o Asociados con un Porcentaje de Participación Mayor al 5%.

Nombres y Apellidos o Razón Social	Accionista o Administrador	% de Participación	Tipo de Documento	Número de Documento	Fecha de Nacimiento (PN) o Constitución (PJ) Año	Mes	Día	Nacionalidad(es) (PN) o País de Constitución(PJ)	¿Es persona o familiar de una persona politicamente expuesta?	¿Es persona o familiar de una persona que goza de reconocimiento público?	¿Es persona o familiar de una persona que es representante legal de una organización Internacional?	Si usted es responsable tributario en el extranjero, mencione los países y su número de identificación tributaria, según corresponda. País	No. Documento (TIN)
SERVIGENERALES S.A ESP	Accionista	71.60%	NIT	830024104	1996	11	20	COLOMBIA	-	-	-	N/A	N/A
CONSORCIO ASEO CAPITAL S.A ESP	Accionista	26.26%	NIT	830000861	2001	6	26	COLOMBIA	-	-	-	N/A	N/A
	-	0.00%											
	-	0.00%	-						-	-	-		
	-	0.00%	-						-	-	-		
	-	0.00%	-						-	-	-		
	-	0.00%	-						-	-	-		

En caso que dentro de la composición accionaria de la empresa titular se encuentre una persona jurídica, ésta debe anexar un formato igual, hasta llegar al último Beneficiario Final (Personas Natural).
Esta información es requerida en consonancia con lo establecido en la Circular Básica Jurídica Parte I - Título IV - Capítulo IV (Circular Externa 055 de 2016) y las Resoluciones 000060/15 y 00119/16 de la DIAN.

Observaciones

Sara M. Valencia TP 224750-T
Firma del Revisor Fiscal o Contador Público.
Para Sociedades Domiciliadas en el Exterior, Quién Haga sus Veces.
Nombre

FO-BPRE-CU-006 (2017-Abr-24)

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

10.1.3. Situación financiera

El presente informe refleja el resultado de la situación financiera de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, es de aclarar que los directivos de la empresa facilitan los estados financieros del mes de marzo de 2017 de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, La evaluación se realizó a los soportes documentales correspondientes al Balance General y al Estado de Resultados, de conformidad con lo estipulado en la Ley 689 de 2001, modificatoria de la Ley 142 de 1994, en cuanto a que el control de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios con participación Estatal se ejerce sobre los aportes y los actos o contratos que versen sobre las gestiones del Estado en su calidad de accionista, por lo que, para el cumplimiento de dicha función, la Contraloría tiene acceso exclusivamente a los documentos que al final de cada ejercicio la empresa coloca

a disposición del accionista en los términos del Código de Comercio para la aprobación de los estados financieros correspondientes. Presentamos una información financiera complementaria, importante para el análisis y comprensión de la realidad económica de ServiAseo Popayán S.A. E.S.P. En consecuencia, el Informe de las Finanzas constituye una fuente permanente de información para ServiAseo Popayán S.A. E.S.P. y demás Entidades públicas, privadas y la comunidad en General.

10.1.4. Balance general

La actividad financiera de la empresa ServiAseo Popayán S.A. E.S.P. a 31 de Marzo de 2017, se refleja en el Balance General, en el cual se evidencia, con respecto al año 2016, una situación favorable al presentarse un incremento de $1.682.408.677 (16,6%) en el activo. La cuenta del pasivo, presentó un incremento de $1.813.440.357 (27,3%) debido al ascenso de las cuentas por pagar al pasar de $3.792.716.037 a $2.653.855.562. El patrimonio de la empresa tuvo un incremento del de $1.682.408.677 (16,6%). En el siguiente cuadro, se detallan los resultados de las vigencias 2017 vs 2016 con sus respectivas variaciones:

Imagen 14 Situación Financiera ServiAseo de Popayán SA ESP

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE PRUEBA
SERVIASEO POPAYAN S.A. E.S.P.
Nit. 900.418.571-4
Por los periodos terminados a 31 de marzo de 2017 y 2016
En pesos colombianos

	mar-17	mar-16
ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	562,636,320	371,546,170
CUENTAS COMERCIALES POR COBRAR Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR CORRIENTES	4,573,245,421	3,586,913,576
INVENTARIOS CORRIENTES	529,687,907	289,499,371
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	802,324,885	367,436,224
ACTIVOS CORRIENTES TOTALES	**6,467,894,533**	**4,615,395,341**
ACTIVO NO CORRIENTE		
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	5,000,428,187	4,903,430,048
ACTIVO POR IMPUESTO DIFERIDO	333,401,319	599,002,844
ACTIVOS INTANGIBLES DISTINTOS DE LA PLUSVALÍA	-	1,487,129
ACTIVOS NO CORRIENTES TOTALES	**5,333,829,506**	**5,503,920,021**
TOTAL DE ACTIVOS	**11,801,724,039**	**10,119,315,362**
PATRIMONIO Y PASIVOS		
PASIVOS		
PASIVO CORRIENTE		
OTROS PASIVOS FINANCIEROS CORRIENTES	19,814,741	266,693,284
CUENTAS COMERCIALES POR PAGAR Y OTRAS CUENTAS POR PAGAR CORRIENTES	3,792,716,037	2,653,855,562
PASIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	722,385,000	6,932,000
OTROS PASIVOS NO FINANCIEROS CORRIENTES	9,274,541	5,084,091
PASIVOS CORRIENTES TOTALES	**4,544,190,319**	**2,932,564,937**
PASIVO NO CORRIENTE		
OTROS PASIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	32,948,244	52,821,073
CUENTAS COMERCIALES POR PAGAR Y OTRAS CUENTAS POR PAGAR NO CORRIENTES	2,584,257,341	1,161,523,819
PROVISIONES NO CORRIENTES	978,456,956	1,696,709,424
PASIVO POR IMPUESTO DIFERIDO	308,086,407	790,879,656
PASIVOS NO CORRIENTES TOTALES	**3,903,748,948**	**3,701,933,972**
TOTAL PASIVOS	**8,447,939,266**	**6,634,498,909**
PATRIMONIO		
PATRIMONIO TOTAL		
CAPITAL EMITIDO	2,500,000,000	2,500,000,000
GANANCIAS ACUMULADAS	790,034,718	1,285,269,910
RESULTADOS DEL EJERCICIO	63,750,055	(300,453,456)
PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	**2,683,027,818**	**2,787,853,163**
PATRIMONIO ATRIBUIBLE A PARTICIPACIONES NO CONTROLADORAS	670,756,955	696,963,291
PATRIMONIO TOTAL	**3,353,784,773**	**3,484,816,454**
TOTAL DE PATRIMONIO Y PASIVOS	**11,801,724,039**	**10,119,315,362**

MARIO ROMERO TRIGOS
Representante Legal

ANDRES FELIPE ALVARADO LOPEZ
Contador T.P. 145027-T

JOSE FERNANDO ROMERO VILLATE
Revisor Fiscal T.P.119650-T
Designado por DEFT S.A.S

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

INDICADORES:

Rentabilidad financiera $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$

Rentabilidad financiera $\frac{63.750.055}{11.801.724.039} = 0.00557 * 100\% = 0{,}55\%$

Análisis: se puede concluir con este resultado que la empresa genera una rentabilidad financiera del 0,55 % por lo nos da a entender que la empresa por cada 100 pesos que tiene en activo le genera una rentabilidad de 55 centavos de peso, por lo podemos observar que la empresa no está generando la rentabilidad acorde con lo activos con que cuenta la empresa.

Rentabilidad del patrimonio $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$

Rentabilidad del patrimonio $\frac{63.750.055}{3353784773} = 0.01900 * 100\%$ = 1,90%

Análisis: se puede concluir con este resultado que la empresa genera una rentabilidad del patrimonio 1,90 % por lo nos da a entender que las empresas por cada 100 pesos se invierten en patrimonio se genera una rentabilidad del patrimonio de 1,9 de pesos, por lo podemos observar que la empresa no está generando la rentabilidad del patrimonio muy mínima casi nula para la inversión que se está realizando

Liquidez $\frac{\text{ACTIVOS CORRIENTES}}{\text{PASIVOS CORRIENTES}}$

Liquidez $\frac{6.647.894.533}{4.544.190.319} = 1{,}423 * 100\% = 142{,}3\ \%$

Análisis: se puede concluir que con este resultado que la empresa cuenta con una liquidez de 142 % en otras palabras que por cada 100 pesos que debe la empresa cuenta con 142 pesos para cubrir sus costos y gastos, pero cabe aclarar que la mayoría del activo corriente lo compone las cuentas por cobrar con una

participación de 70 % por ende en los estados de resultados se “cuenta” con este dinero pero en la acción no se cuenta con el dinero para cubrir sus gastos.

Rotación cuentas por cobrar $\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$

Rotación cuentas por cobrar $\frac{5.808.695.094}{4.573.245.421} = 1{,}27$

ANALISIS: se puede concluir con este resultado que las veces que rota las cuentas por cobrar en un año es de 1,27 veces y para averiguar el número de días que en se demora en rota 360/1,27= 283 días por lo que se debe implementar unas políticas de pronto pago de la empresa para adquirir estos dineros en menos de 30 días, si no se ha generado un contrato donde estipule que el pago por la prestación de servicios se realice en ese número de días o en año si no es así se debe estudiar formas de recaudación de estos dinero de difícil pago.

Endeudamiento: $\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$

Endeudamiento: $\frac{8.447.939.266}{11.801.724.039}$ 0,71*100%= 71 %

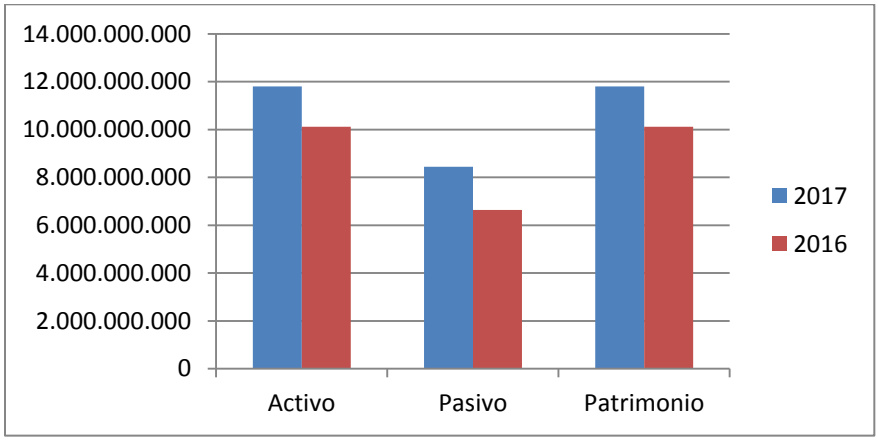
ANALISIS: se puede entender que la empresa por cada 100 pesos que tiene, debe 71 pesos, lo que se puede entender es que la empresa tiene un endeudamiento muy alto, y que más de la mitad de la empresa pertenece a terceros, por lo general las recomendaciones dependiendo del tipo de empresa, el nivel de endeudamiento debe estar en menos del 50 % para así tener la mayor parte de la empresa en manos del dueño o accionista.

Tabla 5 Variaciones año 2017 vrs 2016 a marzo 31 de 2017

CUENTA	2017	2016
Activo	11.801.724.039	10.119.315.362
Pasivo	8.447.939.266	6.634.498.909
Patrimonio	11.801.724.039	10.119.315.362

Fuente: elaboración propia

Grafica 1 variación marzo 31 de 2017 vrs 2016



Fuente: elaboración propia

10.1.5. Estados de resultados 31 de marzo de 2017 y 2016

Los estados financieros son una herramienta de gestión que te ayudará a tener una mejor visión de la situación financiera de la empresa, los recursos con los que cuenta, los resultados obtenidos, las entradas y salidas de efectivo que se han presentado, la rentabilidad generada, entre otros aspectos de gran relevancia para la operación y administración de la organización.

Los objetivos de este informe radican en:

1. Realizar una evaluación precisa de la rentabilidad de la empresa, su capacidad de generar utilidades, de igual manera es importante para conocer de qué manera puedes optimizar tus recursos para maximizar tus utilidades.

2. Medir el desempeño de la empresa es decir, cuánto estás invirtiendo por cada peso que estás ganando.

3. Obtener un mejor conocimiento para determinar la repartición de los dividendos ya que éstos dependen de las utilidades generadas durante el periodo.

4. Estimar los flujos de efectivo al poder realizar proyecciones de las ventas de manera más precisa al utilizar el estado de resultados como base.

5. Identificar en qué parte del proceso se están consumiendo más recursos económicos, esto lo puedes saber al analizar los márgenes en cada rubro. Esto te dará una perspectiva de la eficiencia de la empresa.

Imagen 15 estado de resultados ServiAseo de Popayán SA ESP

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL DE PRUEBA

SERVIASEO POPAYAN S.A. E.S.P.

Nit. 900.418.571-4

Por los periodos terminados a 31 de marzo de 2017 y 2016

En pesos colombianos

	Acumulado A mar-17	Acumulado A mar-16
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	5,808,695,094	3,863,315,081
COSTO DE VENTAS	4,769,821,131	3,646,802,735
RESULTADO BRUTO	**1,038,873,963**	**216,512,346**
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	761,356,515	570,621,940
RESULTADO OPERATIVO	**277,517,448**	**(354,109,593)**
OTROS INGRESOS	4,903,776	54,874,462
OTROS GASTOS	23,808,831	26,846,749
OTRAS GANANCIAS/PÉRDIDAS	-	-
INGRESOS FINANCIEROS	35,328,728	33,694,824
COSTOS FINANCIEROS	1,885,144	8,066,400
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	**292,055,978**	**(300,453,456)**
IMPUESTO A LAS GANANCIAS CORRIENTE	722,385,000	-
IMPUESTO A LAS GANANCIAS DIFERIDO	(494,079,077)	-
RESULTADO DEL EJERCICIO	**63,750,055**	**(300,453,456)**
GANANCIA (PÉRDIDA) ATRIBUIBLE A		
GANANCIA (PÉRDIDA) ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	51,000,044	(240,362,765)
GANANCIA (PÉRDIDA) ATRIBUIBLE A PARTICIPACIONES NO CONTROLADORAS	12,750,011	(60,090,691)
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL		
GANANCIA (PÉRDIDA)	**63,750,055**	**(300,453,456)**

MARIO ROMERO TRIGOS
Representante Legal

ANDRES FELIPE ALVARADO LOPEZ
Contador T.P. 145027-T

JOSE FERNANDO ROMERO VILLATE
Revisor Fiscal T.P.119650-T
Designado por DEFT S.A.S

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

10.1.6. Estadísticas de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 16 síntesis de los servicios prestados año 2016

Síntesis de los servicios prestados	
Área de prestación del servicio	*100% de perímetro Urbano, vereda de torres y puelenje, el componente de recolección y transporte, y la disposición final de los residuos sólidos, en el área rural, se realizará para la Parcelación la fortaleza, Vereda El Arenal, Vereda el Boquerón, Vereda la Cabuyera, Vereda Barrio Plateado, Vereda Siloe, Vereda Rio Blanco, ubicadas a menos de 20 kms.*
Fecha de inicio de actividades	*1 de Abril de 2011*
Fecha de terminación de actividades	*31 de marzo de 2026*
Sitio de disposición final	*Relleno sanitario Los Picachos*
Promedio de edad compactadores	*6,45 años*

VARIABLE	AÑO 2015	AÑO 2016	VARIA % 15-16	AÑO 2017	VARIA % 16-17
Total Toneladas transportadas(mes)	6.523,3	6.510,9	-0,2%	6.532,6	0,3%
Total Facturación Servicio(mes)	1.127.728.465	1.333.105.731	18,2%	1.890.428.364	41,8%
Total Facturación Aportes (mes)	59.957.208	53.279.349	-11,1%	$ 91,171,996	71%
Cantidad de Vehículos Compactadores	9	10		10	0%
Cantidad de Vehículos Ampliroll	2	2		2	
Cantidad de Vehiculos Volqueta	1	1		1	
Cantidad de Vehículos Supervisión	3	3		3	
Cantidad de Usuarios del Servicio (mes)	77.412	84.097	9%	87.990	5%
Cantidad de Funcionarios (a corte dic)	252	277		317	

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 17 Servicio de recolección

VARIABLE	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Micro Rutas	37	37	41
Compactadores Dobles	5	5	5
Compactadores Sencillos	4	5	5
Toneladas Recolección Domiciliaria (mes)	5.568,8	5.788,2	5.932,1
Toneladas Escombros (mes)	NA	NA	NA
Funcionarios de Recolección	64	67	75

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 18 Barrido de áreas comunes por el personal de ServiAseo de Popayán SA ESP

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 19 Servicio de barrido de vías y áreas publicas

VARIABLE	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Micro Rutas		151	151
Toneladas Barrido (mes)	698.3	430.6	450.8
Kilómetros de barrido (cuneta/mes)	10,547.84	10,546.04	NA
Kilómetros Equivalentes (mes)	NA	20,308.4	20,308.4
Funcionarios de Barrido	93	93	99

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 20 Servicio de limpieza área urbana

VARIABLE	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Micro Rutas	**N/A**	**N/A**	
Toneladas Limpieza Urbana (mes)	**256**	**294**	**NA**
Mt_2 corte de césped (mes)	**1.053.000**	**1.053.000**	**1.053.000**
Árboles objeto de poda (año)	**1.450**	**1.450**	**1.450**
Áreas de lavado (mes)	**11.000**	**11.000**	**11.000**
Instalación cestas públicas (año)	**50**	**50**	**50**
Funcionarios Limpieza Urbana	**137**	**137**	**156**

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 21 Servicio de limpieza área urbana

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 22 Disposición final de residuos solidos

VARIABLE	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Municipios que disponen en el relleno	14	15	16
Toneladas municipio (mes)	6,527.1	6,516.5	6,532.6
Toneladas otros municipios (mes)	694,7	814,2	972,8
Mt3 de lixiviados tratados (mes)	--	4291 ULT SEM	6447 OSM Y REC
Tipo de tratamiento	RECIRCULACIÓN	OSMOSIS	OSM Y REC
Vida útil disponible (meses)	345	333	321
Funcionarios Relleno Sanitario	19	25	33

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 23 Disposición final de residuos solidos

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 24 Área Comercial

	PROYECCIÓN 2016	EJECUCIÓN 2016	VARIACIÓN $ PROY Vs EJEC	CUMPLIMIENTO %
SERVICIO ASEO	$15,453,995,224	$15,997,268,773	$543,273,549	103.52%
DISPOSICIÓN FINAL	$364,761,087	$429,880,849	$65,119,762	117.85%
APORTES MUNICIPALES	$414,573,259	$639,352,184	$224,778,925	154.22%
TOTAL	**$16,233,329,570**	**$17,066,501,806**	**$833,172,236**	**105.13%**

Fuente: ServiAseo de Popayán SA

El comportamiento de los ingresos durante el año 2016 tuvieron un cumplimiento del 105.13%, con un incremento del 18% respecto a la ejecución del año 2015.

Imagen 25 Balance aportes municipales

	PROYECCIÓN 2016	EJECUCIÓN 2016	VARIACIÓN $ PROY vrs EJEC	CUMPLIMIENTO %
BALANCE FSRI	$414.573.259	$639.352.184	$224.778.925	154,2%

Fuente: ServiAseo de Popayán SA

Imagen 26 Gestión de Cartera empresa ServiAseo de Popayán SA ESP

Clasificación Cartera	Focalización	Orientación	Estrategia	Cuentas	Capital	Interés	Total	% Cuenta	% Capital
No vencida	1. Corriente (0 a 1 meses mora)	Recuperación	Seguimiento Convenio Facturación Conjunta (Pagos sin Indepencia)						
	2. Financiada	Recuperación	Seguimiento Call Center	350	75,762,540	227,863	75,990,403	1%	4%
Vencida Conjunta	3. Conjunta (2 a 5 meses de mora)	Recuperación	Seguimiento Convenio Facturación Conjunta (Suspensión)						
Vencida Directa	4. Directa (6 a 60 meses de mora)	Recuperación	Subtotal Directa	3,947	1,020,872,494	96,713,959	1,117,586,453	10%	47%
			Jurídicos	8	72,239,542	21,379,318	93,618,860		
			Residenciales 1 y 2	1,454	265,952,746	17,635,227	283,587,973		
			Grandes Clientes				-		
			Pequeños productores	234	51,372,379	1,600,160	52,972,539		
			Residenciales 3,4,5 y 6	944	192,976,358	7,910,967	200,887,325		
			Visitas Especializadas Grandes Clientes	176	198,674,583	35,526,088	234,200,671		
			Campañas Masivas	1,131	239,656,886	12,662,199	252,319,085		
	5. Directa > 60 meses	Recuperación	Subtotal Directa >60 meses	467	336,197,490	67,450,320	403,647,810	1%	16%
			Jurídicos				-		
			Residenciales 1 y 2	181	97,858,480	14,576,900	112,435,380		
			Grandes Clientes				-		
			Pequeños productores				-		
			Residenciales 3,4,5 y 6	52	51,305,008	7,255,892	58,560,900		
			Visitas Especializadas Grandes Clientes	22	45,408,729	24,422,211	69,830,940		
			Campañas Masivas	212	141,625,273	21,195,317	162,820,590		
	6. Saneamiento	Saneamiento	Subtotal Saneamiento	87	45,526,976	16,908,218	62,435,194	0.22 %	2.11 %
			Castigo				-		
			Depuración	87	45,526,976	16,908,218	62,435,194		
	7. Menor Cuantía	Difícil Cobro		171	3,854,506	2,428	3,856,934	0.43 %	0.18 %
TOTALES									

Fuente: ServiAseo de Popayán SA

Imagen 27 Indicadores de gestión de cartera

RESUMEN INDICADORES

Indicador	Detalle Indicador	Cuentas Entregadas	Cuentas Normalizadas	Valor Indicador
Normalizacion de Usuarios	Usuarios Cuentas Normalizadas 2016 / Cuentas Entregados 2015	4,397	3,818	86.83%

Indicador	Detalle Indicador	Capital Entregado	Recaudo Total	Valor Indicador
%Efectividad Recuperación	Recaudo a Diciembre 2016 / Capital Entregado 2015	1,241,038,622	351,627,400	28.33%

Indicador	Detalle Indicador	Capital Entregado	Capital Final	Valor Indicador
Variación Cartera Capital	Capital a Diciembre-16 / Capital Entregado 2015	1,241,038,622	1,436,687,030	15.76%

Indicador	Detalle Indicador	Capital Entregado	Ajuste Cartera	Valor Indicador
% Efectividad Saneamiento	Depuración a Diciembre 2016 / Capital Entregado 2016	1,241,038,622	(112,770,787)	-9.09%

Indicador	Detalle Indicador	Capital Entregado	Cartera Financiada	Valor Indicador
% Capital Financiado	Financiaciones a Diciembre 2016/ Capital Entregado 2015	1,241,038,622	75,990,403	6.12%

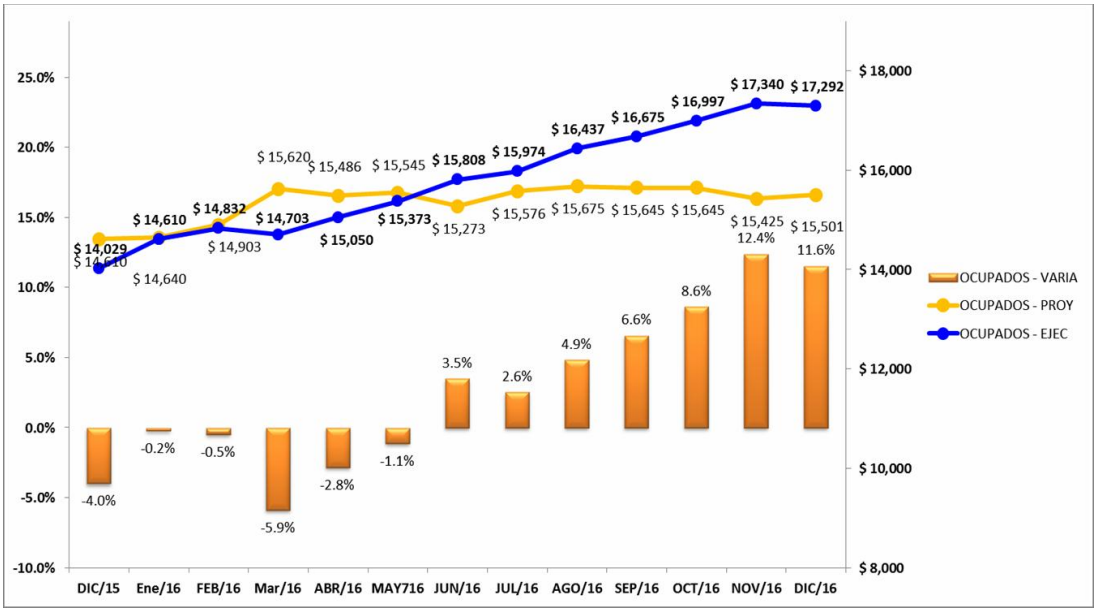
Fuente: ServiAseo de Popayán SA

Imagen 28 Eficiencia de recaudo

AÑO	FACTURACIÓN	RECAUDO	EFIENCIA RECAUDO
2015	13,515,738,429	13,137,939,562	97%
2016	16,071,620,830	15,466,948,360	96%

Fuente: ServiAseo de Popayán SA

Imagen 29 Administración tarifaria



Fuente: ServiAseo de Popayán SA

Las siguientes tablas ilustran las funciones que desempeña cada funcionario de la organización de manera general, lo cual permite identificar necesidades o fortalezas en las actividades que se llevan a cabo al interior de la empresa.

10.2. CARACTERIZACIÓN PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA

	CARACTERIZACIÓN PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA
NOMBRE	Gestión Administrativa
RESPONSABLE	Gerente Administrativo - Coordinador Servicios Administrativos - Coordinador Nomina
OBJETIVO Y ALCANCE	Gestionar, tramitar y controlar los parámetros para la toma de decisiones en caso de accidentes de tránsito en el cual se vea involucrado un vehículo o equipo de la reparaciones locativas que se presenten dentro y fuera de la empresa; la distribución y entrega de la mensajería diaria reportada por las diferentes gerencias vin vehicular, comunicaciones y vigilancia privada, nomina, con el fin de garantizar la atención oportuna y eficaz de las solicitudes de servicios administrativos generadas.

DE QUE PROCESO	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Planeación Corporativa	Reportes e informes de gestión (P, V) Formulación indicadores de gestión (P, V) Objetivos y metas estrategicas (P, V)	Planear **Gestión documental:** 1. Recepción de comunicaciones, archivo de gestión o documentos 2. Recepción de solicitud de préstamo de información **Gestión humana:** 1. Elaborar los perfiles de cargo 2. Identificar necesidades de requisición de personal 3. Recepción de solicitudes de Personal 4. Definir salarios, y tipo de contrato 5. Identificar pruebas de selección a aplicar según cargo 6. Definir el contenido de Inducción para el cargo 7. Preparar cronograma de inducción, fijando fecha y hora 8. Informar a las áreas el programa de inducción 9. Identificar necesidades de capacitación y/o entrenamiento 10. Generar programa de Capacitación y/o Entrenamiento proyectado para el año en curso 11. Identificar y coordinar periodos de evaluación de desarrollo del personal 12. Definir parámetros a tener en cuenta en la evaluación de desarrollo 13. Definir el tiempo estipulado para la entrega de los registros de la evaluación de desarrollo **Servicios administrativos:** 1. Recepción de solicitud de tramite (Accidente de transito, reparación locativa, mensajería, servicio de comunicación) 1. Seleccionar empresa de vigilancia que se encargara de prestar el servicio 1. Registrar vehículo en transito	Acciones de mejora No conformidades Actualizaciones de la documentación del SGI Resultados de gestión del proceso
Control Interno	Informe de auditorias (P, H, V)		Acciones de mejora No conformidades Actualizaciones de la documentación del SGI
Proyectos Especiales	Concursos o Licitaciones públicas de Arrendamientos y Servicios del Sector Público. (P) Solicitud de personal cargos área proyectos especiales (P, H,V,A) Solicitud capacitación de personal área proyectos especiales (P,H, V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,A) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)		Selección, contratación e inducción de personal cargos área proyectos especiales Capacitación personal área proyectos especiales Indicadores de gestión Manejo novedades de personal área proyectos especiales Entrega de equipos de comunicación
Comercial	Solicitud de personal cargos área comercial (P,H,V,A) Solicitud capacitación de personal área comercial (P,H,V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,A) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)	Hacer **Gestion documental:** 1. Colocar sticker de radicación (Externo) 2. Clasificar el documento por área 3. Radicar documento en aplicativo 4. Identificar, organizar y ubicar el documento físico 5. Distribuir correspondencia (Cuando aplique) 6. Atender solicitudes de consulta de documentos 7. Registro y ubicación de prestamos devueltos	Selección, contratación e inducción de personal cargos área comercial Capacitación personal área comercial Indicadores de gestión Manejo novedades de personal área comercial Entrega de equipos de comunicación
Operaciones	Solicitud de personal operativo (P,H,V,A) Solicitud capacitación de personal operativo (P,H,V,A) Reporte novedades de personal (P,H,V,A) Reporte de horas extra (H) Reporte de accidentes de transito (P,H,V,A) Reporte accidentes de trabajo (P,H,V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,A) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)	**Gestión humana:** 1. Realizar memorando de requisición de personal a través de capinet y/o otras fuentes 2. Preseleccionar hojas de vida de candidatos a ocupar la Vacante 3. Aplicar pruebas a candidatos (Temporal) 4. Seleccionar el personal para el cargo 5. Realizar informe de selección para contratación 6. Entrega de Procesos de contratación 7. Solicitar y recibir los documentos para contratación 8. Firmar contrato 9. Realizar afiliaciones a seguridad social 10. Abrir historia laboral al empleado 11. Ingresar información del empleado al sistema de nómina y generar el código al empleado 12. Liquidar nomina 12. Ejecutar programa de inducción	Selección, contratación e inducción de personal operativo Capacitación personal operativo Indicadores de gestión Manejo novedades de personal Normas de seguridad industrial y salud ocupacional para la prestación del servicio

Subprocesos

- Servicios Administrativos
- Seguridad y Salud ocupacional
- Nomina
- Bienestar y desarrollo

Documentos relacionados

- GH-PR-01 Selección de personal
- GH-PR-02 Contratación de personal
- GH-PR-03 Capacitación y Entrenamiento de personal
- GH-PR-04 Elaboración de Nomina
- GH-PR-05 Inducción de personal
- GH-PR-06 Evaluación para el desarrollo
- GH-PO-01 Política de Bonificación
- GH-PO-02 Política de Ingreso
- GH-PO-03 Política de Gestión Humana
- GH-PO-04 Política de Prestamos
- GH-PO-05 Política Auxilio Educativo
- GD-PR-01 Manejo Unidades de Correspondencia
- GD-PR-02 Organización Archivo Central
- GD-PR-03 Organización de Archivos Gestión
- SA-PO-01 Ingreso de Personal
- SA-PO-02 Mensajería
- SA-PO-03 Activos asegurables
- SA-PR-01 Accidentes de Transito
- SO-PR-01 Investigación Accidentes
- SO-PR-02 Identificación de aspectos e impactos y peligros medio ambiente, seguridad y salud ocupacional

Indicadores

- Documentos externos radicados/mes
- Facturas recibidas fuera de las fechas establecidas / mes
- Correspondencia recibida por fax / mes
- Oficios digitalizados / mes
- Documentos distribuidos / mes
- Transferencias provenientes del archivo de gestión / mes
- Solicitudes de consulta y/o prestamos / mes
- Devoluciones de expedientes en préstamo / mes
- Respuesta a comunicaciones externas recibidas / mes
- Generación de documentos que requieran un trámite interno o externo / mes

- Informes entrevista psicológica recibidos / Informes entrevista psicológica solicitados
- Informes entrevista psicológica aptos / informes entrevista psicológica recibidos
- Oportunidad cubrimiento de vacantes (Fecha de requisición/ fecha entrega informe selección)
- Solicitudes de personal presupuestado / mes
- Solicitudes de personal no presupuestado / mes
- Requisiciones de personal / mes
- Pruebas aplicadas / mes
- Informes de selección / mes
- Procesos de selección reiniciados / mes
- Reintegros / mes
- Procesos de contratación entregados / mes
- Contracciones directas / mes
- Contrataciones con EST / mes
- Códigos de empleados generados / mes
- Capacitaciones ejecutadas / capacitaciones programadas
- Horas capacitación y/o Entrenamiento
- Total asistentes / Asistentes programados
- Asistentes que aprobaron evaluación / total de asistentes
- Promedio nota de evaluaciones realizadas
- Necesidades de capacitación identificadas
- Cumplimiento programa de capacitación anual
- Cumplimiento programa de capacitación mensual
- Cumplimiento programa de inducción
- Inducciones / mes
- Inducciones reprogramadas / mes
- Calificación de Evaluación para el Desarrollo por Criterio evaluado
- Calificación General de Evaluación para el Desarrollo
- Calificación de Criterio / No. Personas Evaluadas
- Total Accidentes de Tránsito / mes
- Accidentes de código rojo / mes
- Acuerdos pactados/ mes
- Traslados a patios / mes
- Vehículos reportados inoperativos por accidentes de transito
- Acciones disciplinarias por accidente de transito / mes
- Solicitudes de reparación locativa/mes
- Reparaciones comunes/mes

- Reparaciones con alta prioridad / mes
- Mantenimiento y reparaciones a carros papeleros/mes
- Aseo áreas Externas base / mes
- Cumplimiento rutas de mensajería mes
- Solicitudes de mensajería/mes
- Apoyo actividades de bienestar/mes
- Devoluciones o rechazos de mensajería/mes
- Pólizas adquiridas / mes
- Pólizas renovadas / mes
- Siniestros por hurto de activos / mes
- Servicios de taller / mes
- Daños a terceros / mes
- Vehículos llevados a patios
- Ventas o traslados de activos / mes

Controles

- Informes de gestión
- Actividades de seguimiento
- Inspección
- Interventora
- Auditorias

10.3. CARACTERIZACIÓN PROCESO GESTIÓN SISTEMA INTEGRAL

Imagen 30 Caracterización Proceso Gestión Sistema Integral

	CARACTERIZACIÓN PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA	CÓDIGO: GA-P-001 VERSIÓN: 1 PÁGINA: 1 de 1

NOMBRE	Gestión Administrativa
RESPONSABLE	Gerente Administrativo - Coordinador Servicios Administrativos - Coordinador Nomina
OBJETIVO Y ALCANCE	Gestionar, tramitar y controlar los parámetros para la toma de decisiones en caso de accidentes de tránsito en el cual se vea involucrado un vehículo o equipo de la organización; la realización de reparaciones locativas que se presenten dentro y fuera de la empresa; la distribución y entrega de la mensajería diaria reportada por las diferentes gerencias vinculadas a la empresa, control vehicular, comunicaciones y vigilancia privada, nomina, con el fin de garantizar la atención oportuna y eficaz de las solicitudes de servicios administrativos generadas.

DE QUE PROCESO	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	A QUE PROCESO
		Planear		
Planeación Corporativa	Reportes e informes de gestión (P, V) Formulación indicadores de gestión (P, V) Objetivos y metas estrategicas (P, V)	**Gestión documental:** 1. Recepción de comunicaciones, archivo de gestión o documentos 2. Recepción de solicitud de préstamo de información **Gestión humana:** 1. Elaborar los perfiles de cargo 2. Identificar necesidades de requisición de personal 3. Recepción de solicitudes de Personal 4. Definir salarios, y tipo de contrato 5. Identificar pruebas de selección a aplicar según cargo 6. Definir el contenido de Inducción para el cargo 7. Preparar cronograma de inducción, fijando fecha y hora 8. Informar a las áreas el programa de inducción 9. Identificar necesidades de capacitación y/o entrenamiento 10. Generar programa de Capacitación y/o Entrenamiento proyectado para el año en curso 11. Identificar y coordinar periodos de evaluación de desarrollo del personal 12. Definir parámetros a tener en cuenta en la evaluación de desarrollo 13. Definir el tiempo estipulado para la entrega de los registros de la evaluación de desarrollo **Servicios administrativos:** 1. Recepción de solicitud de tramite (Accidente de transito, reparación locativa, mensajería, servicio de comunicación) 1. Seleccionar empresa de vigilancia que se encargara de prestar el servicio 1. Registrar vehículo en transito	Acciones de mejora No conformidades Actualizaciones de la documentación del SGI Resultados de gestión del proceso	Planeación Corporativa Sistema Integral de gestión Control Interno
Control Interno	Informe de auditorias (P, H, V)		Acciones de mejora No conformidades Actualizaciones de la documentación del SGI	Planeación Corporativa Sistema Integral de gestión Control Interno
Proyectos Especiales	Concursos o Licitaciones públicas de Arrendamientos y Servicios del Sector Público. (P) Solicitud de personal cargos área proyectos especiales (P, H,V,A) Solicitud capacitación de personal área proyectos especiales (P,H, V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,A) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)		Selección, contratación e inducción de personal cargos área proyectos especiales Capacitación personal área proyectos especiales Indicadores de gestión Manejo novedades de personal área proyectos especiales Entrega de equipos de comunicación	Proyectos Especiales

Comercial	Solicitud de personal cargos área comercial (P,H,V,A) Solicitud capacitación de personal área comercial (P,H,V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,A) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)	Hacer **Gestión documental:** 1. Colocar sticker de radicación (Externo) 2. Clasificar el documento por área 3. Radicar documento en aplicativo 4. Identificar, organizar y ubicar el documento físico 5. Distribuir correspondencia (Cuando aplique) 6. Atender solicitudes de consulta de documentos 7. Registro y ubicación de prestamos devueltos	Selección, contratación e inducción de personal cargos área comercial Capacitación personal área comercial Indicadores de gestión Manejo novedades de personal área comercial Entrega de equipos de comunicación	Comercial
Operaciones	Solicitud de personal operativo (P,H,V,A) Solicitud capacitación de personal operativo (P,H,V,A) Reporte novedades de personal (P,H,V,A) Reporte de horas extra (H) Reporte de accidentes de transito (P,H,V,A) Reporte accidentes de trabajo (P,H,V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,A) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)	**Gestión humana:** 1. Realizar memorando de requisición de personal a través de capinet y/o otras fuentes 2. Preseleccionar hojas de vida de candidatos a ocupar la Vacante 3. Aplicar pruebas a candidatos (Temporal) 4. Seleccionar el personal para el cargo 5. Realizar informe de selección para contratación 6. Entrega de Procesos de contratación 7. Solicitar y recibir los documentos para contratación 8. Firmar contrato 9. Realizar afiliaciones a seguridad social 10. Abrir historia laboral al empleado 11. Ingresar información del empleado al sistema de nómina y generar el código al empleado 12. Liquidar nomina 12. Ejecutar programa de inducción 13. Culminar Inducción 14. Diligenciar la encuesta sobre el programa de Inducción 15. Analizar información de la encuesta y retroalimentar 16. Realizar capacitación y/o entrenamiento 17. Diligenciar evaluaciones de desarrollo 18. Tabular, sacar estadística de los resultados de la evaluación de desarrollo 19. Registrar conclusiones y plantear posibles acciones de mejora de acuerdo a los mismos. 20. Comunicar informe de resultados de evaluación de desarrollo a las Gerencias de cada área. 21. Tomar decisiones de acuerdo los resultados de la Evaluación del Desarrollo	Selección, contratación e inducción de personal operativo Capacitación personal operativo Indicadores de gestión Manejo novedades de personal Normas de seguridad industrial y salud ocupacional para la prestación del servicio	Operaciones
RSE, Medios y Comunicaciones	Solicitud de personal cargos área medios y comunicaciones (P,H,V,A) Solicitud capacitación de personal área medios y comunicaciones (P,H,V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,A) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)		Selección, contratación e inducción de cargos personal área medios y comunicaciones Capacitación personal área medios y comunicaciones Manejo novedades de personal área medio y comunicaciones Entrega de equipos de comunicación Indicadores de gestión	RSE, Medios y Comunicaciones
Gestión Jurídica	Solicitud de personal cargos área jurídica (P,H,V,A) Solicitud capacitación de personal área jurídica (P,H,V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,V,A) Respuesta reclamaciones por accidentes de transito y/o laborales (H,A) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H) Aprobación propuestas concursos o Licitaciones públicas (P) Elaboración de contratos (P) Conceptos jurídicos (P, A) Proyección de respuestas (A)	**Servicios administrativos:** 1. Realizar tramite solicitado (Accidente de transito, reparación locativa, mensajería, servicio de comunicación) 2. Registro información de atención de solicitud de servicio administrativo 3. Cierre y notificación de la solicitud de servicio administrativo 1. Ubicar el personal de seguridad 2. Registro ingreso y salida de personal, vehículos y novedades que se presentan en cada turno 3. Informan al responsable de servicios administrativos las novedades presentadas 4. Comunicación con el responsable de la cuenta de la Empresa de Vigilancia y coordinar reuniones según las novedades presentadas. 1. Controlar documentación de vehículos, y vencimientos de documentos propios y contratistas (soat, revisión técnico mecánica, impuestos distritales) 2. Pagar tramites requeridos para los vehículos	Selección, contratación e inducción de personal cargos área jurídica Capacitación personal área jurídica Indicadores de gestión Manejo novedades de personal área jurídica Entrega de equipos de comunicación Reclamaciones por accidentes de transito Solicitud de elaboración y/o revisión del contrato	Gestión Jurídica

Gestión Financiera y Contable	Entrega de materiales y suministros (H) Asignación de presupuesto (P) Indicadores de gestión (P, V) Informes de ejecución presupuestal (P, V) Pago contratistas (P, H) Inventarios (P) Solicitud de personal cargos área financiera (P,H,V,A) Solicitud capacitación de personal área financiera (P,H,V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,V,A) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)	Verificar **Gestión documental:** 1. Verificar que la documentación recibida cuenta con la información necesaria para su clasificación, distribución y/o archivo. 2. Verificar la adecuada organización y ubicación de los documentos 3. Verificar la devolución de documentos de préstamo **Gestión humana:** 1. Verificar el cumplimiento de criterios de contracción definidos 2. Verificar que se encuentran todos los documentos referidos para la contratación 3. Revisar mensualmente de manera aleatoria, las historias laborales de las contrataciones 4. Verificar radicación de afiliaciones a seguridad social 5. Hacer seguimiento del programa de inducción 6. Evaluar la efectividad de la Capacitación y/o Entrenamiento 7. Verificar el diligenciamiento de los registros necesarios en cada capacitación (asistencia, evaluación)	Presupuesto de área Ejecución presupuestal Ordenes de pago a proveedores y contratistas	Gestión Financiera y Contable
Mantenimiento	Solicitud de personal de mantenimiento (P,H,V,A) Solicitud capacitación de personal de mantenimiento (P,H,V,A) Reporte novedades de personal de mantenimiento (P,H,V,A) Reporte de horas extra (H) Reporte accidentes de trabajo (P,H,V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)	**Servicios administrativos:** 1. Evaluación del servicio administrativo solicitado (Cuando aplique) 2. Inspeccionar cumplimiento del tramite solicitado (Accidente de transito, reparación locativa, mensajería, servicio de comunicación) 1. Verificar el registro de novedades de turno 1. Verificar la documentación de cada vehiculo 2. Confirmar realización de pagos de tramite vehicular	Selección, contratación e inducción de personal de mantenimiento Capacitación personal de mantenimiento Indicadores de gestión Manejo novedades de personal de mantenimiento	Mantenimiento
Gestión Tecnología de Información y Comunicaciones	Solicitud de personal cargos área tecnológica (P,H,V,A) Solicitud capacitación de personal área tecnológica (P,H,V,A) Solicitud comunicaciones (Telefonía fija, celular, avantel) (H) Solicitud servicio de mensajería (P,H,V,A) Soporte técnico software (Capinet) (H) Mantenimiento y reposición de equipos (H) Indicadores de gestión (P, V) Solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, incapacidades (P,H)	Actuar **Gestión documental:** 1. Devolver correspondencia a remitentes, cuando no reporta la información necesaria para tramitar 2. Corregir identificación, clasificación y/o ubicación errónea **Gestión humana:** 1. Reiniciar ciclo de contratación cuando candidato no cumple requisitos 2. Generar no conformidad a la EST, al encontrar inconsistencias en las historias laborales 3. Realizar las modificaciones o aclaraciones necesarias para radicar los documentos pendientes del trabajador 4. Reprogramar temas de inducción no vistos 5. Actualizar el programa de capacitación con actividades no contempladas al iniciar el año 6. Reprogramar capacitación y/o entrenamiento 7. Tomar decisiones cuando los resultados de la Evaluación del Desarrollo son negativos	Selección, contratación e inducción de personal cargos área tecnología Capacitación personal área tecnológica Indicadores de gestión Manejo novedades de personal área tecnológica Entrega de equipos de comunicación Solicitud de servicio de soporte técnico Solicitud de mantenimiento y reposición de equipos	Gestión Tecnología de Información y Comunicaciones
Sistema Integral de gestión	Documentos del proceso actualizados (P, H) Lista de documentos internos (P) Mejoras (P, H, V) Reportes e informes de gestión (P, V) Informe de auditorias internas y externas (P, H, V)	**Servicios administrativos:** 1. Corregir las fallas detectadas en la ejecución del tramite solicitado (Accidente de transito, reparación locativa, mensajería, servicio de comunicación) 1. Registrar información pendiente y presentarla para a probación 1. Tramitar la documentación pendiente de los vehículos 2. Reportar las novedades de documentación y pagos de tramites vehiculares	Registros Acciones de mejora No conformidades Actualizaciones de la documentación del SGI	Sistema Integral de gestión

Subprocesos

- Sistema de Gestión SYSO
- Sistema de Gestión Ambiental
- Sistema de Gestión de Calidad

Documentos relacionados

- SO-PR-001 Investigación Accidentes
- SO-PR-002 Identificación de peligros y riesgos en seguridad y salud ocupacional
- SO-INS-001 Rescate de Alturas
- SO-INS-002 Comité Paritario de Salud Ocupacional

- SO-INS-003 Investigación Accidentes
- SO-INS-004 Tramite de accidentes de trabajo
- SO-INS-005 Normas seguridad industrial administrativo y disposiciones generales
- SO-INS-006 Normas seguridad industrial Barrido y vías publicas
- SO-INS-007 Normas seguridad industrial recolección
- SO-INS-008 Normas seguridad industrial corte de césped
- SO-INS-009 Normas seguridad industrial poda de arboles
- SO-INS-010 Normas seguridad industrial soldadura y reparación estructural
- SO-INS-011 Normas seguridad industrial latonería y pintura
- SO-INS-012 Temario de Inducción SYSO
- SO-INS-013 Recolección de Escombros
- SO-INS-014 Normas seguridad industrial Mantenimiento
- SO-INS-015 Identificación de peligros y riesgos en SYSO

Indicadores

- Acciones correctivas / mes
- Acciones preventivas / mes
- Acciones de mejora / mes
- Cumplimiento actividades acciones correctivas / mes
- Cumplimiento actividades acciones preventivas / mes
- Cumplimiento actividades acciones mejoras / mes
- Acciones eficaces mes / Total de acciones evaluadas mes
- No conformidades / mes
- Accidentes / mes
- Incidentes / mes
- Códigos rojos / mes
- Incapacidades / mes
- Rescates en altura
- Actividades de salud ocupacional

- Reuniones COPASO/mes
- Investigaciones de accidente / mes
- Numero de extintores
- Numero de botiquines
- Dotaciones entregadas incompletas
- Muerte y/o daños mayores
- Lesiones con incapacidades no permanentes
- Lesiones incapacitantes permanentes
- Lesiones con heridas leves, contusiones, golpes.
- Consumo de agua periodo facturado
- Consumo de energía periodo facturado
- Kg residuos contaminados con hc dispuestos / mes
- Kg residuos electrónicos dispuestos / mes
- Kg residuos pilas y/o baterías dispuestas / mes
- Kg residuos tóner y cartuchos dispuestos / mes
- Kg residuos papel/ mes
- Kg residuos plásticos / mes
- Kg residuos cartón / mes
- galones residuos aceites usados / mes
- Kg residuos neumáticos usados / mes
- Kg residuos botas usadas / mes
- Kg residuos chatarra / mes
- Volumen agua tratada / mes
- Volumen vertimientos generados / mes
- Requisitos legales ambientales cumplidos / total requisitos legales ambientales
- Requisitos legales SISO cumplidos / total requisitos legales SISO
- Mediciones de ruido / mes
- Derrames de hc / mes

Controles

- Informes de gestión
- Actividades de seguimiento
- Inspección
- Interventora
- Auditorias

10.4. SITUACION ACTUAL ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA SERVIASEO POPAYAN SA ESP

A partir del análisis realizado al interior de la empresa, se sugiere a ServiAseo de Popayán SA ESP, fortalecer sus procesos administrativos especialmente en comunicación organizacional, entendiendo la comunicación como la interacción entre los colaboradores de la empresa, con los proveedores, ex empleados, entre otros. También se requiere dinamizar más el servicio al cliente generando consciencia frente a la relación entre el empleado y el paciente.

El control de inventarios debe ser fortalecido en aras de optimizar los recursos, espacios y la labor desempeñada por el talento humano de la empresa. Se requiere llevar a cabo una dinámica periódica en las labores administrativas y contables que permitan una mayor fluidez en los pagos de nómina, compromisos con terceros, obligaciones en el pago de impuestos, y todo lo relacionado con las obligaciones administrativas y contables que derivan del funcionamiento de la misma.

Desde el punto de vista de Planeación Estratégica, es evidente la necesidad de aplicar herramientas que permitan llevar a cabo los procesos de compras, almacenamiento, negociaciones y demás funciones que generen un alto impacto en la organización. De esta forma, será posible posicionar la empresa como una de las mejores de su sector en el Suroccidente Colombiano.

11. ANALISIS DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN

11.1. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un modelo de análisis estratégico sistemático para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.

El modelo se basa en los siguientes 5 elementos**:**

Imagen 31 Modelo cinco fuerzas de Porter

Fuente: elaboración propia

11.2. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

En la actualidad no se evidencia una rivalidad entre competidores porque la única empresa que se encuentra en el mercado payanes es ServiAseo de Popayán SA ESP, en caso de existir competidores haría que el manejo de precios y el margen de utilidad se considere para ser competitivos, debido a que por lo general en el gremio se manejan estándares establecidos para que la competencia no sea desleal, por el contrario esta se da a través del servicio y productos que cada uno pueda ofrecer a los clientes para satisfacer sus necesidades.

11.3. AMENAZAS DE LOS NUEVOS COMPETIDORES

La amenaza de nuevos competidores es constante, pese a que la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP maneja un mercado de monopolio debido a que por ser la única empresa que presta el servicio en la ciudad de Popayán y algunas verederas aledañas controla la oferta del servicio.

Lo que se podría dar es que gracias a las acciones que emite la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, otra empresa de afuera desee incorporarse, adoptando experiencias nuevas e innovadoras para la entidad existente, logrando una diversificación de productos y logrando así ampliar el portafolio de servicios dando mayor cobertura.

La entrada de una nueva empresa al mercado payanes se encuentra con barreras creadas por los entes gubernamentales de la región que caben citar: economía en escala, diferenciación del producto, altas inversiones de capital, desventajas en los costos, acceso a variedad de canales de distribución, políticas gubernamentales.

11.4. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Como productos sustitutos serán aquellas entidades o empresas que presten los mismos servicios, pero utilizando una mejor tecnología y reduciendo tiempo minimizando así los costos operativos.

11.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Los clientes potenciales con los que cuenta la empresa de ServiAseo de Popayán SA ESP son las casas que conforman cada una de las 9 comunas de la Ciudad de Popayán, Vereda de Torres, Puelenje, Parcelacion la fortaleza, Vereda el Arenal, Vereda el Boqueron, Vereda la Cabuyera, Vereda Barrio Plateado, Vereda Siloe, Vereda Rio Blanco.

Las tarifas de los servicios que presta la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP están estipuladas en la Resolución 720 de 2015 emitida por la Comisión Regulación de Agua potable y Saneamiento Básico, para la facturación de servicio público de Aseo.

Por ser la única empresa en el municipio de Popayán que presta los servicios de recolección de basura, transporte de basura, barrido de calles, Mantenimiento de zonas verdes públicas, Disposición final de residuos, los usuarios no tiene una amplia elección al momento de tomar estos servicios; por lo que la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP ofrece a sus usuarios servicios con honestidad y flexibilidad de negociación para aquellos que se encuentran en morosidad en el pago de servicio de aseo domiciliario.

11.6. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

El poder de negociación de los proveedores impacta en los costos y competitividad de los servicios que presta la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, en la Ciudad de Popayán y los municipios donde desempeña sus funciones.

ServiAseo a través de su página WEB realiza una convocatoria abierta sacando un listado de productos que la empresa requiere, es ahí donde los proveedores interesados y que cumplan con los requisitos específicos se registran, permitiendo que la empresa haga las cotizaciones pertinentes al momento de requerirlos, lo que conlleva a que los proveedores al negociar tengan la facultad de manejar precios, tiempos de entrega y formas de pago.

Por lo anterior se puede deducir que la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, cuenta con un amplio portafolio de proveedores que le permite seleccionar el que más beneficios le otorgue, por ser una empresa fiable y cumplida en sus obligaciones cuenta con créditos preferenciales por parte de los proveedores, descuentos especiales, lo que ha generado credibilidad y confianza, lo cual hace que sea una empresa muy apetecida por los proveedores.

11.7. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La matriz de perfil competitivo es una herramienta que permite hacer un análisis comparativo para la toma de decisiones por la parte de la alta gerencia, permite evidenciar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que pueden presentar en la empresa objeto de estudio respecto a otras empresas que prestan los mismos servicios, permitiéndole así hacer las correcciones pertinentes, mejorando sus falencias haciendo que se vuelva una empresa altamente competitiva logrando posicionarse en el mercado .

Como factores exitosos para evaluar la competitividad de la empresa ServiAseo de Popayán SA EPS, sean tomado: trayectoria, cobertura, competitividad en el precio, imagen, instalaciones, proyectos o servicios, calidad del servicio y tecnología; con respecto a tres empresas reconocidas a nivel nacional que son: Ciudad limpia, Empresas varias municipales de Medellín, Aguas de Bogotá SA ESP; cada uno de los factores se les ha asignado un peso significativo de: 1 a 100.

Para realizar la calificación y obtener el peso se toman los siguientes valores:

Calificación 1: débiles.

Calificación 2: menos débiles.

Calificación 3: fuertes.

Calificación 4: muy fuertes

Donde 10 es el 100% en el total.

Tabla 6 Matriz de perfil competitivo

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO		ServiAseo Popayán S.A. E.S.P.		Ciudad Limpia		Empresas Varias Municipales de Medellín.		Aguas de Bogotá SA ESP	
Factor	**Peso**	**Calificación**	**Peso**	**Calificación**	**Peso**	**Calificación**	**Peso**	**Calificación**	**Peso**
Trayectoria en el mercado	0,205	2	0,41	3	0,615	3	0,615	3	0,615
Cobertura nacional	0,055	1	0,055	3	0,165	4	0,22	3	0,165
Competitividad del precio	0,195	1	0,195	3	0,585	3	0,585	2	0,39
Imagen	0,075	1	0,075	3	0,225	3	0,225	2	0,15
Instalaciones adecuadas	0,125	2	0,25	4	0,5	3	0,375	2	0,25
Proyectos o servicios	0,125	1	0,125	2	0,25	3	0,375	3	0,375
Calidad del servicio	0,125	2	0,25	3	0,375	3	0,375	2	0,25
Tecnología	0,095	1	0,095	2	0,19	4	0,38	3	0,285
TOTAL	**1**		**1,455**		**2,905**		**3,15**		**2,48**

Fuente: elaboración propia

Tabla 7 ServiAseo de Popayán SA ESP vrs empresas de Colombia perfil competitivo

	ServiAseo Popayán S.A. E.S.P.	**Ciudad Limpia**	**Empresas Varias Municipales de Medellín.**	**Aguas de Bogotá SA ESP**
FACTOR	**PESO**	**PESO**	**PESO**	**PESO**
Trayectoria en el mercado	0,41	0,615	0,615	0,615
Cobertura nacional	0,055	0,165	0,22	0,165
Competitividad del precio	0,195	0,585	0,585	0,39
Imagen	0,075	0,225	0,225	0,15
Instalaciones adecuadas	0,25	0,5	0,375	0,25
Proyectos o servicios	0,125	0,25	0,375	0,375
Calidad del servicio	0,25	0,375	0,375	0,25
Tecnología	0,095	0,19	0,38	0,285

Fuente: elaboración propia

Trayectoria en el mercado 0,205 representa el 20.5% es un factor de mucha importancia debido a que aquí se ve reflejado los diversos elementos que han logrado posicionar una empresa en el mercado, satisfaciendo las necesidades de sus clientes, se puede evidenciar que ServiAseo de Popayán SA ESP con respecto a las tres empresas tiene un peso del 40%, debido a que es una empresa relativamente joven con respecto a las anteriores.

Cobertura nacional 0,055 representa el 5.5% este factor permite ver el rango de cobertura que tiene una empresa lo que significa que es una empresa altamente confiable, siendo quizás el mayor éxito de las empresas debido a que los usuarios han depositado su confianza y la alta credibilidad en ellos, la Empresas Varias Municipales de Medellín. Tiene el mayor peso en este factor del 22% gracias a su amplio portafolio de servicios.

Competitividad del precio 0,195 representa el 19.5% una empresa se hace altamente competitiva referente al precio que maneja en los servicios o productos que presta para satisfacer las necesidades de los usuarios, ServiAseo de Popayán SA ESP 19.5% las empresas con mayor pesos son Ciudad Limpia, Empresas Varias Municipales de Medellín con el 58.5%

Imagen 0,075 representa el 7.5% la imagen juega un papel importante para todas las empresas es como percibe los usuarios el funcionamiento internos y externo, el trato que reciben los usuarios por parte del personal, su eficacia y eficiencia. La empresa ServiAseo de Popayán SA ESP tiene una imagen muy baja con el 7.5% las empresas con mayor pesos son Aguas de Bogotá SA ESP, Empresas Varias Municipales de Medellín con el 22.5%.

Instalaciones adecuadas 0,125 representa el 12.5% es importante al seleccionar y adecuar las instalaciones de una empresa que sean de fácil acceso, y sobre todo que los usuarios puedan encontrar con facilidad cada una de las dependencias internas, con el fin de evitar contratiempos. La empresa ServiAseo de Popayán

SA ESP tiene una imagen muy baja con el 25 % las empresas con mayores pesos son Ciudad Limpia, Empresas Varias Municipales de Medellín con el 37.5%.

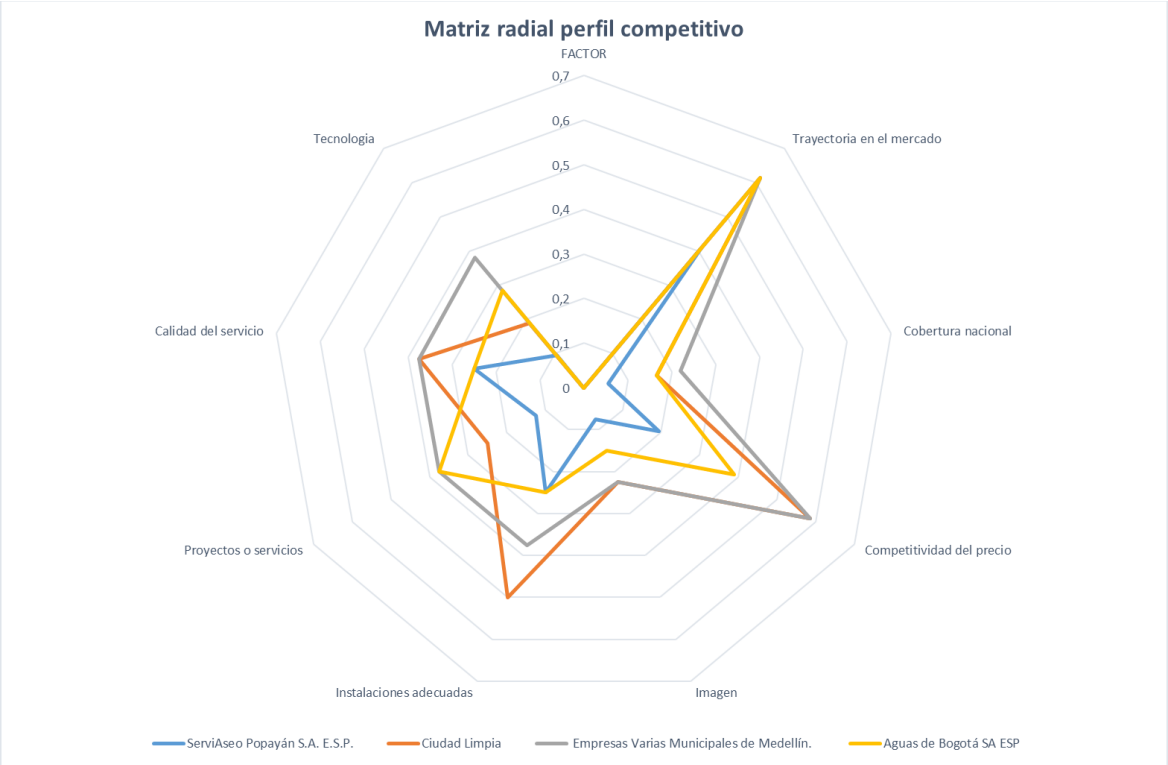
Proyectos o servicios 0,125 representa el 12.5% hace referencia al portafolio que cuenta la empresa de productos o servicios que presta a los diferentes usuarios

Calidad del servicio 0,125 representa el 12.5% es un factor de suma importancia porque es ahí donde los clientes perciben o califican la buena o mala atención la cual puede amenazar a la empresa afectado el desarrollo y crecimiento de la misma. La empresa ServiAseo de Popayán SA ESP tiene una calidad de servicio muy baja con el 25 % que se encuentra en el mismo nivel de la empresa aguas de Bogotá SA ESP las empresas con mayor pesos son Ciudad Limpia, Empresas Varias Municipales de Medellín con el 37.5%.

Tecnología 0,095 representa el 9.5% juega un papel importante debido a que este disminuye los tiempos en los procesos realizados tanto interna como externamente, se puede evidenciar que la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP tiene una tecnología muy deficiente con respecto a las otras empresas de un 9,5 % que se encuentra en el mismo nivel de la empresa aguas de Bogotá SA ESP las empresas con mayor pesos son Ciudad Limpia, Empresas Varias Municipales de Medellín con el 37.5%.

11.8. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Imagen 32 Matriz radial perfil competitivo



Fuente: elaboración propia

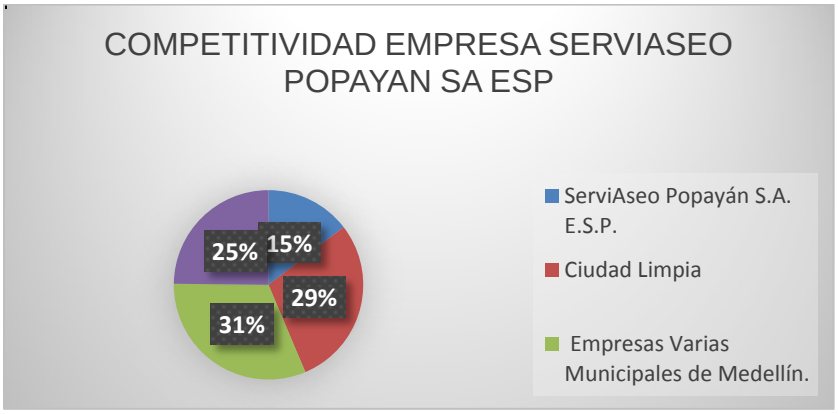
En esta grafica se evidencia que la empresa SeriviAseo Popayán SA ESP tiene una participación muy baja respecto a los factores de éxito y competitividad respecto a las 3 empresas.

Tabla 8 Porcentajes matriz perfil competitivo

EMPRESA	TOTAL PESO	PORCENTAJE
ServiAseo Popayán S.A. E.S.P.	1,455	15%
Ciudad Limpia	2,905	29%
Empresas Varias Municipales de Medellín.	3,15	32%
Aguas de Bogotá SA ESP	2,48	25%
		100%

Fuente: elaboración propia

Graficas 1 COMPETITIVIDAD EMPRESA SERVIASEO POPAYAN SA ESP



Fuente: elaboración propia

En la gráfica anterior se puede evidenciar que la empresa que tiene el mayor porcentaje es la Empresas Varias Municipales de Medellín, esto se debe a la inversión que tiene dicha empresa en cuanto a los factores de competitividad en el mercado

11.9. MATRIZ EFE – EFI

11.9.1. Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

Según FRED DAVID la matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información en diferentes aspectos.

La evaluación externa revela las oportunidades y amenazas claves que tiene una organización, de tal manera que los gerentes puedan formular estrategias o tácticas que permitan aprovechar las oportunidades así como reducir las posibles amenazas o disminuir sus consecuencias dentro de la organización. Su propósito es identificar las variables claves que prometan respuestas beneficiosas y procesables. Fuerza externas claves Se divide en 5 categorías:

1 = Fuerza económica.
2 = Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales.
3 = Fuerzas legales, políticas, gubernamentales.
4 = Fuerzas tecnológicas.
5 = Fuerzas competitivas.

Tabla 9 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

No.	FACTOR EXTERNO CLAVE	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	PONDERACION
1	Disponibilidad de créditos para adquirir equipos de alta tecnología.	X		0,05
2	Tasas de intereses altas.		X	0,05
3	Tendencia de desempleo por parte de usuarios.		X	0,05
4	Niveles de productividad de trabajadores en el mercado.	X		0,05
5	Políticas gubernamentales en cuanto a comparendos ambientales.	X		0,05
6	Catastro de Residuos de Construcción y Demolición RCD.		X	0,05
7	Desmesurado crecimiento de residuos sólidos y RAEE		X	0,05
8	Mejora de la Cultura ciudadana.	X		0,05
9	Poca experiencia con implementación de tecnología de punta.		X	0,05
10	Incumplimiento de pago por parte de los usuarios.		X	0,05
11	Calidad servicio ofrecido.	X		0,05
12	Alta demanda del servicio que se ve afectada por la capacidad de producción de la empresa que es insuficiente para atender la demanda.		X	0,05
13	Trayectoria en el mercado.	X		0,05
14	Aumento de la población.		X	0,05
15	Inversión y crecimiento económico del municipio.		X	0,05
16	Recaudo directo y conjunto del servicio de aseo.	X		0,05
17	Cobertura rural para recolección de basuras.	X		0,05
18	Normas expedidas por la administración municipal o distrital relacionadas con la gestión integral de residuos sólidos.	X		0,05

19	Introducción de una cierta competencia para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio público de aseo.		X	0,05
20	La generación o producción per cápita de residuos sólidos (PPC) hace referencia a la cantidad en kilogramos de residuos que genera una persona en un día.		X	0,05
	TOTAL			**1**

No.	FACTOR EXTERNO CLAVE	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
	OPORTUNIDADES			
	Disponibilidad de créditos para adquirir equipos de alta tecnología	0,05	4	0,2
2	Niveles de productividad de trabajadores	0,05	3	0,15
3	Políticas gubernamentales en cuanto a comparendos ambientales	0,05	4	0,2
4	Cultura ciudadana	0,05	3	0,15
5	Calidad servicio ofrecido	0,05	4	0,2
6	Trayectoria en el mercado	0,05	3	0,15
7	Recaudo directo y conjunto del servicio de aseo	0,05	4	0,2
8	Cobertura rural para recolección de basuras	0,05	4	0,2
9	Normas expedidas por la administración municipal o distrital relacionadas con la gestión integral de residuos sólidos	0,05	4	0,2
	SUBTOTAL	**0,45**	**33**	**1,65**
	AMENAZAS			
1	Tasas de intereses altas	0,05	1	0,05
2	Tendencia de desempleo por parte de usuarios	0,05	1	0,05
3	Catastro de Residuos de Construcción y Demolición RCD	0,05	1	0,05
4	Desmesurado crecimiento de residuos sólidos y RAEE	0,05	1	0,05

5	Poca experiencia con implementación de tecnología de punta	0,05	2	0,1
6	Incumplimiento de pago por parte de los usuarios	0,05	1	0,05
7	capacidad de producción de la empresa es insuficiente para atender la demanda	0,05	1	0,05
8	Aumento de la población	0,05	1	0,05
9	Inversión y crecimiento económico del municipio	0,05	1	0,05
10	Introducción de una cierta competencia para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio público de aseo	0,05	2	0,1
11	La generación o producción per cápita de residuos sólidos (PPC) hace referencia a la cantidad en kilogramos de residuos que genera una persona en un día	0,05	1	0,05
	SUBTOTAL	**0,55**	**13**	**0,65**
	VALOR TOTAL	**1**	**46**	**2,3**

Fuente: elaboración propia

11.9.2. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

Matriz de evaluación de los factores internos (EFI) Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI.

Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Tabla 10 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

No.	FACTOR EXTERNO CLAVE	PONDERADO	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO

No.	FACTOR EXTERNO CLAVE	FORTALEZAS	DEBILIDADES	PONDERACION
1	Servicio al cliente		X	0,05
2	Ubicación estratégica de las instalaciones fácil acceso	X		0,05
3	cumplimiento en el pago por parte de usuarios		X	0,05
4	Reconocimiento del establecimiento	X		0,05
5	Inmediatez en solución de problemas reportados por la comunidad	X		0,05
6	Alianzas estratégicas o subcontratación de servicios		X	0,05
7	compromiso de los colaboradores	X		0,05
8	Toma de decisiones correctivas	X		0,05
9	Personal altamente calificado		X	0,05
10	Seguimiento de conductos regulares		X	0,05
11	Conocimiento de necesidades de los usuarios	X		0,05
12	Cronograma de actividades a desarrollar durante el año		X	0,05
13	Amplio portafolio de servicio		X	0,05
14	Conocimiento del uso de RAEE		X	0,05
15	Reconocimientos a clientes internos por puntualidad en pagos		X	0,05
16	Tecnología utilizada en los procesos	X		0,05
17	Rotación constante de personal		X	0,05
18	Buenas relaciones entre los clientes internos	X		0,05
19	Estrategias de mercadeo		X	0,05
20	incentivos a clientes externos morosos	X		0,05
				1

	FORTALEZA			
1	Ubicación estratégica de las instalaciones fácil acceso	0,05	3	0,15
2	Reconocimiento del establecimiento	0,05	4	0,2
3	Inmediatez en solución de problemas reportados por la comunidad	0,05	3	0,15
4	compromiso de los colaboradores	0,05	3	0,15
5	Toma de decisiones correctivas	0,05	4	0,2
6	Conocimiento de necesidades de los usuarios	0,05	4	0,2
7	Tecnología utilizada en los procesos	0,05	3	0,15
8	Buenas relaciones entre los clientes internos	0,05	4	0,2
9	incentivos a clientes externos morosos	0		
	SUBTOTAL	**0,4**	**28**	**1,4**
	DEBILIDADES			
1	Servicio al cliente	0,05	1	0,05
2	cumplimiento en el pago por parte de usuarios	0,05	2	0,1
3	Alianzas estratégicas o subcontratación de servicios	0,05	1	0,05
4	Personal altamente calificado	0,05	2	0,1
5	Seguimiento de conductos regulares	0,05	1	0,05
6	Cronograma de actividades a desarrollar durante el año	0,05	1	0,05
7	Amplio portafolio de servicio	0,05	2	0,1
8	Conocimiento del uso de RAEE	0,05	1	0,05
9	Reconocimientos a clientes internos por puntualidad en pagos	0,05	2	0,1
10	Rotación constante de personal	0,05	1	0,05
11	Estrategias de mercadeo	0,05	1	0,05
	SUBTOTAL	**0,55**	**15**	**0,75**
	VALOR TOTAL	**0,95**	**43**	**2,15**

Fuente: elaboración propia

11.9.3. Matriz DOFA

Imagen 33. Matriz DOFA

DOFA	FACTORES INTERNOS			
	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	1	Ubicación estratégica de las instalaciones fácil acceso	1	Servicio al cliente
	2	Reconocimiento del establecimiento	2	cumplimiento en el pago por parte de usuarios
	3	Inmediatez en solución de problemas reportados por la comunidad	3	Alianzas estratégicas o subcontratación de servicios
	4	compromiso de los colaboradores	4	Personal altamente calificado
	5	Toma de decisiones correctivas	5	Seguimiento de conductos regulares
	6	Conocimiento de necesidades de los usuarios	6	Cronograma de actividades a desarrollar durante el año
	7	Tecnología utilizada en los procesos	7	Amplio portafolio de servicio
	8	Buenas relaciones entre los clientes internos	8	Conocimiento del uso de RAEE
	9	incentivos a clientes externos morosos	9	Reconocimientos a clientes internos por puntualidad en pagos
			10	Rotación constante de personal
EXTERNOS OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIAS DO	

	1	Disponibilidad de créditos para adquirir equipos de alta tecnología	1	F1O1 Incursionar en nuevos mercados a través de medios de comunicación para ser reconocidos en los parques automotores de la ciudad.	1	Construir buenas relaciones con nuestros proveedores con el fin de firmar convenios para la adquisición de maquinaria y equipos de última generación con mutuos beneficios
	2	Niveles de productividad de trabajadores	2	Realizar un plan de capacitaciones para los empleados de la empresa con el fin de obtener una mejora continua en todos los procesos generando efectividad para le empresa	2	Crear estrategias por parte de la gerencia con el fin de disminuir la rotación de cartera de la empresa junto con el aumento de pagos ha contado con descuentos por pronto pago.
	3	Políticas gubernamentales en cuanto a comparendos ambientales	3	Crear una relación de mutuo beneficio entre la empresa y sus clientes en cuanto a concientización del manejo de las basuras con el fin de hacer más efectiva el proceder de la empresa y como consecuencia generar un impacto positivo en el medio ambiente	3	Realizar convenios y alianzas con el sector productivo, comercial, público y privado con el fin de concientizar a esta comunidad sobre el cuidado y los beneficios que conllevan el buen tratamiento de las basuras en la región
	4	Cultura ciudadana	4	Realizar campañas pedagogías y educativas a todas las comunidades sean sector empresarial o social con el fin de generar conciencia ambiental y dar a conocer los beneficios de una buena política ambiental	4	Realizar campañas de impacto social con nuestro personal perfectamente capacitado en la región para fomentar la cultura ciudadana y las políticas en la región
	5	Calidad servicio ofrecido	5	Realizar un plan de auditorías con el fin de dar un mejoramiento continuo a los procesos de la empresa	5	Actualizar periódicamente los conductos regulares internos con el fin de obtener mayor efectividad en la organización

	6	Trayectoria en el mercado	6	Realizar estrategias de penetración de nuevos mercados en sectores poblacionales “barrios, veredas, conjunto cerrados	6	Realizar evaluación sistemática del impacto en de anteriores cronogramas con el fin de dar mejora continua cada año gracias a la experiencia adquirida
	7	Recaudo directo y conjunto del servicio de aseo	7	Capacitar a los empleados operativos de la empresa en cuanto el uso de nuevas tecnologías de recolección de basuras implementadas por la empresa	7	Evaluar los servicios brindados a los clientes con el fin de conocer el impacto generado por estos servicios con el fin de mejorar los métodos de recolección de basuras
	8	Cobertura rural para recolección de basuras	8	crear y sostener una buena sinergia laboral con el fin de aumenta la efectividad en el procesos de recolección de basuras de la empresa	8	Realizar campañas de concientización del manejo de residuos electrónicos a comunidades campesinas para un beneficio general de impacto ambienta
	9	Normas expedidas por la administración municipal o distrital relacionadas con la gestión integral de residuos sólidos	9	Realizar políticas de concientización a las personas naturales y jurídicas que están en mora, como comparendo junto con la aplicación de un descuento sobre la deuda total	9	Realizar políticas de descuentos por la concientización de la gestión de residuos a personas naturales o jurídicas
	AMENAZAS		**ESTRATEGIAS FA**			
	1	Tasas de intereses altas	1	Observar las zonas franjas que tiene el departamento del cauca para disminuir impuestos.	1	Negociar con bancos el pago de pasivos corrientes y no corrientes los intereses bajo el concepto de compra de cartera.
	2	Tendencia de desempleo por parte de usuarios	2	Realizar estudios de ampliación de paquetes de servicios, junto con sector del mercado con el fin de incentivar la contratación de personal con la empresa	2	Estudiar el implemento de políticas de pago con el fin de adaptarse al decrecimiento labora que se presenta en la región
	3	Catastro de Residuos de Construcción y Demolición	3	Construir una buena relación entre cliente interno y cliente externo de la	3	Realizar alianzas con la CRC con el fin de dar a conocer los impactos y

		RCD		organización con el fin de dar a conocer los beneficios y problemáticas del manejo de este tipo de basuras en la región		beneficios como la utilización en adecuación de carreteras en mal estado de los residuos de construcción y demolición
	4	Desmesurado crecimiento de residuos sólidos y RAEE	4	Gestionar la cultura ciudadana en cuanto a todos los residuos que se pueda generar	4	Dar capacitaciones continuas a nuestro personal con el fin de dar a conocer los beneficios y amenazas que tiene estos residuos a las comunidades social y empresariales
	5	Poca experiencia con implementación de tecnología de punta	5	Subcontratar a entidades especializadas en este tipo de tecnologías para capacitaciones del manejo y cuidado de nuevas tecnologías a los empleados	5	Actualizar los procedimientos que realiza la empresa con el ingreso de los nuevos equipos de tecnología a la empresa
	6	Incumplimiento de pago por parte de los usuarios	6	Realizar estrategias de choque para mitigar el incumplimiento de pagos de los usuarios hacía con la empresa	6	Desarrollar campañas de pronto pago en el año para los usuarios morosos
	7	capacidad de producción de la empresa es insuficiente para atender la demanda	7	Implementación de nuevas tecnologías para el aumento de la efectividad del servicio	7	Ampliar el portafolio de servicios a las comunidades sociales y empresariales estudiando su efectividad
	8	Aumento de la población	8	Construir buenas relaciones con las personas nuevas dentro de la comunidad de enfoque de la empresa	8	Dar seminarios a personas naturales y jurídicas con respecto a la implementación de políticas de gestión de residuos electrónicos
	9	Inversión y crecimiento económico del municipio	9	Realizar políticas de mutuo beneficio entre empresa y comunidad en cuanto a las formas de pago y manejo de residuos	9	Realizar políticas de mutuo beneficio entre los clientes internos con el fin de mejorar la efectividad de la empresa

	10	Introducción de una cierta competencia para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio público de aseo	10		10	Realizar una auditoria enfocada en este procesos para observar los fallos que se están presentando con el fin de obtener una mejor efectividad

Fuente: elaboración propia

VALORES PROPUESTOS

- **SERVICIO AL CLIENTE**: Se promueve como prioridad los requerimientos de los clientes.
- **CALIDAD:** Se mantendrá una estable y excelente gestión en nuestros clientes, proveedores y trabajadores.
- **COMPROMISO**: El desarrollo de nuestro talento humano a nivel personal y profesional como también su bienestar con sus familias.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Cada colaborador es importante para lograr un todo.
- **RECTITUD:** Se actuará con honestidad en cada acción empresarial, así como en nuestros procesos.
- **EXCELENCIA:** Reconocimiento de la empresa por la calidad de sus productos, así como por su atención al cliente.

POLÍTICAS PROPUESTAS

Política responsabilidad social empresarial Propuesto: La Responsabilidad Social Empresarial es el marco sobre el cual se desarrollan los objetivos estratégicos de ServiAseo, para contribuir al desarrollo humano sostenible a través de la generación de valor social, económico y ambiental. La actuación empresarial socialmente responsable tiene un fundamento ético, a partir del reconocimiento de los impactos que sus decisiones tienen sobre los grupos de interés con los cuales interactúa.

Política gestión del talento humano propuesto: El talento humano en ServiAseo se basa en el desarrollo de competencias y contribuye desde la dimensión humana al logro de la estrategia empresarial, a la dignificación de la vida de sus colaboradores y a la promoción de comportamientos socialmente responsables en sus actuaciones. Política de seguridad y salud en el trabajo Propuesto.

ServiAseo, para el desarrollo de sus actividades, gestiona la seguridad y salud en el trabajo y la prevención de los riesgos laborales de sus colaboradores, de los proveedores y contratistas. Promueve la cultura del autocuidado, el trabajo en

ambientes seguros y saludables, la mejora continua y el desempeño eficiente, cumpliendo con las disposiciones legales vigentes aplicables y administrando los recursos necesarios, para lograr la mitigación y control de los peligros identificados en aras del bienestar integral.

Política financiera Propuesto: ServiAseo desarrolla su Gestión Financiera atendiendo criterios de responsabilidad frente al riesgo y rigurosidad financiera, dentro del marco legal, para soportar las decisiones de inversión, obtención de recursos, reparto de excedentes financieros y manejo de liquidez, con el fin de maximizar el valor de la empresa y garantizar su sostenibilidad en el contexto del sano equilibrio entre lo social, lo económico y lo ambiental.

11.9.4. Análisis de los factores críticos internos y externos

Aplicando la estrategia competitiva de Michael Porter la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, se según la evaluación de los factores críticos en la región IV, sus estrategias deben ser de crecimiento y desarrollo.

Imagen 34 análisis de los factores críticos internos y externos

ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS INTERNOS Y EXTERNOS

			FACTORES INTERNOS					
			FUERTE		PROMEDIO		DEBIL	
FACTORES EXTERNOS		4	3,5	3	2,5	2	1,5	1
	ALTO	3,5	I		I I		I I I	
		3						
	MEDIO	2,5	I V		V		V I	
		2						
	BAJO	1,5	V II		V III		I X	
		1						

FACTOR EXTERNO: 2,30 FACTOR INTERNO: 2,15

Fuente: elaboración propia

El resultado del análisis de los factores críticos de la Entidad se ubica en el Cuadrante (V) lo cual significa que debe apuntar a la implementación de consolidación y resistencia.

REGIÓN: I – II –IV: Si los resultados de la evaluación de los factores críticos se ubican en esta región, sus estrategias deben ser de crecimiento y desarrollo.

REGIÓN: III – V – VII: Si los resultados de la evaluación de los factores críticos se ubican en esta región, las estrategias deben ser de mantenimiento, consolidación y resistencia

REGIÓN: VI – VIII – IX: Si los resultados de la evaluación de los factores críticos se ubican en esta región, las estrategias deben ser de reingeniería, de cambio

12. MAPA DE PROCESOS

Es la representación gráfica de interrelación existente entre todos los procesos y subprocesos de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP , cuyo objetivo primordial es conocer de forma detallada el funcionamiento de los procesos y actividades en los que la empresa está involucrada, este permite:

- Detectar ventajas competitivas
- Identificar posibles mejoras o correcciones, así como nuevas oportunidades para la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP
- Administrar los recursos y actividades de la empresa
- Identificar los roles claves de la compañía
- Definir las responsabilidades y funciones de cada empleado
- Identificar las necesidades actuales y futuras de los clientes
- Mejorar el flujo de información entre diferentes procesos y/o departamentos

Imagen 35 Mapa de Procesos ServiAseo de Popayán SA ESP

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

12.1. PROCESO GESTIÓN DE GERENCIA

Propósito: Establecer las directrices para el diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, y controlar su desempeño para asegurar la mejora continua de su eficacia. Asegurar el cumplimiento legal de la organización.

Líder del proceso: Gerente, Es el responsable de la planeación del proceso, de asegurar que se ejecutan las actividades, se aplican los controles y se logran los resultados de desempeño del proceso.

Participantes: Director comercial, Director de operaciones, Director Planta de Tratamiento, Director administrativo, Equipo de trabajo que permite el logro de los objetivos del proceso, a través de la aplicación de las metodologías establecidas en el mismo.

Imagen 36 proceso de gestión de gerencia ServiAseo de Popayán SA ESP

RECURSO HUMANO	INFRAESTRUCTURA	AMBIENTE DE TRABAJO
* Director del Sistema de Gestion Integrado * Analista Ambiental	* Internet * Equipo de Oficina * Paquete Office * Computador * Cámara Fotográfica * Impresora * Papeleria * Fax * Escritorio * Video Bean * Fotocopiadora	Iluminación deficiente Temperatura adecuada Alto nivel de ruido Inadecuada ergonomía Adecuada higiene y limpieza

ENTRADAS		PROCESO	SALIDAS		
PROVEEDOR	**QUE**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**CLIENTE**	**RESPONSABLE**
PLANEAR					
Junta directiva	Directrices del negocio	Planeación estratégica hacia la calidad	Politica de calidad, Plan estrategico de la organización	Gestión Gerencial	Gerente
Entes de regulación y control	Legislación y normatividad aplicable al negocio	Identificación de requisitos legales y reglamentarios aplicables a los servicios	GG-FO-07 Matriz de cumplimiento legal	Comercial, Gestión de lódos	Gerente, Director Planta de Tratamiento
Gestión gerencial	Política de calidad, GG-FO-01 Matriz de objetivos de calidad, GG-FO-03 Plan de gestión - Objetivos de calidad	Planeación de nuevos proyectos, asegurando la integridad del sistema	GG-FO-04 Gestión de proyectos	Gestión Gerencial	Gerente
		Determinación de objetivos del proceso	GG-FO-02 Matriz de indicadores de gestion - procesos	Gestión Gerencial	Gerente
HACER					
Gestión gerencial	Política de calidad, Plan estrategico de la organización	Definición de indicadores de gestión de objetivos de calidad, asignación de recursos	GG-FO-01 Matriz de objetivos de calidad GG-FO-03 Plan de gestión - Objetivos de calidad	Todos los procesos	Gerente y Dueños de procesos
		Definición de indicadores de gestión de los procesos	GG-FO-02 Matriz de indicadores de gestion - procesos		
		Coordinación en el desarrollo del Plan estratégico			
	GG-FO-04 Gestion de proyectos nuevos	Coordinación en el desarrollo de proyectos nuevos	Cronograma y registros de ejecución	Gestión Gerencial	
Todos los procesos	Información de los procesos	Comités de seguimiento al desempeño de los procesos	Acta de reunión	Gestión Gerencial	
VERFICAR					
Gestión gerencial	GG-FO-05 Reporte de desempeño (objetivos de calidad)	Seguimiento mensual a desempeño de objetivos de calidad	AS-FO-6 Acciones de mejora, AS-FO-7 Administración de acciones de mejora, GG-FO-06 Acta de Revisión gerencial	Gestión Gerencial	Gerente y dueños de procesos
Todos los procesos	GG-FO-05 Reporte de desempeño	Seguimiento mensual a desempeño de procesos			
Administración del SGC	AS-FO-11 Informe de auditorías	Revisión del sistema de gestión de calidad			
	Informe de auditorías externas				
	AS-FO-7 Administración de acciones de mejora				
Gestión de operaciones	Informe de servicios no conformes				
Gestión comercial	Informe de PQRS				
	Informe de satisfacción del cliente				
Gestión gerencial	Informe de cumplimiento legal				
Todos los procesos	Recomendaciones para la mejora				
ACTUAR					
Gestión gerencial	Informes y Reporte de desempeño del proceso	Análisis de información y toma de decisiones	AS-FO-6 Acciones de mejora, AS-FO-7 Administración de	Gestión de gerencial	Gerente
			GG-FO-05 Reporte de desempeño		
GESTION DEL PROCESO					
Administración del SGC	Documentos del proceso actualizados, AS-FO-3 Lista de documentos internos, AS-FO-4 Lista de documentos externos, AS-FO-5 Tabla de retención documental	Control de documentos y registros	Documentos del proceso actualizados y controlados	Gestión gerencial	Gerente
Gestión gerencial	Necesidades del proceso	Solicitud de infraestructura y servicios	Requisición de necesidades (Memo)	Gestión de recursos físicos	
		Solicitud de personal interno	Requisición de personal (Memo)	Gestión humana	
		Solicitud de capacitaciones	Requisición de capacitación (Memo)		
		Solicitud de documentación	AS-FO-1 Solicitud de creación o modificación de documentos	Administración del SGC	

DOCUMENTOS ASOCIADOS	MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO			
	INDICADORES			
	NOMBRE	FORMULA	OBJETIVO	META
Procedimiento manejo del servicio no conforme (AS-PR-02).				
Procedimiento de Acciones de Mejora (AS-PR-03).				
Procedimiento de Auditorias (AS-PR-04).				

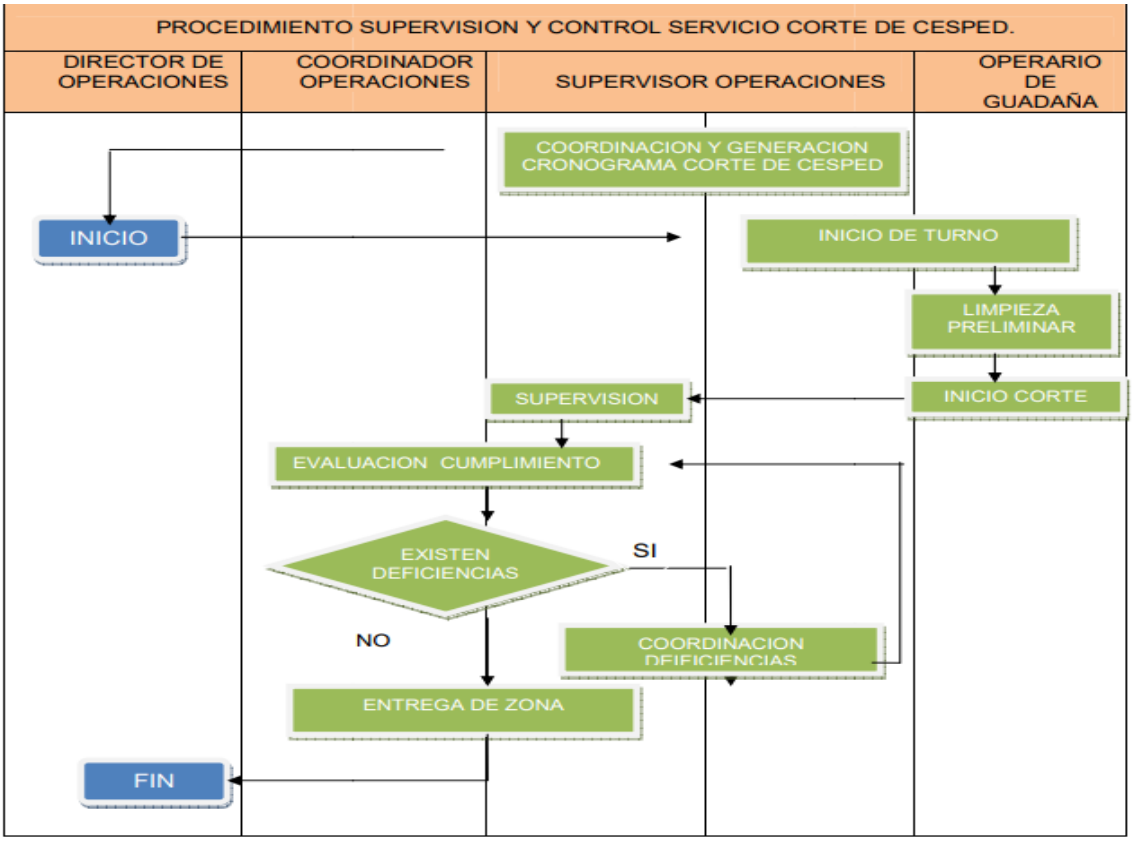
Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

12.2. PROCEDIMIENTO SUPERVISIÓN Y CONTROL DEL SERVICIO CORTE DE CÉSPED

Objetivo y alcance: **Garantizar** que la zona establecida en la programación de corte de césped se cumpla en un 100%. Este procedimiento aplica para el personal encargado de supervisar y controlar el personal involucrado en el corte de césped en las zonas asignadas.

Responsable: supervisor

Imagen 37 Procedimiento Supervisión Y Control Del Servicio Corte De Césped



ELABORÓ: Líder Administrativo Aseo Internacional	REVISÓ: Director Aseo Internacional	APROBÓ: Gerente Operaciones
FECHA: 01/12/2012	FECHA: 01/12/2012	FECHA: 01/12/2012

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 38 Descripción de las actividades

ACTIVIDAD	DETALLE	REGISTROS RELACIONADOS	DOCUMENTO REFERENCIA	RESPONSABLE
Inicio de Turno	El personal se presenta a los sitios programados, se cambia de ropa, toma herramienta e inicia turno siguiendo todas las normas de seguridad industrial.		Programación de corte de césped. Instructivo normas de seguridad industrial	Supervisor de operaciones
Limpieza Preliminar	Verificar la realización de una limpieza preliminar del área, para dejarla libre de residuos como vidrios, piedras y otros residuos sólidos	Revisión del servicio de corte de césped	Reglamento técnico operativo	Supervisor de operaciones
Inicio Corte	Se inicia la labor de corte siguiendo el criterio de área limpia. Se realiza el barrido correspondiente y se dispone en bolsas y/o en el vehículo para transporte para luego ser dispuesto en los sitios autorizados.	Revisión del servicio de corte de césped	Reglamento técnico operativo	Supervisor de operaciones
Supervisión	Realiza revisión en el terreno aleatoriamente.	Programación corte de césped Revisión del servicio de corte de césped	Instructivo criterio área limpia	Supervisor de operaciones
Evaluacion Cumplimiento	Evalúa el cumplimiento del programa	Programación de corte de césped	Reglamento técnico operativo	Gerente o Director

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

12.3. SEGURIDAD INDUSTRIAL , SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE

Los peligros o aspectos ambientales significativos que pueden presentarse en la aplicación de este procedimiento, los puede consultar en la matriz de identificación de peligros, aspectos y valoración de peligros e impactos.

Documentos relacionados en este procedimiento los siguientes documentos y registros:

- Formato de cubrimiento supervisores
- Reglamento técnico operativo
- Instructivo de normas de seguridad industrial
- Instructivo criterio de área limpia
- Revisión diaria del servicio de corte de césped.
- Avance y novedades de corte de césped.
- Control de deficiencias y novedades de Corte de Césped.
- Formato lista de chequeo entrega de zona
- Acta de reunión

12.4. PROCEDIMIENTO DE SERVICIOS DE RECOLECCIÓN DE RESIDUOS SOLIDOS

Objetivo y alcance: Garantizar la prestación del servicio de recolección de residuos sólidos ordinarios dentro del marco contractual y la normatividad vigente. Este procedimiento aplica para la prestación de los servicios de recolección de residuos sólidos ordinarios.

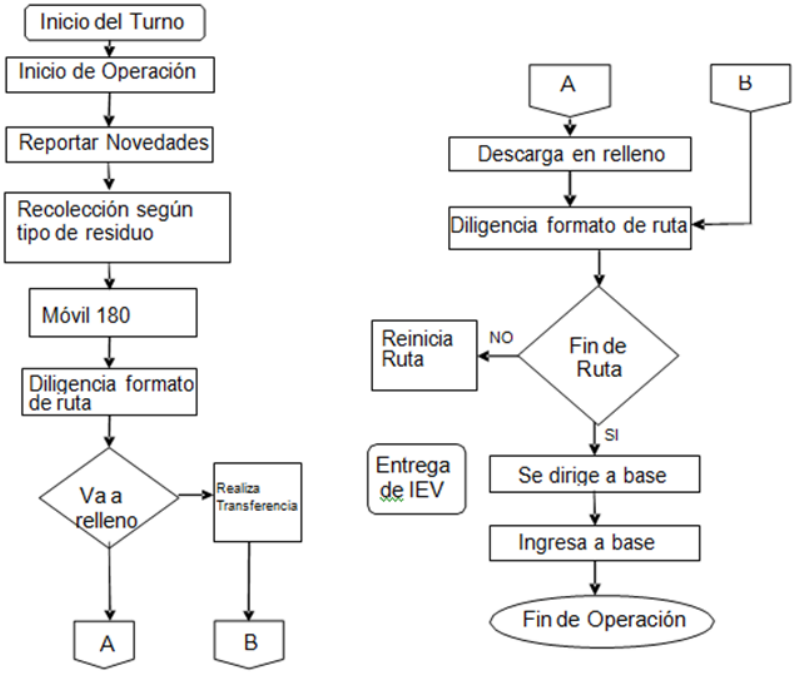
Responsable: supervisor de operaciones

Tabla 11 Protocolo de comunicación

Emisor	Receptor	Canal	Respuesta/ Retroalimentación
Gerente o Director	Supervisor de operaciones; Conductores; personal Operativo.	Radio, teléfono móvil, mail, memorando, oficio, verbal, telefónico	mail, memorando, oficio, verbal, telefónico

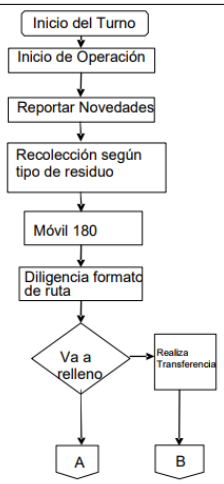
Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 39 flujograma Procedimiento de servicios de recolección de residuos solidos



Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

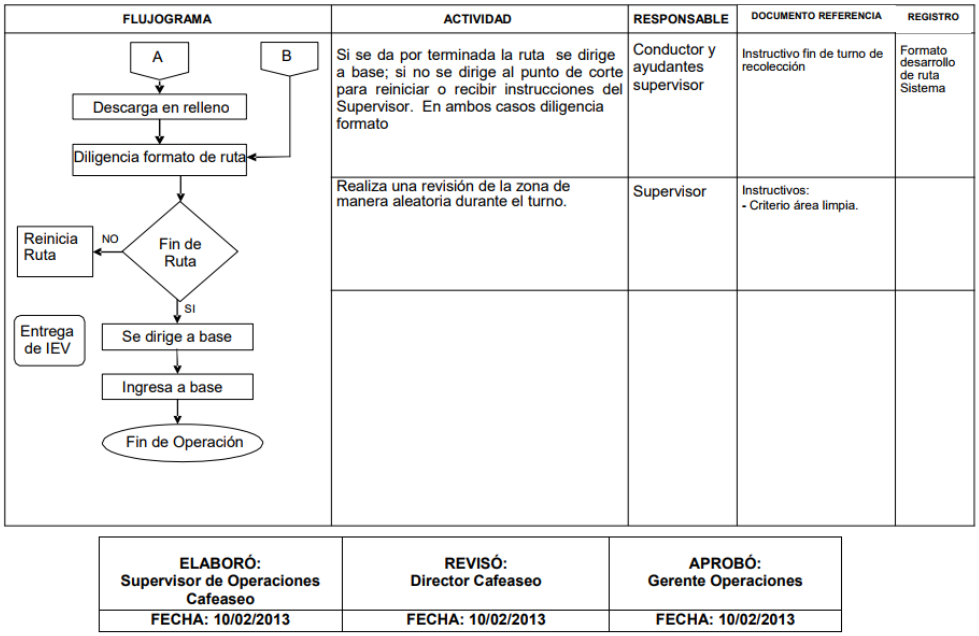
Imagen 40 continuación Flujograma procedimiento de servicios de recolección de residuos solidos

FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO REFERENCIA	REGISTRO
	Inicio de turno del servicio de recolección		Instructivo: Inicio del turno de recolección	
	En la eventualidad que se presente alguna novedad durante el transcurso de la operación se debe reportar al supervisor	-Supervisor -Conductor y/o ayudante de Recolección	Instructivos : - Novedades en la operación - Daños a Instalaciones	
	Se ubica en el punto de inicio según plano o listado e inicia la recolección según el tipo de residuos y reporta información o consigna información en el formato desarrollo de ruta	Conductor, Ayudantes de recolección	Instructivos: - Instructivo recolección de escombros - Instructivo elementos permitidos o no de recoger por tipo de vehículo.	Sistema Formato de desarrollo de ruta Sistema
	Cuando el vehículo ha completado su capacidad, los ayudantes suben al vehículo y se dirigen a descargar, formato desarrollo de ruta	Conductor, Ayudantes de recolección	-Instructivo descargue en relleno sanitario	Formato de desarrollo de ruta Sistema
		Conductor, Ayudantes de recolección, supervisor y radioperador	Instructivos normas de seguridad Industrial, Criterio de área limpia. Captura de información	

ELABORÓ: Supervisor de Operaciones Cafeaseo	REVISÓ: Director Cafeaseo	APROBÓ: Gerente Operaciones
FECHA: 10/02/2013	FECHA: 10/02/2013	FECHA: 10/02/2013

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

Imagen 41 Continuación flujograma procedimiento de servicios de recolección de residuos solidos



Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

DOCUMENTOS Y REGISTROS RELACIONADOS

Se relacionan directamente con el proceso de servicio de recolección de residuos sólidos los siguientes documentos:

- Instructivo inicio turno de recolección.
- Instructivo recolección de escombros
- Instructivo elementos permitidos o no de recoger por tipo de vehículo.
- Instructivos normas de seguridad Industrial,
- Criterio de área limpia.
- Instructivo fin de turno de recolección

- Formato desarrollo de ruta

12.5. PROCESO GESTIÓN COMERCIAL

Propósito: Garantizar que se identifica continuamente los requisitos del cliente y se revisa la capacidad de la organización para cumplir con ellos buscando alcanzar su satisfacción. Asegurar que se facturen los servicios conforme a tarifas establecidas con el cliente y cantidades ejecutadas.

Líder del proceso: Director comercial, Es el responsable de la planeación del proceso, de asegurar que se ejecutan las actividades, se aplican los controles y se logran los resultados de desempeño del proceso.

Participantes: Gerente, Responsable operaciones, Responsable planta de tratamiento, Equipo de trabajo que permite el logro de los objetivos del proceso, a través de la aplicación de las metodologías establecidas en el mismo.

Recurso Humano: Director Comercial, asesor Comercial
Infraestructura: Internet, Equipo de Oficina, Paquete Office, Computador, Impresora, Papelería, Fax, Escritorio, Video Bean, Fotocopiadora

Ambiente de trabajo: iluminación, temperatura, nivel de ruido, ergonomía, higiene y limpieza

Imagen 42 Proceso gestión comercial

ENTRADAS		PROCESO	SALIDAS		
PROVEEDOR	**QUE**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**CLIENTE**	**RESPONSABLE**
PLANEAR					
Gestión gerencial	Política de integral, Matriz de objetivos de integrales, Plan de gestión, matriz de requisitos legales.	Determinación de objetivos del proceso	GC-PR-001 Procedimiento Gestión Comercial	Gestion Comercial	Director Comercial
		Definir los criterios de operación y puntos de control del proceso	GC-FO-001 Lista de Precios de referencia		
		Estandarización de método de cotización de servicios	GC-PR-001 Procedimiento Gestión Comercial		
		Planeación de ventas	Presupuesto de Ventas		
		Planeación de mercadeo			
HACER					
Gestión comercial	Presupuesto de Ventas	Desarrollo visitas de mercadeo	GC-FO-005 Seguimiento de Cotizaciones , Presentación empresa.	Gestion Comercial	Director Comercial
		Seguimiento a Clientes antiguos para que soliciten un servicio períodico			
Cliente	Solicitud de servicio (telefónico, fax, e-mail, personal)	Contacto con el cliente	GC-FO-004 Solicitud del Servicio, GC-FO-007 Directorio de clientes	Gestion Comercial	Director Comercial
Gestion Comercial	GC-FO-004 Solicitud del Servicio	Visita a las instalaciones de los Clientes, para precisar sus requisitos, cuando sea necesario.	GC-FO-004 Solicitud del Servicio / GO-FO- 011 Planificación sysoma	Gestion Comercial	Responsable operaciones, Director comercial
		Cotización del servicio al cliente	Cotización de Servicios.		
	Cotización de Servicios, e-mail	Confirmación del servicio para poder enviar los equipos	e-mail de confirmación servicio, Orden de compra, o solicitud del servicio		Director Comercial
Cliente	Informe de laboratorio	Verificación de cumplimiento de Requisito legal de lodos del cliente	Informe de Caracterización de lodos	Tratamiento de lodos	Responsable planta de tratamiento
Gestión comercial	Contratos, e-mail de confirmación servicio, Orden de compra	Contacto y consulta con responsble de operaciones	GC-FO-004 Solicitud del Servicio / Planificacion sysoma	Gestion de Operaciones	Director Comercial
	GC-FO-004 Solicitud del Servicio	Contratación de servicios complementarios con terceros	F-GO-FO-0001 Remisión	Gestion Comercial	
Gestion Planta Tratamiento de Lodos	Remisión F-GO-FO-0001 Formato manifiesto de residuos TL-FO-07.	Revisión y Aprobación de la remisión	Remisión Validada	Gestion Comercial	Director Comercial
		Liquidacion del servicio	L-GC-FO-015 Liquidacion de servico, Remision liquidada, L-GC-FO-012 Control de Servicios y Facturación, Información del ciente para efectos de facturación, documentos requeridos por el cliente para efectos de facturación.	Gestion Comercial	Director Comercial
Cliente	Quejas, reclamos (telefónico, fax, e-mail, personal)	Recepción y gestión de quejas y reclamos	GC-FO-10 PQRS (Peticiones, Quejas, reclamos y sugerencias)	Gestion Comercial	Director Comercial
Sistema de Gestión Integral	Documentos del proceso actualizados, Lista de documentos internos SVE.	Control de documentos y registros	Documentos del proceso actualizados y controlados	Sistema de Gestión Integral	Gestor SGI

	internos SVE.				
VERFICAR					
Gestion Comercial	Presupuesto de Ventas	Cumplimiento de plan de mercadeo	Cumplimiento metas de ventas	Gestion Comercial	Director Comercial
	Estimado de ventas mensual	Seguimiento a estimado de ventas			
	Hoja de Control de cotizaciones	Seguimiento a cotizaciones presentadas	GC-FO-005 Seguimiento de Cotizaciones		
	Registros del proceso	Seguimiento al logro de objetivos del proceso	Indicadores de desempeño del proceso		
Cliente	Información de percepción del servicio (telefónico, fax, e-mail, personal)	Aplicación de encuestas de satisfacción	L-GC-FO-002 Encuesta de satisfacción del cliente		
ACTUAR					
Gestión Comercial	Formato Quejas y reclamos, Encuesta de satisfacción del cliente	Aplicación de acciones corectivas y/o preventivas	Acciones de mejora, Administración de acciones de mejora SVE	Sistema de Gestión Integral	Gestor SGI Director Planta
	Informe de Gestión comercial, Indicadores de desempeño del proceso	Análisis de información y toma de decisiones	Indicadores de desempeño del proceso		
GESTION DEL PROCESO					
Sistema de Gestión Integral	Documentos del proceso actualizados, Lista de documentos internos SVE.	Control de documentos y registros	Documentos del proceso actualizados y controlados	Gestión comercial	Director comercial
Gestión comercial	Necesidades del proceso	Solicitud de infraestructura y servicios	Requisición de necesidades	Gestión Administrativa	Responsable Administrativa
		Solicitud de personal interno	Requisición de personal	Gestión humana	Responsable Administrativa
		Solicitud de capacitaciones	Requisición de capacitación		
		Solicitud de documentación	Solicitud de creación o modificación de documentos correo electronico	Sistema de Gestión Integral	Gestor SGI

DOCUMENTOS ASOCIADOS	MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO			
	INDICADORES			
	NOMBRE	FORMULA	OBJETIVO	META
Procedimiento Gestion Comerical (GC-PR-001)	No. De PQR´S	No. De PQRS presentados al mes / Total de servicios prestados al mes	Determinar la cantidad de PQRS presentados sobre el total de servicios prestados	menos de 5% de PQRS presentados
	Cierre de PQRS	No. De PQRS cerrados o con solucion / No de PQRS presentados * 100	Garantizar el cirre de los PQRS presentados	95% de PQRS cerrados
	Tiempo de respuesta a PQRs	Fecha de respuesta del PQR - Fecha de recibido del PQR	Controlar y dar respuesta oportuna a los clientes de los PRRS presentados a la empresa	Respuesta a PQRS en cinco dias.
Procedimiento de PQR's (GC-PR-003)	Satisfaccion del cliente	(Total de clientes con una calificación superior o igual a 4/ Total de clientes encuestados)*100	Determinar el grado de satisfaccion de los clientes con los servicios prestados por Limpiaductos	Asegurar el cumplimiento de los requisitos del cliente en un 80%.
	Cumplimiento en Ventas	(Valor ventas reales / Valor de Meta) * 100	Determinar el grado de cumplimiento al plan de ventas de la empresa	Cumplimientio de ventas superior al 90%

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

13. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

Para la empresa ServiAseo Popayán SA, es de suma importancia mantener un nivel de comunicación alto con sus usuarios utilizando todos los medios de comunicación locales como: publicidad, volantes, televisión, prensa, vallas publicitarias, radio con el fin de difundir los servicios que presta a la comunidad; de igual forma debe utilizar las redes sociales que son un medio masivo de comunicación como Facebook, twitter, Hi5 entre otras.

Internamente se deben hacer folletos donde se socialice información pertinente de la empresa a los trabajadores como por ejemplo la misión, visión, comités, políticas entre otras con el fin que ellos las conozcan y las apliquen para lograr los objetivos empresariales.

13.1. MATRIZ DE POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

La matriz de política de comunicaciones se establece cómo espera la organización que se realicen las labores, pero no desde un punto de vista operativo como sería un manual de funciones o la descripción de una tarea o un proceso, la política tiene una perspectiva superior que debe permitir más allá de una descripción de actividades a desarrollar, los parámetros que deben tener en cuenta las acciones de comunicación, sean cuales fueren las que se realicen para mantenerse dentro de un rango que además identifique la organización y le permita diferenciarse de otras.

El establecer de una matriz de política de comunicaciones permite además identificar que esta es una organización fundamentada en objetivos, con altos niveles de empowerment en donde las redes de trabajo realizan sus labores dentro de unos mismos parámetros de acción.

13.2. VALORES ASOCIADOS A LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

- Transparencia
- Participación
- Respeto
- Veracidad
- Diligencia
- Colaboración

Tabla 12 Matriz política de comunicación empresa ServiAseo de Popayán SA ESP

Proceso	Que comunica	Quien lo comunica	A quien lo comunica	Porque medio	Con que frecuencia	registro
	• Misión • Visión • Políticas • Objetivos de calidad	• Comité coordinador • Comité operativo	A toda la entidad	• Charla, reuniones, concursos , folletos, instructivos , pagina web	Trimestral	• Registro de asistencia a capacitaciones • Actas de reunión y divulgación
Gestión del direccionamiento estratégico	• Requisitos de los clientes	• Comité coordinador • Comité operativo	A toda la entidad	• Verbal, • charlas y conferencias	Cada vez que se establezcan nuevos requisitos	• Registro de asistencia a capacitaciones • Actas de reunión y divulgación. • Registro fotográfico
	• Mapa de procesos de la empresa	• Gerente • Jefes de áreas	A toda la entidad	• Cartelera • Verbal • Página web	Cada vez que haya un cambio de	• Página web • Cartelera de información

ServiAseo de Popayán SA ESP	• Comité operativo			versión	
• Despliegue de objetivos	• Comité coordinador • Comité operativo	A dueños de procesos	• Escrito • Medios electrónicos	Cada vez que exista un cambio en la versión del despliegue de objetivos	• Lista de distribución
• Desempeño y resultado de medición del sistema	• Representante de la dirección • Dueños de cada proceso	Al comité coordinador	• Reuniones del comité coordinador	De acuerdo a la periodicidad de cada indicador de gestión	• Actas del comité coordinador • Matriz despliegue de objetivos (indicadores de gestión)
• Metodología y canales de comunicación del sistema	• Gerente • Representante de la dirección	A toda la entidad	• Cartelera • Verbalmente • Página web	Cada vez que haya un cambio en los canales de comunicación de la entidad	• Matriz de comunicación divulgada en cartelera • Matriz de comunicaciones, • Divulgación en la página web

						• Actas de comité
	• Cambios en el direccionamiento vigente	• Gerente	• Comité coordinador • Comité operativo	• Reuniones • Circulares internas • capacitaciones	Cada vez que se publique una nueva ley o normatividad o se presente un cambio en la Legislación aplicable a la Entidad	* Actas de comité. * Registro de Asistencia.
Gestión de la planeación	Conformación de Grupos para el Establecimiento del Plan de acción	Gerente	• Equipo de Direccionamiento • Equipo Básico	Reuniones •	Cada vez que se va a formular el Plan de acción	• Acta de Reunión • Registro de Asistencia • notas internas
	Divulgación del plan de acción	Gerente	• toda la entidad	Página web Reuniones Documento plan de acción	Cada vez que se formule el plan de desarrollo	• registro de asistencia • acto administrativo que acoge al plan de acción
	Modificaciones	Gerente	• toda la	Reuniones	Cada vez que	• acuerdos

	al plan de acción		entidad	Páginas WEB	se requieren modificaciones	• actas de reuniones •
	Otorgamiento o Negación de Licencias o permisos	Oficina Jurídica	Toda la entidad •	Escrito	Cada vez que se solicite una licencia o permiso	• Resolución que niega u otorga el permiso
Gestión jurídica	Acciones judiciales	Gerente	• Oficina jurídica	Escrito	Cada vez que se presenten procesos judiciales en contra o favor de la entidad.	• Demanda • Contestación de demandas Expediente.
	Publicidad y promoción	Gerente	Comunidad en general	Diarios de comunicación Comunicados de prensa Radio Televisión Medios masivos	Cada vez que se realice publicidad y promoción de la Entidad	• Registros documentados • Divulgación de Procedimientos e instructivos • Actas de Reuniones
Gestión de participación	Peticiones, Quejas, Reclamos o sugerencias	Usuarios Internos y externos de la Entidad	Toda la entidad	Escrito o Verbal	Cada vez que se genere una Petición, Queja o Reclamo al	Formato de PQRS •

					Interior de la Entidad	
	Acciones Correctivas, preventivas o de mejora que se lleven a cabo en el Sistema de Gestión de Calidad.	Comité de Calidad Comité Operativo	A los involucrados en las actividades que esta acción implique.	Auditorías Internas de Calidad Pre auditoria de Certificación	Cada vez que se levante una acción correctiva, preventiva o de mejora	Formato Plan de Acción, Plan de Mejora.
Mejoramiento continuo	Procedimientos establecidos y documentados para el Sistema de Gestión de Calidad	Jefes de Procesos Representante de la Dirección	A los involucrados según correspondan sus funciones •	Por medio de reuniones, copias de procedimientos documentados instructivos, manuales, Listado Maestro de Documentos	Cada vez que se establezca un procedimiento, una persona nueva o que haya un cambio de versión	Registro de Asistencia

Fuente: elaboración propia

13.2.1. Formulación de las estrategias

Las estrategias que debe utilizar la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, deben ser de mantenimiento, consolidación y resistencia.

Imagen 43 Formulación de las estrategias

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración de mercados	Desarrollo de nuevos productos
	NUEVOS	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

Fuente: elaboración propia

- Estrategia de penetración de mercados: esta estrategia consiste en aumentar la venta de productos o servicios existentes en la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, sin realizar modificaciones a los productos.

- Estrategia de desarrollo de nuevos productos: la meta del negocio es introducir nuevos productos en mercados existentes. Esta estrategia puede requerir el desarrollo de nuevas capacidades y es necesario que el negocio produzca nuevos productos o modifique los actuales para satisfacer necesidades no cubiertas del mercado actual.

- Estrategia de desarrollo de nuevos mercados: consiste en identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para productos existentes, ofertando productos nuevos o productos modificados a segmentos de mercados ya existentes.

- Estrategia de diversificación: consiste en desarrollar nuevos productos y desarrollar nuevos mercados

Imagen 44 Formulación de las estrategias

MERCADOS	PRODUCTOS: ACTUALES	PRODUCTOS: NUEVOS
ACTUALES	**Penetración de mercados** • Incrementar la frecuencia del uso de los servicios que ofrece la empresa. • Incrementar la cantidad de servicios • Reducción de precios en las tarifas de los servicios • Incrementar las actividades promocionales • Mejorar la calidad de los productos y/o servicios	**Desarrollo de nuevos productos** • Modificar los servicios actuales con nuevas características o atributos • Lanzamiento de la línea de servicios existentes incursionando con nueva tecnología • Desarrollo de productos innovadores • Creación de diferentes niveles de calidad, para diferentes segmentos. • Productos y servicios complementarios • Servicios sustitutos
NUEVOS	**Desarrollo de nuevos mercados** • Nuevos mercados geográficos • Nuevas dimensiones de los servicios • Diferentes policías de precios con el fin de atraer nuevos clientes • Incrementar la frecuencia del uso de los servicios que ofrece la empresa. • Incrementar la cantidad de servicios • Reducción de precios en las tarifas de los servicios • Incrementar las actividades promocionales • Mejorar la calidad de los productos y/o servicios	**Diversificación** • Horizontal: agregar nuevos productos o servicios de la empresa. los cuales no están relacionados con los productos ya existentes, sino que son diseñados para atraer a miembros de los mercados meta de la compañía. Capacitaciones a los usuarios, regalar implementos de aseo, camisetas alusivas a las campañas. • Vertical: • Concéntrica • Conglomerar

Fuente: elaboración propia

13.3. MATRIZ BCG

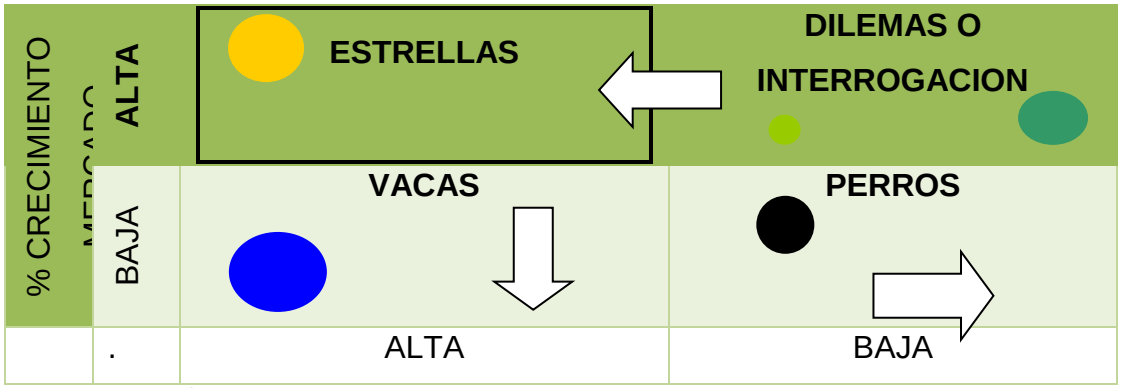
Este modelo de análisis estratégico fue desarrollado por el Boston Consulting Group (BCG) en los años 70 para analizar el mercado mediante una matriz bidimensional que relaciona la tasa de crecimiento del mercado y la cuota relativa de mercado para cada producto, división o unidad estratégica de negocio.

En el eje horizontal se representa la participación relativa que tiene cada producto o negocio, calculada frente al líder del sector o, como en este caso, frente al mayor competidor de la empresa analizada. Muestra por tanto la fortaleza o debilidad de la firma en esa actividad. Se representa en escala logarítmica, de más a menos a partir del eje de coordenadas, para que el dato sea consistente con la curva de experiencia.

En el eje vertical se representa el crecimiento del mercado, mediante una tasa simple. Por ejemplo el % de crecimiento desde la misma fecha del año anterior de menos a más a partir del eje de coordenadas.

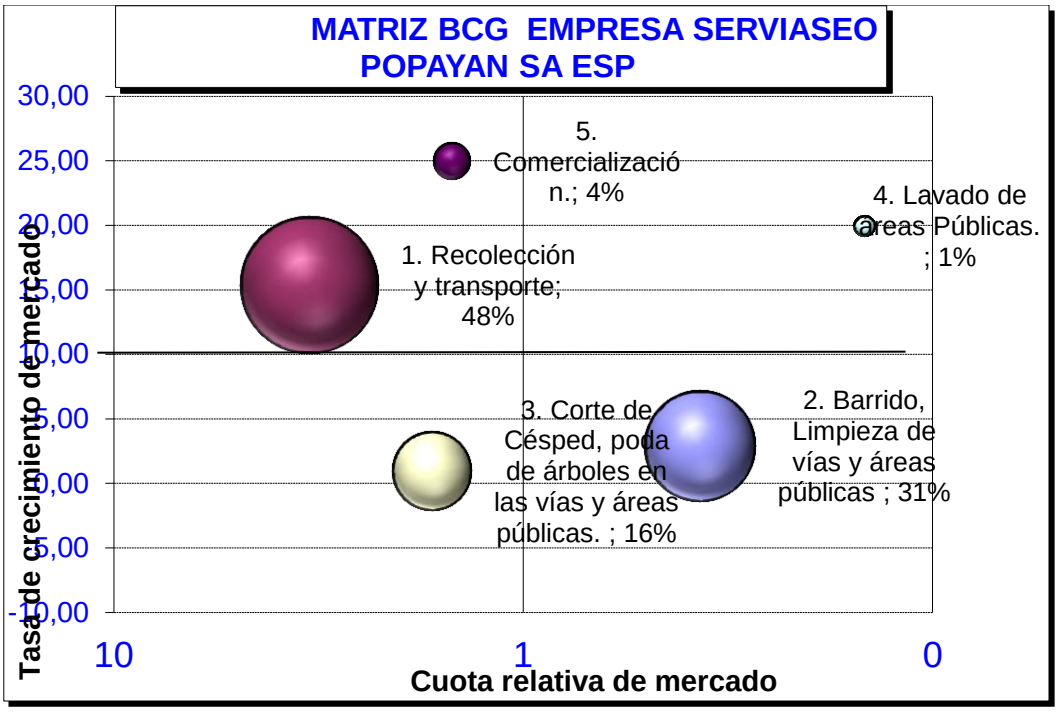
Si trazamos una línea horizontal para un determinado crecimiento (por ejemplo 10%) y una vertical para una determinada cuota relativa de mercado (por ejemplo 1), el resultado es una matriz de cuatro casillas donde se representan los óvalos de cada unidad estratégica de negocio ubicados en función de la tasa de crecimiento y cuota de mercado correspondiente, y del tamaño proporcional al total de la cartera de negocio que estamos analizando. Su posición nos indica en qué etapa evolutiva se encuentran conforme al siguiente gráfico. Las fechas indican la secuencia evolutiva normal.

Imagen 45 MATRIZ BCG



Fuente: elaboración propia

Imagen 46 MATRIZ BCG ServiAseo de Popayán SA ESP



Fuente: elaboración propia

- Servicio Estrella: Los situados en mercados de crecimiento elevado y cuota de mercado alta reciben el nombre de estrellas. Estos se caracterizan por tener un cash flow equilibrado, ya que los grandes beneficios obtenidos se compensan con las grandes necesidades de dinero para financiar su crecimiento y mantener su cuota de mercado. Situados en la fase de crecimiento, son los

que presentan mejores posibilidades, tanto para invertir como para obtener beneficios.

En estos productos es básico mantener y consolidar su participación en el mercado, para lo cual a veces será necesario sacrificar márgenes y así establecer barreras de entrada a la competencia. La política de precios puede ser una estrategia importante, pues permite elegir entre obtener unos menores flujos de caja a cambio de aumentar la cuota de mercado. Algunas compañías abandonan el producto en esta fase para mantener un liderazgo de imagen.
En este cuadrante su ubica el Servicio de recolección y transporte de basura porque Genera flujos estables de dinero, requiere de alta inversión para mantener el liderazgo, generalmente llega a ser vaca cuando baja el crecimiento de la industria.

- Servicio Dilema: Los productos interrogantes o niños son aquellos situados en mercados de gran crecimiento con reducidas cuotas de mercado relativas, lo que implica unos beneficios reducidos, y la necesidad de grandes inversiones para mantener sus cuotas de mercado y, por supuesto, aumentarlas. Las unidades situadas en esta zona podrán ser productos que se introducen por primera vez en un mercado ya existente, productos introducidos con anterioridad pero que por algún motivo no alcanzaron una alta cuota de mercado, o productos que llegaron a tener una alta cuota de mercado pero la perdieron.

  Generalmente son productos con crecimiento alto en el mercado y cuotas pequeñas de participación. Representan el futuro de la empresa, razón por la cual precisan de una gestión adecuada de precios, promoción, distribución que se traduce en unas necesidades de inversión de recursos. Son los llamados a ser “productos estrella”

En este cuadrante su ubica el Servicio de lavado de áreas públicas porque genera flujo de dinero cuando hay inversión, requiere alta inversión para llegar a ser estrella, pueden llegar hacer perro o estrella.

- Servicio Vaca: Los productos situados en mercados de crecimiento bajo y cuota de mercado alta reciben el nombre de vacas lecheras. Estos son generadores de liquidez, ya que al no necesitar grandes inversiones van a servir para financiar el crecimiento de otras unidades, la investigación y desarrollo de nuevos productos, y retribuir al capital propio y ajeno.

  Estos productos se sitúan normalmente en la fase de madurez, con alta cuota de mercado y tasa de crecimiento baja o nula. Son productos con una gran experiencia acumulada, costes menores que la competencia y, como consecuencia, mejores ingresos. Constituyen la base fundamental para permitirnos financiar los productos “interrogantes”, su investigación y desarrollo, y compensar los sacrificios de ingresos exigidos a los productos “estrella”.

  Es necesario tener presente que las expectativas de crecimiento de estas “vacas lecheras” son nulas, que no precisan fondos adicionales y que más pronto o más tarde llegarán a su etapa de declive. Por tanto, las inversiones deben estar orientadas exclusivamente a mantener la cuota alcanzada, mientras se consigue la sustitución por “productos estrella”

  En este cuadrante su ubica el Servicio de corte de césped, poda de árboles, en las vías y áreas públicas porque genera flujo estable de dinero, requiere de poca inversión, es útil para generar liquidez para otros negocios.

- Servicio Perro: Los productos con reducidas cuotas de mercado y bajo crecimiento reciben el nombre de “perros”. Son verdaderas trampas de

liquidez, ya que debido a su baja cuota de mercado, su rentabilidad es muy pequeña y es difícil que lleguen a ser una gran fuente de liquidez, por lo que están inmovilizando recursos de la empresa que podrían ser invertidos más adecuadamente en otros centros. Las unidades situadas en esta zona podrán ser:

- Productos que no tuvieron éxito en alcanzar una posición de liderazgo durante la etapa de crecimiento.
- Nuevas marcas recientemente introducidas en el mercado para competir con los productos “vacas lecheras”.
- Productos que han pasado de ser “vacas lecheras” a ser “perros”.

Tienen una tasa de crecimiento y cuota de mercado pequeña. La principal característica de estos productos es que, en la mayoría de los casos, difícilmente serán rentables. Existen competidores con mejores costes, mayor experiencia y cuota, y mejores ingresos.

Son productos difíciles de impulsar, reposicionar y que absorben muchas horas de dedicación injustificadas, por lo cual no es lógico invertir en ellos. La mejor estrategia para estos productos es utilizarlos como generadores de caja hasta donde “den de sí” o tratar de encontrar un segmento, un nicho de mercado, apto para ellos, en los que, marcando una diferenciación, pueda alcanzarse una participación alta y defenderla. Asimismo, hay compañías que mantienen productos en esta categoría por imagen de empresa o de marca, pues de otra forma no tendrían una gama completa de productos. Excepción a lo aquí expuesto son todos los productos realizados artesanalmente o mini pymes cuyos ingresos económicos son positivos, pero que la propia filosofía de elaboración no les permite la fabricación en serie y, por tanto, el crecimiento

En este cuadrante su ubica el Servicio de barrido limpieza de vías y áreas públicas porque genera baja utilidad o perdida en la empresa requiere de poca o nada de inversión, puede generar poca utilidad, en caso contrario mejor liquidar.

Tabla 13 Incremento de la población en el área urbana y rural del municipio de Popayán

AÑO	DEMANDA		TOTAL DEMANDA	TASA CRECIMIEN
	URBANA	RURAL		
2005	226.978	30.534	257.512	-
2006	228.048	30.457	258.505	38%
2007	229.646	30.386	260.032	59%
2008	231.483	30.320	261.803	68%
2009	233.446	30.261	263.707	72%
2010	235.495	30.207	265.702	75%
2011	237.788	30.158	267.946	84%
2012	240.191	30.116	270.307	87%
2013	242.641	30.079	272.720	88%
2014	245.033	30.049	275.082	86%
2015	247.417	30.024	277.441	85%
2016	250.103	30.004	280.107	95%
2017	252.570	29.991	282.561	87%
2018	254.966	29.983	284.949	84%
2019	256.972	29.981	286.953	70%
2020	258.651	29.985	288.636	58%

Fuente: alcaldía de Popayán

14. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas se obtienen a partir de los resultados y las necesidades que arrojo el diagnostico a través de los procesos más críticos para la organización, las líneas estratégicas permitirán fortalecer las acciones que se lleven a cabo ahora en adelante.

Se establecen las siguientes líneas estratégicas para fortalecer el funcionamiento y la competitividad de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP.

Entre ellas se encuentran:

14.1. PROCESO DE PLANEACIÓN

Se recomienda que la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP realice las siguientes tareas para este proceso:

- Revisar anualmente la planificación estratégica de la empresa
- Elaborar los Planes Estratégicos y Operativos de los servicios prestados.
- Definir los procesos de cada uno de los servicios.
- Evaluar el funcionamiento de la estructura organizacional por procesos.
- Difundir la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa, aprovechando los medios de comunicación masiva.
- Divulgar el organigrama de la empresa a todos los empleados de la empresa
- Diseñar e implementar un manual de contratación de personal acorde a las necesidades y requerimientos de la empresa.

14.2. PROCESO DE TALENTO HUMANO

- La contratación de empleados y trabajadores estará sujeto al Código Sustantivo del Trabajo y el manual de contratación de la empresa.
- Sinergia y cooperación permanente entre los altos mandos, empleados y trabajadores.
- Capacitación continua dirigida al desarrollo del talento humano.
- Optimización del talento humano.
- Desarrollar un programa de motivación al personal.
- Fortalecimiento de la comunicación con los clientes.

14.3. PROCESO DE COMPRAS

- Las compras de cualquier índole se sujetarán estrictamente al presupuesto de inversión y funcionamiento aprobado.
- Se mantendrá una base de datos de proveedores actualizada.
- Los proveedores serán calificados por la comisión de compras a través de un sistema de evaluación de proveedores.
- Se diseñará un procedimiento de compras.
- Se definirán unos indicadores que permitirán evaluar la gestión de manera periódica.

14.4. PROCESO DE MARKETING

- Los altos mandos difundirán los servicios de la empresa, través de los diferentes medios de comunicación.
- Se realizará un plan de mercadeo que será revisado y actualizado anualmente.
- Se evaluará la pertinencia del portafolio de productos/servicios.
- Realizar estrategias para medir el nivel de satisfacción de los clientes.
- Actualizar el portafolio de servicios

- Presentación de la información legal de la empresa.
- Asistir a la inducción de las plataformas tecnológicas.
- Contratar empresas de publicidad, para tener mayor captación de clientes por medio de volantes, banner, pantallas led, etc.
- Actualizar la página web, para difundir el portafolio de servicios.
- Crear redes sociales, como facebook, Instagram, twitter.
- Crear política de precios justos.

15. CULTURA ORGANIZACIÓNAL

La cultura organizacional de una empresa hace referencia a la reunión de conceptos como hábitos, normas, creencias, valores y experiencias que son los encargados de dar una caracterización determinada a un grupo en concreto.

Conscientes de que el éxito de la gestión en toda organización, no sólo es el reflejo del correcto manejo de sus estructuras y tecnologías, sino en gran medida de los niveles de identidad y compromiso con que cuenta su talento humano, donde intervienen sus valores y la forma de hacer las cosas, todas en conjunto permiten fortalecer las principales características de la cultura Organizacional.

La Cultura organizacional en la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP ayuda a dar sentido a lo que se hace y a cómo lo hacen afectando positiva y decididamente al modo como se ve la cotidianidad del entorno y el actuar personal, convirtiéndose así en una de las mayores fortalezas.

Al realizar el diagnóstico de la cultura organizacional en la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP se evidencian aspectos que deben mejorar, revisando las siguientes características:

Tabla 14 Cultura organizacional ServiAseo de Popayán SA ESP

CARACTERÍSTICAS	C.O. DÉBIL	C.O. FUERTE
AUTONOMIA	Supervisión estrecha. Los trabajadores tienen poca liberta en su puesto	Supervisión general. Todos tienen libertad para resolver los problemas de su puesto
ESTRUCTURA	Puesto de trabajo estandarizado. Reglas y procedimientos formalizados	Puestos de trabajo flexibles. Reglas y procedimientos no formalizados
APOYO	La dirección se centra en la producción y muestra	La dirección muestra gran interés y apoyo a la plantilla.

	escaso interés por su plantilla	
PREMIO	Se aprecian y premia la fidelidad, el esfuerzo, la cooperación. Se desconocen los niveles productivos del personal	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.
CONFLICTOS	La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, debido a la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos	La gerencia intencionalmente aumenta la intensidad del conflicto funcional o constructivo, lo suficiente para que siga siendo viable, autocrítico y creativo.
RIESGOS	No se estimula al trabajador a ser innovador y creativo	Se alienta y utiliza el talento creativo e innovador del trabajador

Fuente: elaboración propia

Se recomienda

- Realizar un diagnóstico del clima organizacional de la empresa para determinar que está pasando y así generar alternativas
- Diseñar un plan para fortalecer el clima organizacional.
- Integrar al personal bajo los objetivos que persigue la organización (bajo la misión que tiene esta organización)
- Poder formar equipos de trabajo dentro de la organización, que puedan interrelacionarse y hacer más fácil el trabajo.
- Buscar las necesidades del personal para satisfacerlas de la manera posible, para que se sientan motivados en su centro laboral.

16. PLAN ESTRATEGICO ORGANIZACIONAL

Como resultado del diagnóstico, se pudo determinar que la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, actualmente cuenta con una filosofía organizacional, la cual fue diseñada hace aproximadamente seis años, pero que no responde a un Planeación estratégica precisa para la entidad, se sugiere una Misión y Visión, valores propuestos, debido a que ya caducaron los tiempos estipulados para ellas.

16.1. MISIÓN PROPUESTA

“Brindar soluciones integrales en la prestación de servicios públicos y complementarios, con altos estándares de calidad y eficiencia, ofreciendo bienestar y condiciones de trabajo adecuadas a nuestros colaboradores, logrando la satisfacción de los usuarios y las demás partes interesadas, promoviendo siempre el cuidado y preservación del medio ambiente”

Brindamos Soluciones integrales en la prestación de servicios públicos y complementarios: A través de nuestro portafolio de servicios: recolección, barridos, corte de césped y poda de árboles, lavado, rellenos, acueducto, alcantarillado, alumbrado público, mantenimiento de redes y limpia ductos.

Con altos estándares de calidad y eficiencia: A través de nuestra experiencia operacional, implementando sistemas de gestión integrados que garanticen y certifiquen la calidad de la prestación de nuestros servicios.

Ofreciendo bienestar y condiciones de trabajo adecuadas a nuestros colaboradores, logrando la satisfacción de los usuarios y las demás partes interesadas, propendiendo siempre el cuidado y preservación del medio ambiente

Buscando la satisfacción de nuestros clientes, brindar un servicio integral, dando las herramientas y condiciones adecuadas a nuestros colaboradores para el

óptimo desarrollo de nuestros procesos, siempre enfocando nuestras actividades en el cuidado y preservación del medio ambiente

16.2. VISIÓN PROPUESTA

“ServiAseo de Popayán SA ESP para el año 2025 será la empresa líder en el proceso de Gestión y apoyo a la prestación de los Servicios Públicos en cuanto a Facturación y Recaudo, Lectura, Corte y Reconexión, operación del Servicio de Aseo, disposición final y otros relacionados con la prestación de Servicios Públicos, orientado hacia la búsqueda de la Eficacia, Eficiencia, Calidad y mejoramiento continuo de los procesos desarrollados con adecuadas Herramientas Tecnológicas y el fortalecimiento del Talento Humano; con el fin de brindar altos beneficios a los Accionistas y a la Comunidad, dentro de un compromiso ambiental y de responsabilidad social”

16.3. OBJETIVOS CORPORATIVOS PROPUESTOS

- Asegurar una gestión ambiental integral en la prestación de servicios de aseo y actividades complementarias y conexas.
- Promover la cultura de lo sustentable y de la gestión integral, en relación con lo ambiental y lo social, para potenciar una conciencia ciudadana.
- Fortalecer las capacidades institucionales que permitan una gestión eficiente y eficaz de la empresa.
- Capacitar constantemente a los clientes sobre la importancia y el impacto que trae reciclar adecuadamente los residuos solidos

16.4. OBJETIVOS DE CRECIMIENTO PROPUESTOS

- Convertirse en la empresa líder en recolección de residuos sólidos rurales y urbanos del municipio y del país.

- Superar el margen anual de venta de los servicios ofertados en un 50% o más.
- Generar servicios y productos amigables con el medio ambiente
- Incrementar el margen anual de ingreso de manera responsables y proactivos
- Ofrecer alternativas de servicios para los usuarios dependiendo de sus ingresos.
- Incrementar el personal fijo contratado y ampliar la empresa a nivel regional.
- Fomentar entre los empleados los valores corporativos para que así contribuyan al crecimiento de la empresa.

17. PORTAFOLIO DE SERVICIOS PROPUESTOS

Se propone que, en el portafolio de servicios de tercerización de operaciones, lo que permitirá ampliar y diversificar el portafolio de servicios que ofrece para competir con mejores servicios y precios en el mercado globalizado.

A continuación, se propone un portafolio de servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes:

QUIENES SOMOS

MISIÓN

"Brindar soluciones integrales en la prestación de servicios públicos y complementarios, con altos estándares de calidad y eficiencia, ofreciendo bienestar y condiciones de trabajo adecuadas a nuestros colaboradores, logrando la satisfacción de los usuarios y las demás partes interesadas, promoviendo siempre el cuidado y preservación del medio ambiente"

Brindamos Soluciones integrales en la prestación de servicios públicos y complementarios: A través de nuestro portafolio de servicios: recolección, barridos, corte de césped y poda de árboles, lavado, rellenos, acueducto, alcantarillado, alumbrado público, mantenimiento de redes y limpia ductos.

Con altos estándares de calidad y eficiencia: A través de nuestra experiencia operacional, implementando sistemas de gestión integrados que garanticen y certifiquen la calidad de la prestación de nuestros servicios.

Ofreciendo bienestar y condiciones de trabajo adecuadas a nuestros colaboradores, logrando la satisfacción de los usuarios y las demás partes interesadas, propendiendo siempre el cuidado y preservación del medio ambiente

Buscando la satisfacción de nuestros clientes, brindar un servicio integral, dando las herramientas y condiciones adecuadas a nuestros colaboradores para el óptimo desarrollo de nuestros procesos, siempre enfocando nuestras actividades en el cuidado y preservación del medio ambiente

VISIÓN

"ServiAseo de Popayán SA ESP para el año 2025 será la empresa líder en el proceso de Gestión y apoyo a la prestación de los Servicios Públicos en cuanto a Facturación y Recaudo, Lectura, Corte y Reconexión, operación del Servicio de Aseo, disposición final y otros relacionados con la prestación de Servicios Públicos, orientado hacia la búsqueda de la Eficacia, Eficiencia, Calidad y mejoramiento continuo de los procesos desarrollados con adecuadas Herramientas Tecnológicas y el fortalecimiento del Talento Humano; con el fin de brindar altos beneficios a los Accionistas y a la Comunidad, dentro de un compromiso ambiental y de responsabilidad social"
Nuestros servicios

- *Recolección, transporte y disposición final de residuos sólidos urbanos.*
- *Recolección, transporte y disposición final de residuos biológicos (hospitalarios, peluquería y centros de estética).*
- *Recolección, transporte y disposición final de residuos industriales y especiales.*
- *Recolección, transporte y disposición final de residuos de escombros.*
- *Recolección, transporte y disposición final de residuos vegetales y tala de árboles.*
- *Recolección, transporte y disposición final de materiales inservibles.*
- *Campañas educativas para aprender a separar los residuos.*
- *Limpieza de redes de alcantarillado en conjuntos con el acueducto*
- *Incursionar en productos amigables con el medio ambiente*
- *Rutas de recolección de llantas*

CONTACTENOS

PBX

Línea de atención al usuario
Teléfono:
820 62 33 - 820 62 17
Horario de atención
8:00 a.m. a 12:00 m
2:00 p.m. a 5:00 p.m.

CAU

Dirección:
Kra 4 # 2 – 23
Horario de atención
8:00 a.m. A 12:00 m
2:00 p.m. A 5:00 p.m

Soporte online

Soporte Online
Info General: diseno@servigenerales.com

Estar en contacto
Dirección:
Kra 4 # 2 – 23
Popayán, Cauca
teléfono: 820 62 33 - 820 62 17

Horario de Atención:
Lunes a Viernes
8:00 a.m - 12:00 m.,
2:00 p.m. - 5:00 p.m.

Correo Electrónico:
pqrserviaseopopayan@serviaseopopayan.co

Imagen 47 ciclo del reciclaje

Fuente: ServiAseo de Popayán SA ESP

18. APLICACIÓN DE LA ENCUESTAS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA EMPRESA SERVIASEO POPAYAN SA ESP

La aplicación de la encuesta en los dos tipos de clientes que maneja la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, es de suma importancia para los directivos, debido a que a través de ella se puede conocer el nivel de satisfacción y motivación de sus clientes, con el fin de poder hacer las correcciones y mejoras pertinentes en las falencias encontradas lo que permite a la empresa ser más eficiente y obtener mejores resultados frente al mercado, cumpliendo así con los objetivos, misión y visión propuestas.

18.1. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

Las encuestas fueron realizadas por un estudiante del semestre X , del programa de Administración de Empresas de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca; como herramienta de recolección de información se aplicará la presente Encuesta con el fin de obtener información para la elaboración de la Práctica Empresarial en el Diseño del Plan Estratégico de la empresa ServiAseo Popayán en el municipio de Popayán, los datos suministrados aquí estarán de forma confidencial y bajo la protección de datos.

Para realizar el análisis de la información tabulada se utilizó la herramienta de Microsoft office XLS que permite realizar los gráficos, para su análisis respectivo.

De acuerdo a la muestra obtenida de cada uno de los usuarios internos y externos de acuerdo a la población total.

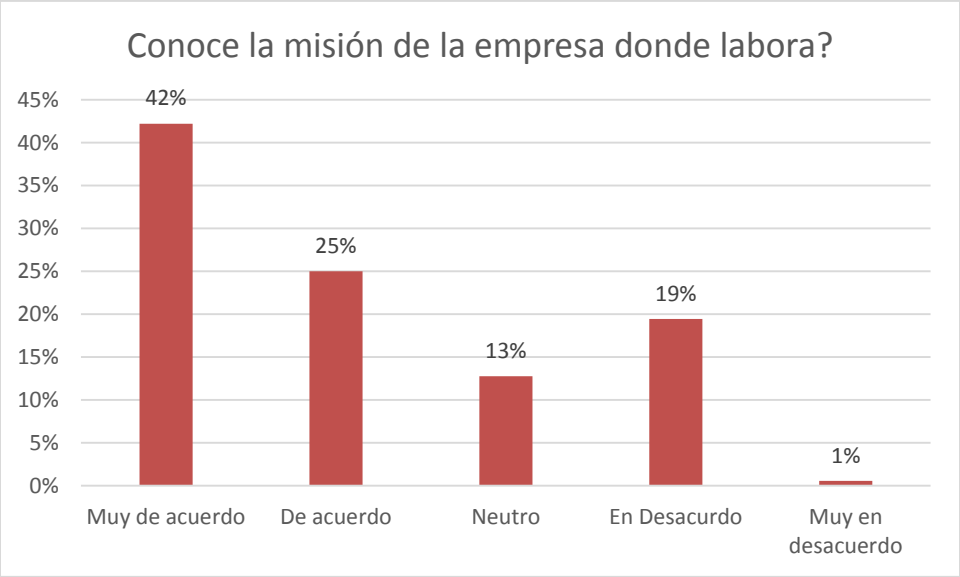
A continuación, se presenta el análisis de la encuetas realizada a los clientes internos quienes juegan un papel fundamental en la empresa, a través de este

cuestionario se evaluara y analizara el clima laboral y como ellos perciben en la actualidad a la empresa, es de suma importancia que los directivos tengan en cuenta los análisis que surgen de la tabulación de la información puesto que se debe satisfacer y motivar a estos clientes debido a que son el valor agregado de toda empresa.

Pregunta número uno: ¿conoce la misión de la empresa donde labora?

Es importante que los empleaos conozcan la misión de la empresa donde trabajan, debido a que aquí se plasma la razón de ser, el motivo por el cual existe la empresa, si un empleado no conoce esta parte es difícil que ayude a lograr los objetivos a corto y largo plazo.

Grafica 2 Conoce la misión de la empresa donde labora?

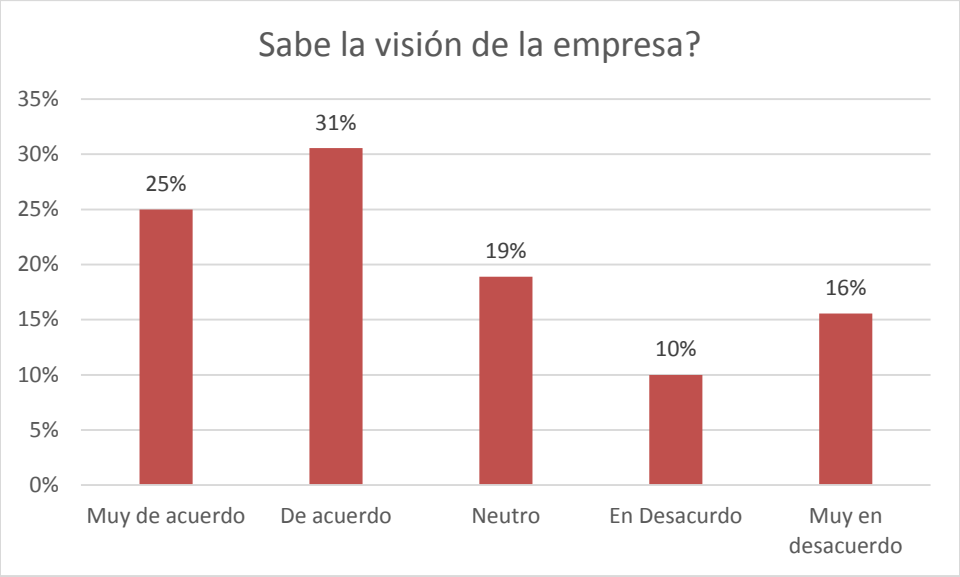


Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en la gráfica el rubro más significativo respecto a la pregunta que se le hizo a los clientes internos respecto a si conocen la misión de la empresa el 42% manifiestan conocer la misión de la empresa, esto significa que menos de la mitad de los trabajadores conocen la razón de ser de ServiAseo lo que conlleva al déficit del cumplimiento de los objetivos propuestos.

Pregunta número dos: ¿Sabe la Visión de la empresa donde labora?

Graficas 3 ¿sabe la visión de la empresa?

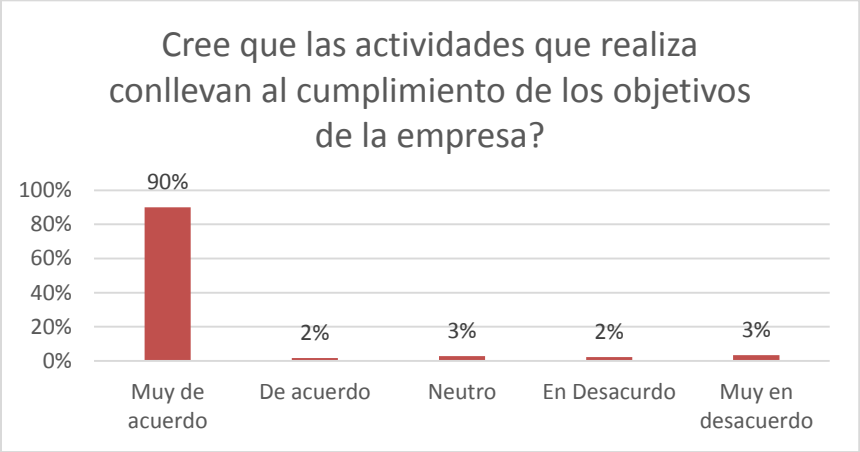


Fuente: elaboración propia

Como se pude evidenciar el 31% de los encuestados sabe cuál es la visión de la empresa lo que es una cifra muy alarmante debido a que en ella se hace la proyección a mediano o largo plazo que la empresa quiere lograr, si los clientes internos no la conocen se dificulta poder cumplir el objetivo y meta de la empresa.

Pregunta número tres: ¿Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Graficas 4 Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

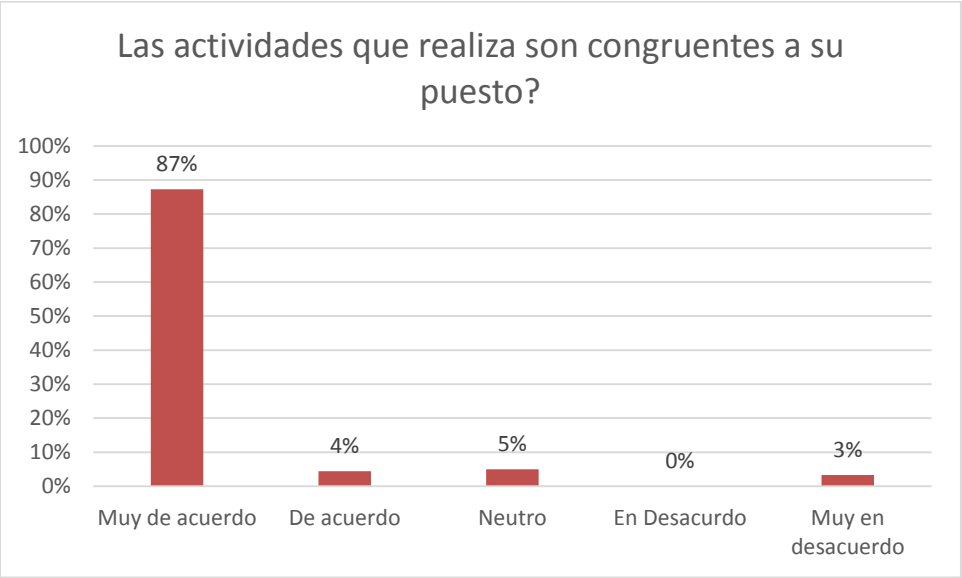


Fuente: elaboración propia

El 90% de los empleados manifiestan que las actividades que ellos desarrollan en el ejercicio laboral conlleva a cumplir los objetivos de la empresa, pese a que no conocen la misión y la visión.

Pregunta número cuatro: ¿Las actividades que realiza son congruentes a su puesto?

Graficas 5 Las actividades que realiza son congruentes a su puesto?

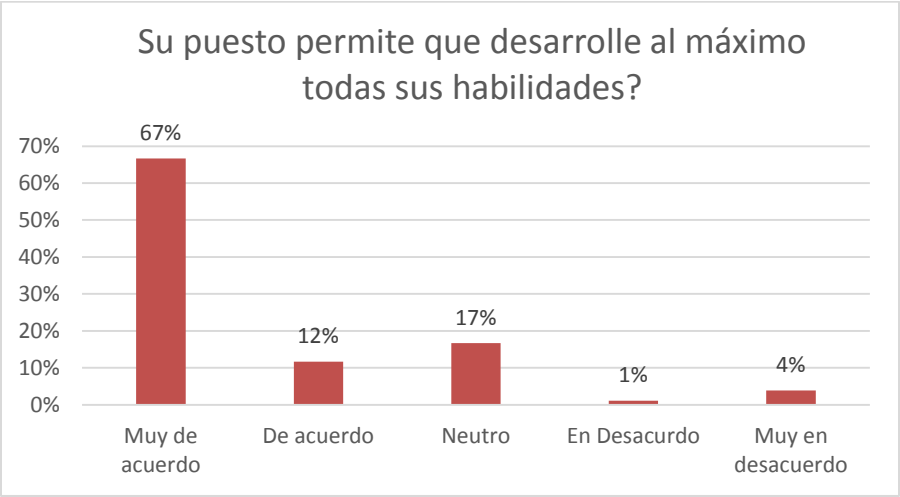


Fuente: elaboración propia

El 87% de los empleados manifiestan que las actividades que ellos desarrollan en sus puestos de trabajo son congruentes y acordes a sus funciones

Pregunta quinta: ¿Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?

Graficas 6 Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?

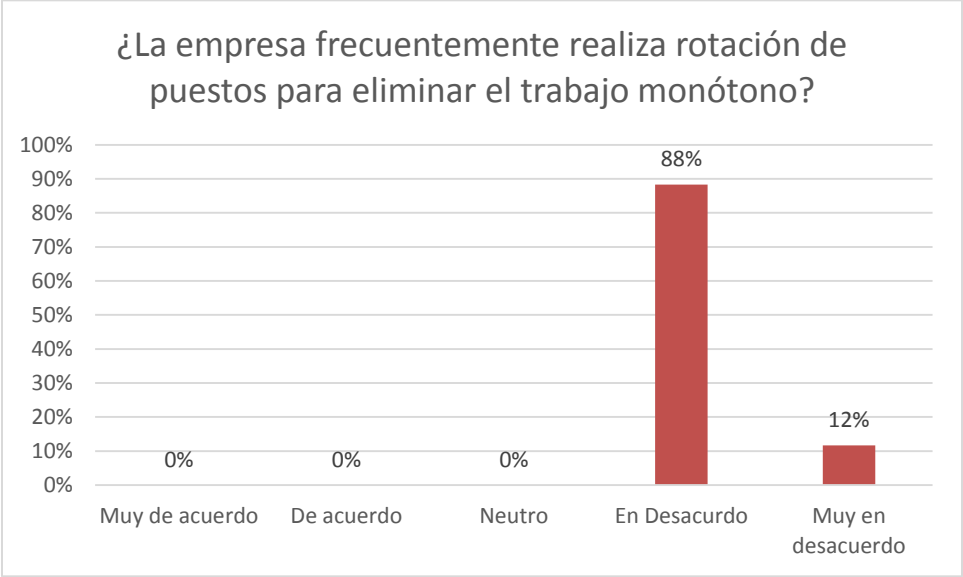


Fuente: elaboración propia

El 67% de los encuestados manifiestan que están muy de acuerdo al momento de desarrollar sus labores puesto que les permiten aplicar al máximo sus habilidades para el ejercicio de sus funciones.

Pregunta sexta: ¿La empresa frecuentemente realiza rotación de puestos para eliminar el trabajo monótono?

Graficas 7 ¿La empresa frecuentemente realiza rotación de puestos para eliminar el trabajo monótono?

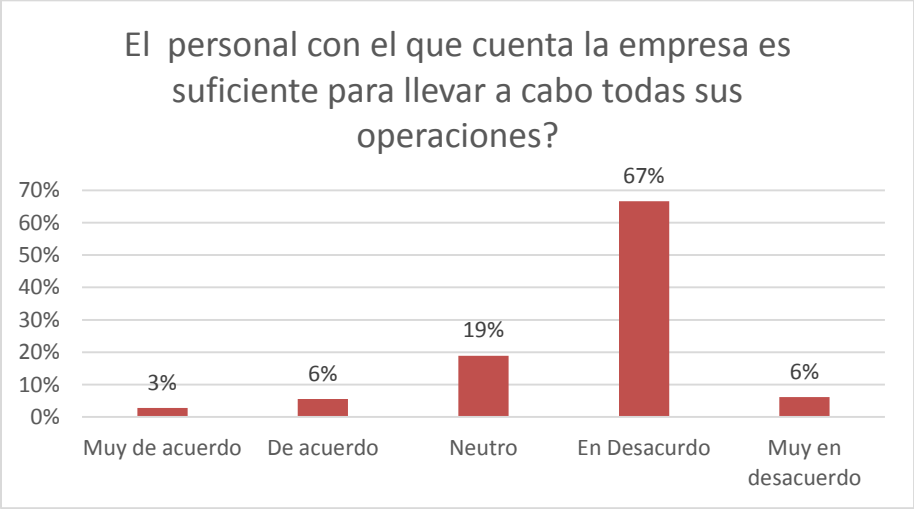


Fuente: elaboración propia

El 88% de los encuestados manifiestan que están en desacuerdo referentes a la pregunta si se realiza alguna rotación en los puestos de trabajo, debido a que cada persona es contratada de acuerdo al perfil requerido.

Pregunta séptima: ¿El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?

Graficas 8 El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?

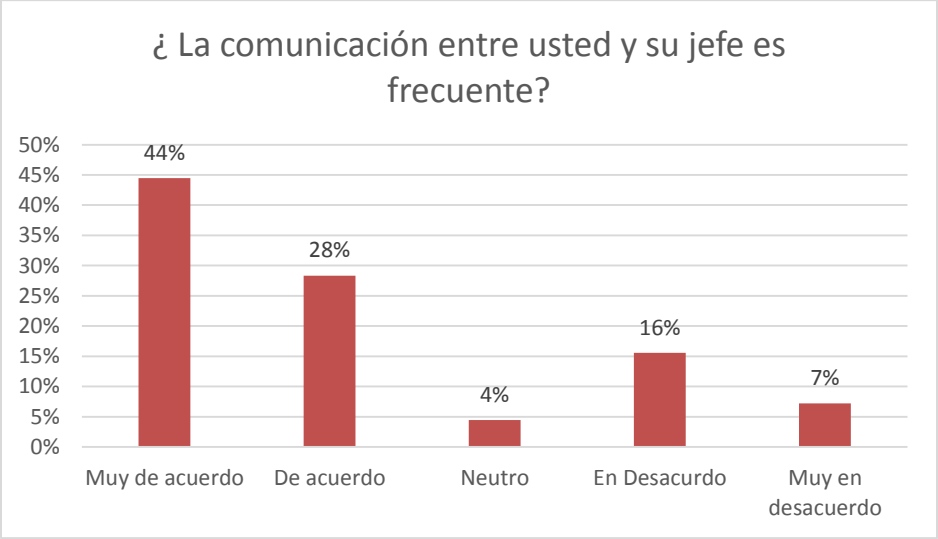


Fuente: elaboración propia

El 67% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo con la cantidad de personal que labora en la empresa debido a que en varias ocasiones no se dan abasto para cumplir a cabalidad con sus quehaceres diarios, lo que hace que estas tareas no se desarrollen en su totalidad.

Pregunta octava: ¿La comunicación entre usted y su jefe es frecuente?

Graficas 9 ¿ La comunicación entre usted y su jefe es frecuente?

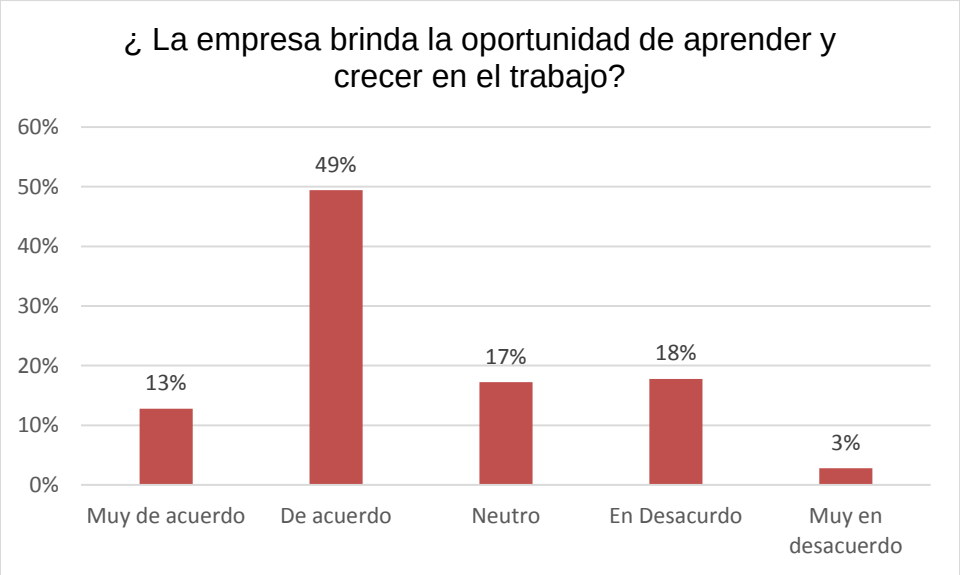


Fuente: elaboración propia

Los empleados encuestados el 44% manifiestan que la comunicación que mantienen con los jefes es frecuente, seguida del 28% que manifiestan esta de acuerdo.

Pregunta novena: ¿La empresa brinda la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo?

Graficas 10 ¿La empresa brinda la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo?

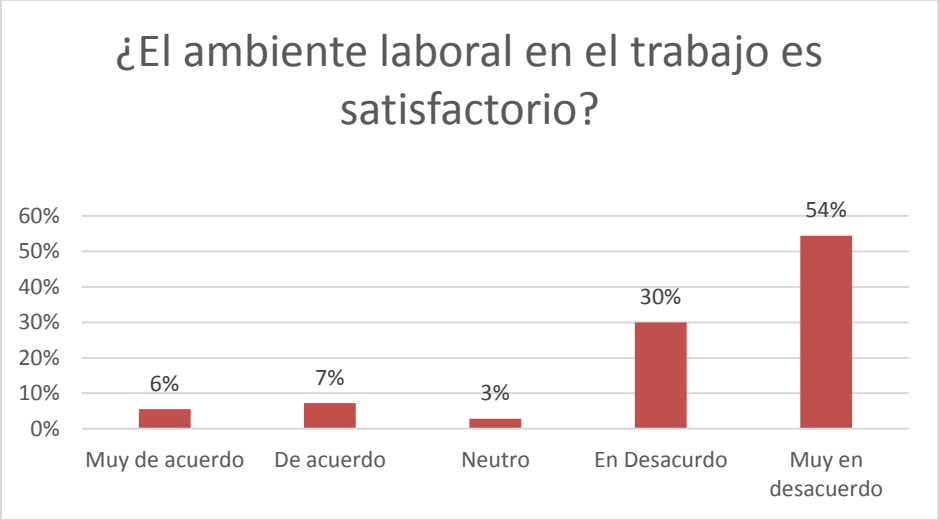


Fuente: elaboración propia

Los empleados manifiestan en un 49% estar de acuerdo con que la empresa les brinda la oportunidad de aprender y crecer laboralmente, les otorga permisos para realizar estudios y brinda apoyo en sus actividades.

Pregunta decima: ¿El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio?

Graficas 11 ¿El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio?

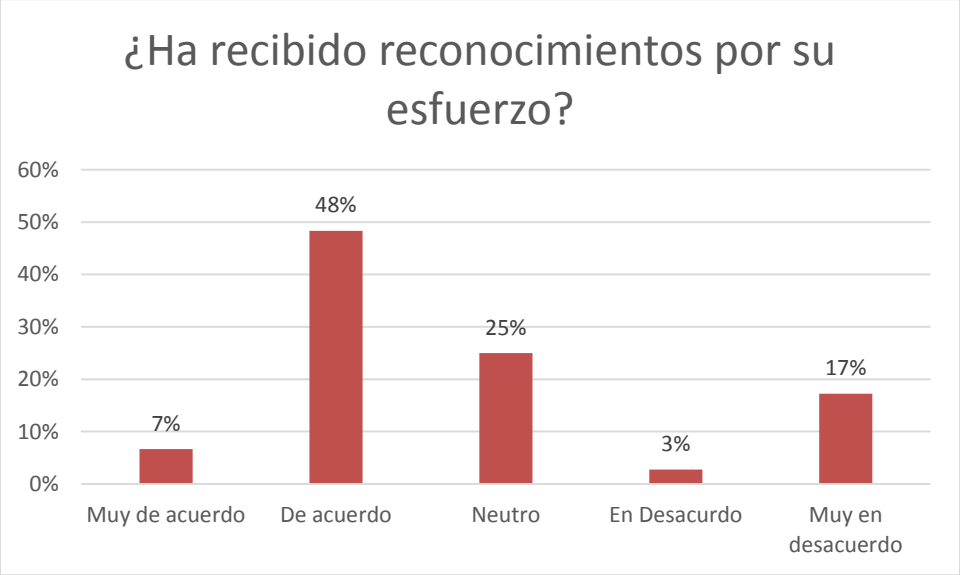


Fuente: elaboración propia

Pregunta onceaba: ¿Ha recibido reconocimientos por su esfuerzo?

El 54% de los encuestados manifiestan que el ambiente laboral es satisfactorio se encuentran realizando las actividades que les gusta y sus compañeros los apoyan.

Graficas 12 ¿Ha recibido reconocimientos por su esfuerzo?

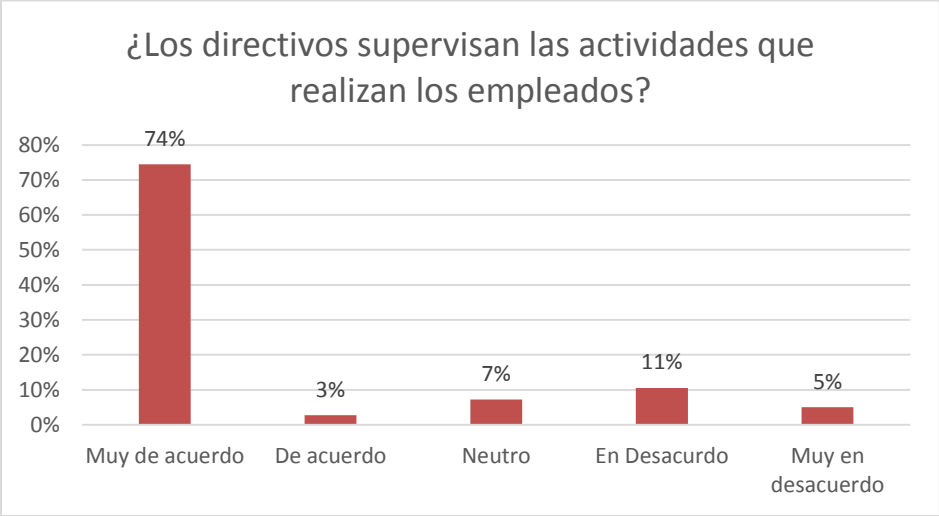


Fuente: elaboración propia

El48% de la población encuestada manifiesta estar de acuerdo con los reconocimientos obtenidos por sus esfuerzo.

Pregunta doce: ¿Los directivos supervisan las actividades que realizan los empleados?

Graficas 13 ¿Los directivos supervisan las actividades que realizan los empleados?

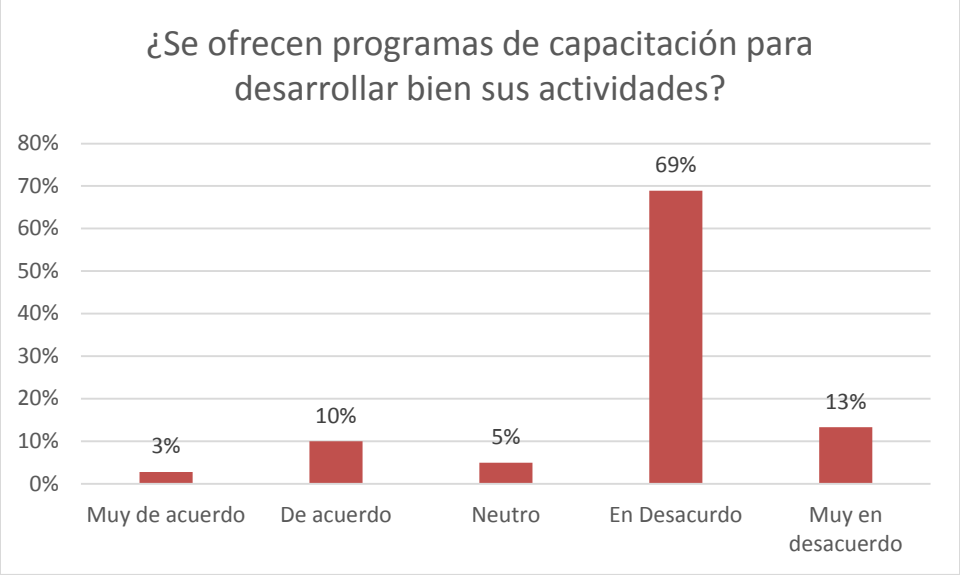


Fuente: elaboración propia

El 74% de los empleados manifiestan que los directivos están en constante supervisión de las actividades que ellos realizan, les hacen el seguimiento respectivo, y en caso de tener una anomalía lo llevan a descargues, para seguir el debido proceso.

Pregunta trece: ¿Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades?

Graficas 14 ¿Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades?



Fuente: elaboración propia

El 69% manifiestan recibir programas de capacitación donde les permite mejorar sus actividades diarias, disminuyendo procesos que les permite agilizar su trabajo.

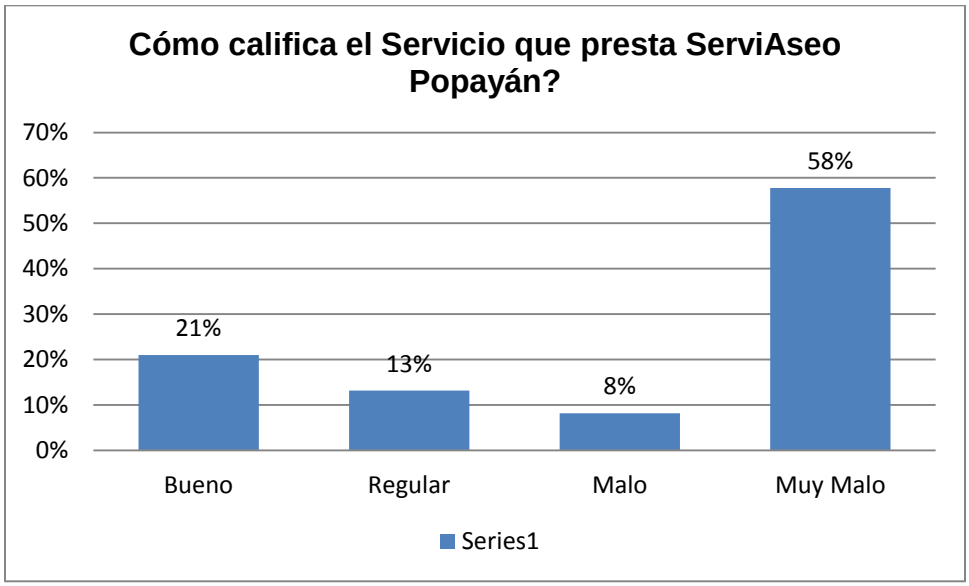
18.2. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESUSLTADOS ENCUESTAS CLIENTES EXTERNOS

Hace referencia a los diferentes clientes o usuarios que tiene la empresa, quienes adquieren los productos o servicios para satisfacer sus necesidades y deseos, son quienes generan valor a la marca.

A continuación se realiza el análisis a las preguntas del cuestionario de los clientes externos que participaron en la investigación.

Pregunta número uno: Cómo califica el Servicio que presta ServiAseo Popayán?

Graficas 15 Cómo califica el Servicio que presta ServiAseo Popayán?

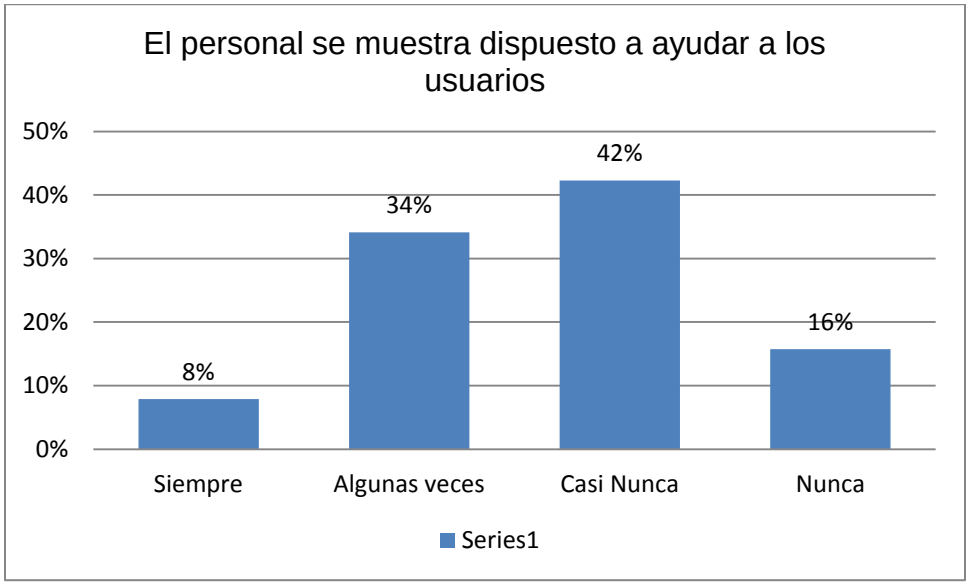


Fuente: elaboración propia

Los usuarios califican el servicio de ServiAseo de Popayán SA ESP muy malo por el deficiente servicio que presta la empresa al momento de recoger las basuras, sobre todo cuando ha habido problemática social, manifiestan que el servicio es cobrado a pesar que ellos dejan de pasar por varios días, convirtiendo en focos de contaminación.

Pregunta número dos: El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios

Graficas 16 El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios

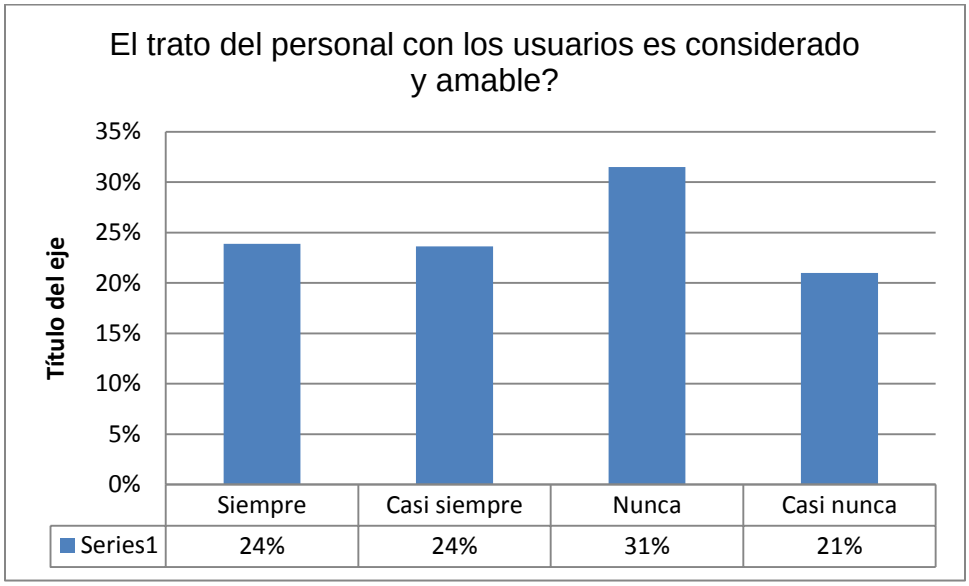


Fuente: elaboración propia

Con respecto a esta pregunta se puede evidenciar que el 42% de los usuarios manifiestan que el personal de la empresa ServiAseo da Popayán SA ESP casi nunca está dispuesto a ayudar a los usuarios, lo que ha hecho que los usuarios sientan inconformes con el servicio que prestan los funcionarios de la empresa.

Pregunta número tres: El trato del personal con los usuarios es considerado y amable?

Graficas 17 El trato del personal con los usuarios es considerado y amable?

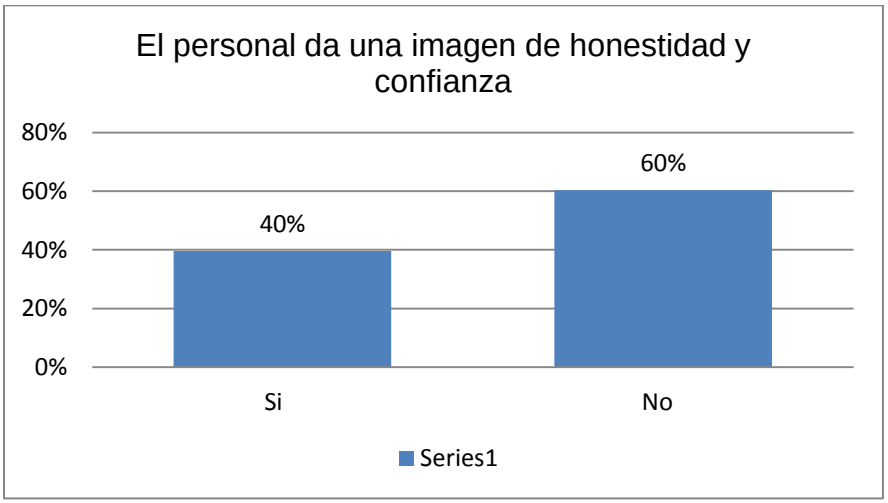


Fuente: elaboración propia

El 31% de los encuestados manifiesta que el trato no es amable por parte de los empleados de la empresa, lo que ha ocasionado inconvenientes con los usuarios.

Pregunta número cuatro: El personal da una imagen de honestidad y confianza

Graficas 18 El personal da una imagen de honestidad y confianza

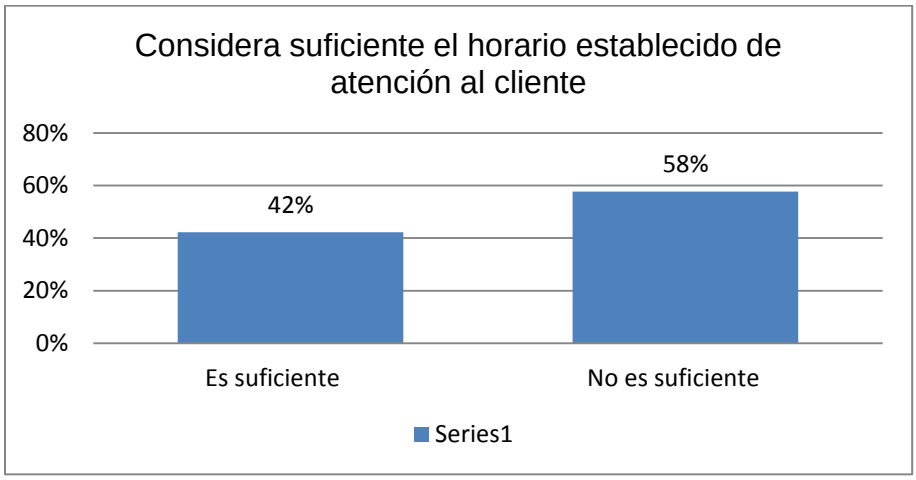


Fuente: elaboración propia

El 60% de los encuestados manifiestan que el personal no da una imagen de honestidad y confianza, debido a que ellos se limitan a realizar sus actividades y omiten las sugerencias que les dan los usuarios respecto a la forma como realizan sus tareas.

Pregunta número cinco: Considera suficiente el horario establecido de atención al cliente

Graficas 19 Considera suficiente el horario establecido de atención al cliente

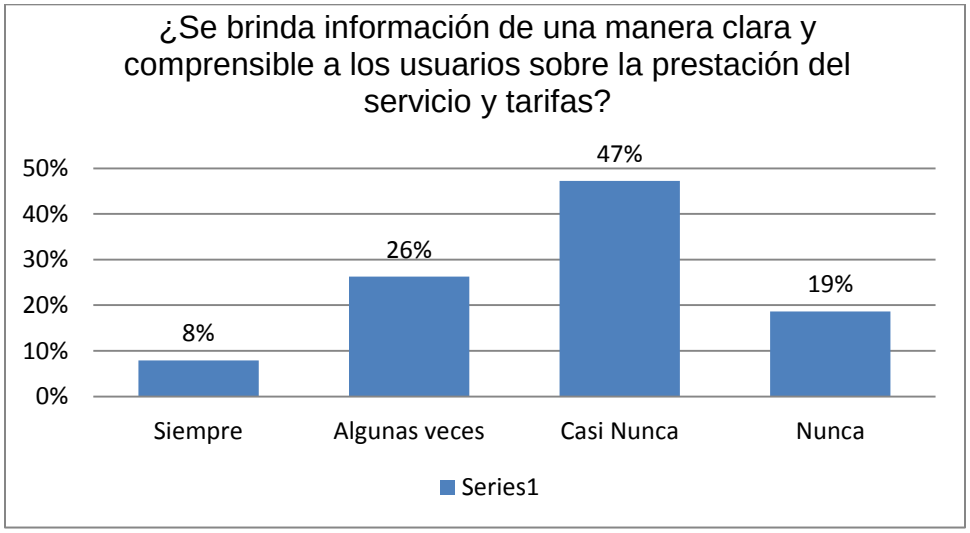


Fuente: elaboración propia

El horario de atención de clientes establecido por la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, no es acorde con el tiempo que disponen los usuarios para realizar dichos tramites, lo que ocasiona una imagen herrada hacia ellos.

Pregunta número seis: ¿Se brinda información de una manera clara y comprensible a los usuarios sobre la prestación del servicio y tarifas?

Graficas 20 ¿Se brinda información de una manera clara y comprensible a los usuarios sobre la prestación del servicio y tarifas?

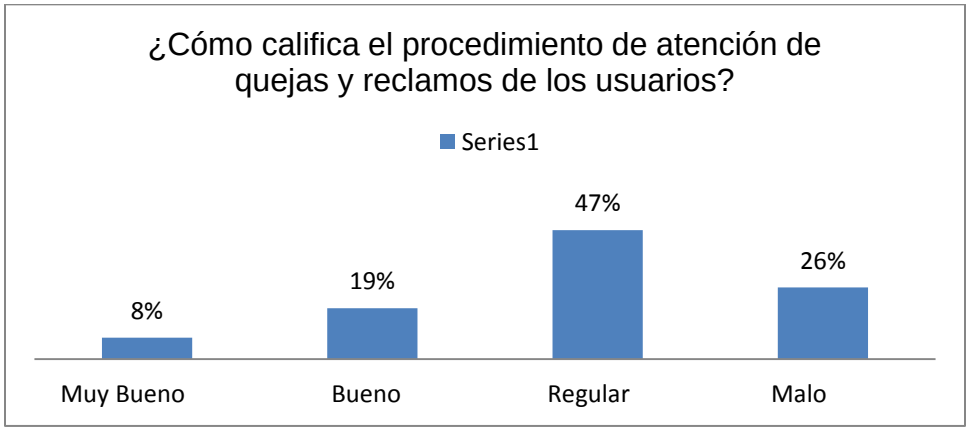


Fuente: elaboración propia

El 47% de los usuarios entrevistados manifiesta que la información suministrada referente a la prestación de servicios y tarifas no es clara y comprensible debido a que muchas peticiones en algunas ocasiones son rechazadas por falta de presupuesto.

Pregunta número siete: ¿Cómo califica el procedimiento de atención de quejas y reclamos de los usuarios?

Graficas 21 ¿Cómo califica el procedimiento de atención de quejas y reclamos de los usuarios?

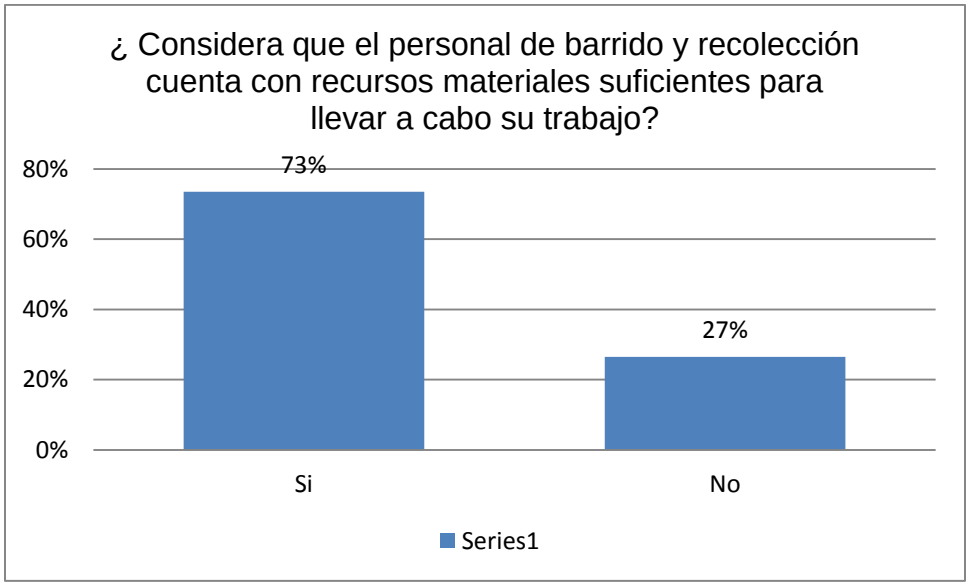


Fuente: elaboración propia

La percepción que tiene los usuarios con respecto al procedimiento de atención de quejas y reclamos por parte de los usuarios es regular con una calificación del 47% seguida de muy malo 26%. Debido a que el trámite para hacer las solicitudes es muy engorrosa.

Pregunta número ocho: ¿Considera que el personal de barrido y recolección cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo?

Graficas 22 ¿Considera que el personal de barrido y recolección cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo?

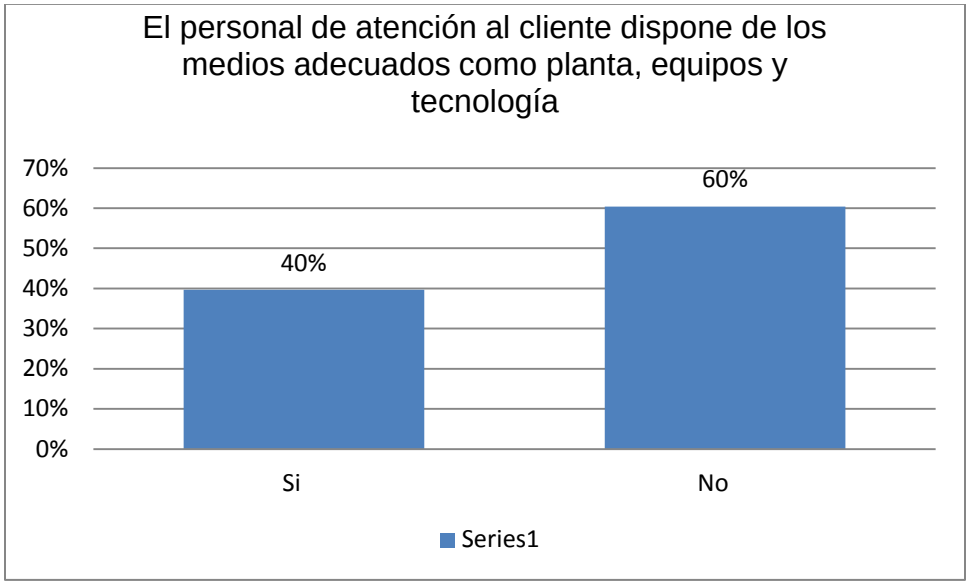


Fuente: elaboración propia

Los usuarios en un porcentaje del 73% manifiestan que el personal de barrido y recolección de basuras solidas cuentan con los materiales e implementos necesarios para el desarrollo de sus tareas, pese a que alguno de ellos no los utilizan acorde a ello.

Pregunta número nueve: El personal de atención al cliente dispone de los medios adecuados como planta, equipos y tecnología

Graficas 23 El personal de atención al cliente dispone de los medios adecuados como planta, equipos y tecnología

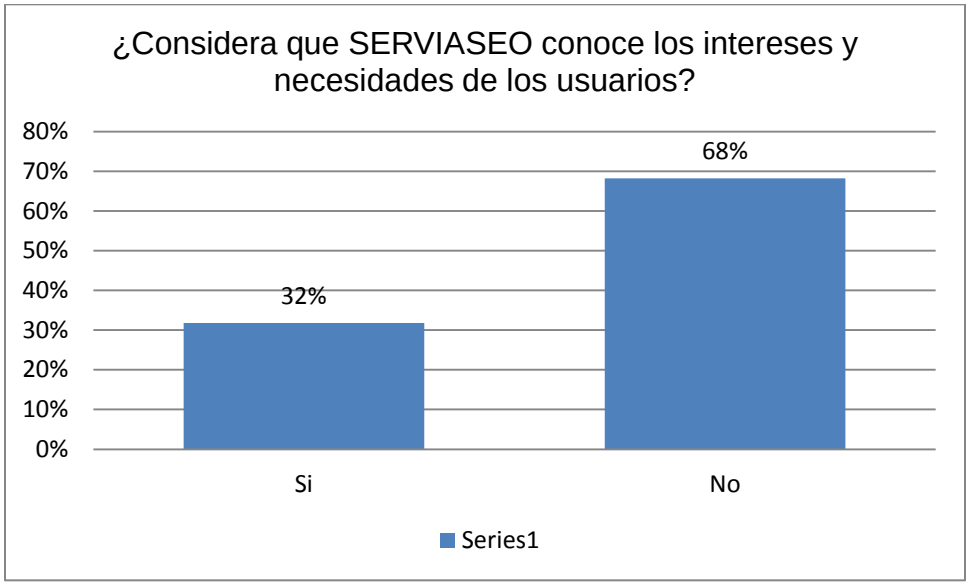


Fuente: elaboración propia

Respecto a esta pregunta los usuarios manifiestas en un 60% que el personal de atención al cliente no cuenta con todos los medios adecuados para la prestación de su servicio, debido a que en ocasiones se presenta caídas en el sistema y el proceso no puede realizarse a satisfacción.

Pregunta número diez: ¿Considera que SERVIASEO conoce los intereses y necesidades de los usuarios?

Graficas 24 ¿Considera que SERVIASEO conoce los intereses y necesidades de los usuarios?

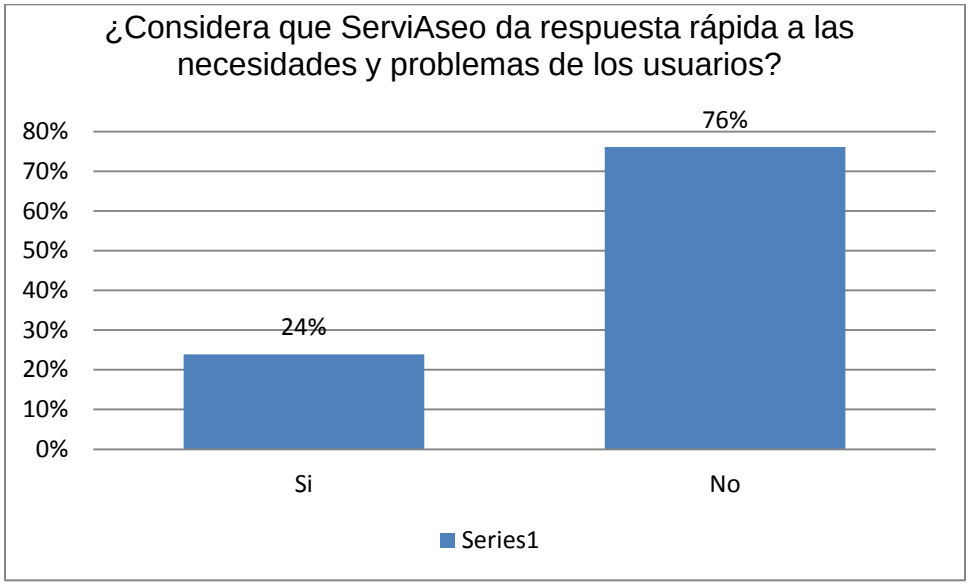


Fuente: elaboración propia

El 68% de los usuarios encuestados manifiesta que ServiAseo de Popayán SA ESP desconoce los interese y necesidades de los usuarios. Por lo tanto su portafolio de servicio es muy escueto.

Pregunta número once: ¿Considera que ServiAseo da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?

Graficas 25 ¿Considera que ServiAseo da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?

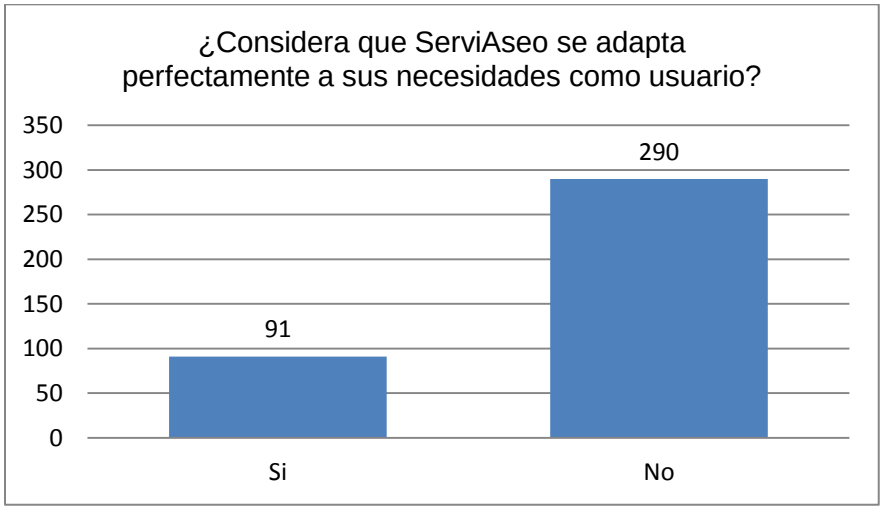


Fuente: elaboración propia

El 76% de los usuarios entrevistados manifiestan que la empresa se demora en dar respuesta a sus solicitudes, por lo que ha generado un alto grado de inconformidad con los usuarios.

Pregunta número doce: ¿Considera que ServiAseo se adapta perfectamente a sus necesidades como usuario?

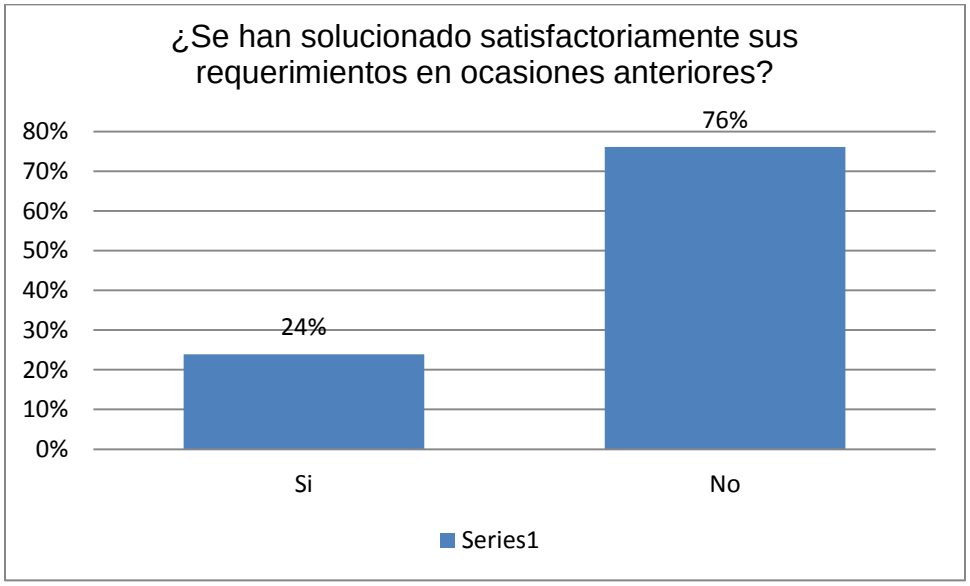
Graficas 26 ¿Considera que ServiAseo se adapta perfectamente a sus necesidades como usuario?



Fuente: elaboración propia

Pregunta número trece: ¿Se han solucionado satisfactoriamente sus requerimientos en ocasiones anteriores?

Graficas 27 ¿Se han solucionado satisfactoriamente sus requerimientos en esocasiones anteriores?

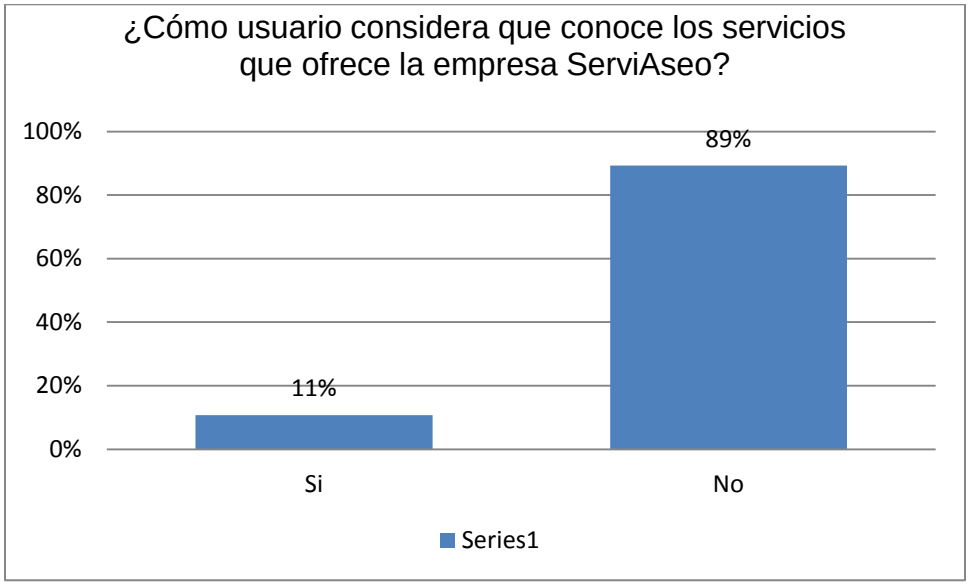


Fuente: elaboración propia

Con respecto a esta pregunta el 76% de los encuestados manifiesta que sus requerimientos en ocasiones no han sido solucionados, lo ha ocasionado inconformismo por parte de la comunidad, haciendo que no realicen los pagos generados en el recibo de acueducto por el servicio de recolección de basura.

Pregunta número catorce: ¿Cómo usuario considera que conoce los servicios que ofrece la empresa ServiAseo?

Graficas 28 ¿Cómo usuario considera que conoce los servicios que ofrece la empresa ServiAseo?

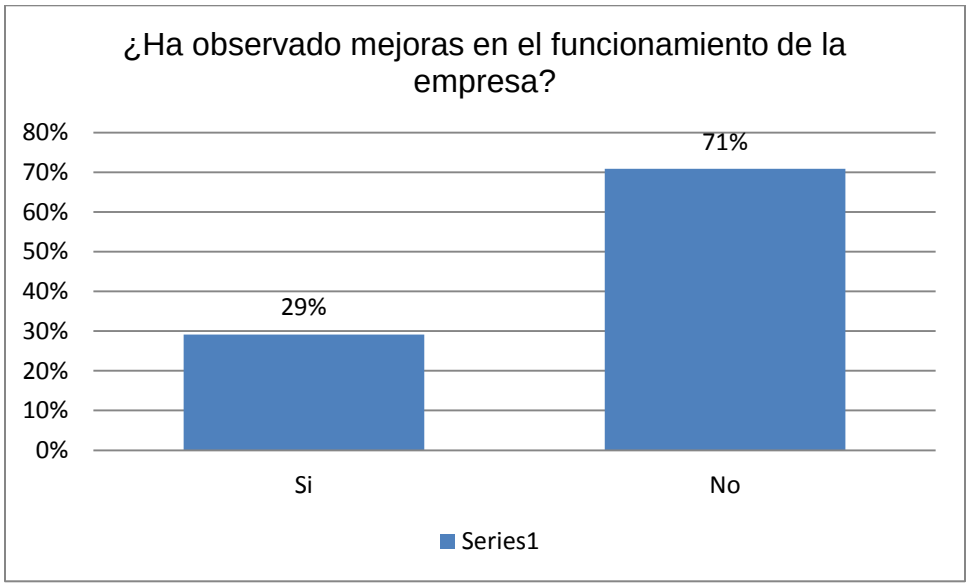


Fuente: elaboración propia

Los usuarios manifiestan que desconocen los servicios que ofrece ServiAseo de Popayán SA ESP, en un porcentaje del 89%, debido a que quizás mucha información de esta se da a conocer por internet y todo el usuario no tiene acceso a esto.

Pregunta número quince: ¿Ha observado mejoras en el funcionamiento de la empresa?.

Graficas 29 ¿Ha observado mejoras en el funcionamiento de la empresa?



Fuente: elaboración propia

El 71% de los usuarios manifiesta que no ha encontrado mejoras en el funcionamiento de la empresa a pesar de las quejas emitidas a medios radiales, escritos y entidades que se encargan de la vigilancia de dicha entidad, cada vez va en decadencia el servicio, con usura en las tarifas para los usuarios.

19. PLAN DE ACCION

Nombre de la Estrategia	Objetivo de la Estrategia	Meta	Actividades a desarrollar para aplicar la estrategia	Indicador de la meta propuesta	PRESUPUESTO: Valor de las actividades	Responsable	Fecha Inicio de actividad	Fecha fin actividad
Proceso de planeación	Orientar a ServiAseo de popayán SA ESP en su direccionamiento estratégico en consecuencia con su filosofía organizacional y las oportunidades del entorno.	Realziar alianzas estrategicas que permitan cumplir los objetivos de la empresa ServiAseo de Popayan SA ESP	Evaluar el desempeño periódico del portafolio de productos y servicios y sus oportunidades en el mercado.	% rendimiento evaluación de desempeño de cada producto/ % rendimiento de todo el portafolio	200,000.00	Administrador		
			Según las potencialidades de cada producto y/o servicio realizar al menos dos alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas para recolectar residuos solidos o arreglar sus fachasas	Número de entidades en convenio/meta *100	150,000.00	Administrador		
			Ejecutar el plan de comunicaciones y publicidad de la compañía según el cronograma pre establecido	No. Actividades ejecutadas/ No. Actividades programadas * 100	200,000.00	Administrador		
			Retroalimentar a la junta directiva de los avances logrados por medio de informes de gestión trimestrales	No. Actividades ejecutadas/ No. Actividades programadas * 100	50,000.00	Administrador		
Proceso de compras	Adicionar valor a la compañía a través del proceso de abastecimiento para la empresa ServiAseo de Popayan SA ESP		Estandarizar a través de los formatos de requisición de compra, cuadro comparativo, orden de compra y evaluación de proveedores el trámite del proceso.	No. requisiciones de compra No. Cuadros comparativos No. Órdenes de compra No. evaluaciones a proveedores	150,000.00	Administrador		
			Diseñar y ejecutar el presupuesto de compras a partir de la identificación de necesidades	Actividades ejecutadas/ actividades programadas * 100	170,000.00	Auxiliar administrativo		
			Realizar una reunión con los proveedores más importantes para potencializar relaciones	Acercamientos ejecutados/ acercamientos planeados * 100	230,000.00	Auxiliar adminitrativo		
			Socializar los criterios de evaluación a cada proveedor e implementarlo	No. Evaluaciones ejecutadas/ No. compras realizadas x 100	250,000.00	Auxiliar Administrativo		
Proceso de talento humano	Evaluar el comportamiento y cumplimiento de los procesos realizados por el personal de la ServiAseo de Popayan SA ESP		Brindar capacitación, fomentar las buenas relaciones entre compañeros, el trabajo en equipo y liderazgo para formar una buena cultura organizacional.	cantidad de colaboradores capacitados	1,300,000.00	ministrador/ capacitador		
			Evaluar el desempeño periódicamente de cada una de las funciones de los empleados	N° evaluaciones ejecutadas/ N° de capacitaciones realizadas	1,700,000.00	ministrador/ capacitador		
Linea estrategica de Marketing	Impulsar los servicios y productos prestados por la empresa buscando mantener los clientes existentes y atraer los potenciales, brindando una ventaja competitiva frente a la competencia.		Realizar promociones, publicidad radial y televisiva con el fin de dar a conocer las nuevas tendencias y servicios ofrecidos por la empresa 1. Actualizar el portafolio de servicios 2. Presentación de la información legal de la empresa. 3. Asistir a la inducción de las plataformas tecnológicas. 4. Contratar empresas de publicidad, para tener mayor captación de clientes por medio de volantes, banner, pantallas led, etc. 5. Actualizar la página web, para difundir el portafolio de servicios. 6. Crear redes sociales, como facebook, Instagram, twitter. 7. Crear política de precios justos.	% de ventas incrementadas	1,800,000.00	ministrador/ capacitador		
Valor total del Plan de Acción								

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1

20. PRESUPUESTO

Se realiza el siguiente presupuesto para llevar a cabo la implementación del Plan Estratégico.

Tabla 15 presupuesto estrategias

Proceso de planeación	600.000,00
Proceso de compras	800.000,00
Proceso de talento humano	3.000.000,00
Línea estratégica de Marketing	1.800.000,00
TOTAL	6.200.000,00

Fuente: elaboración propia

21. CONCLUSIONES

ServiAseo Popayán en la actualidad es la empresa prestadora dl servicio de aseo en el municipio, la cual debe crear mejoras continuas en la prestación de sus diferentes servicios, para así obtener unas clientes satisfechos, buscando estrategias que permitan brindar un mejor servicio.

De acuerdo a la práctica empresarial realizada en dicha empresa, podemos concluir:

Se realizó un diagnostico a la problemática actual con respecto al servicio al cliente y la percepción que tienen los usuarios del servicio:

En cuanto al ambiente externo de la empresa SerivAseo de Popayán SA ESP., se evidencio que los usuarios del servicio desconocen de la variedad de servicios que son prestados por la empresa, así como tampoco están de acuerdo con las soluciones y la atención que se les brinda.

La esencia de la empresa ServiAseo de Popayán SA ESP, radica en la unión interna de sus colaboradores, el respeto, confianza y trabajo en equipo; esto la lleva a crear más y mejores oportunidades al momento de tomar decisiones más acertadas y convenientes para la empresa, sin embargo muchos de los colaboradores desconocen la prestación del servicio, misión, visión y objetivos de la empresa lo que puede generar un poco de dispersión de la información que se brinda al cliente externo y no genera una seguridad en ellos mismos sobres las actividades diarias que desarrollan.

22. RECOMENDACIONES

Se sugiere destinar un presupuesto anual para la investigación y desarrollo en aras de mejorar los servicios, se debe crear una cultura organizacional, incentivar la atención a los usuarios, acompañado de la fuerza de la publicidad para que los usuarios del servicio de aseo, tengan conocimiento de los servicios ofrecidos por la compañía.

Se recomienda a los directivos Implementar controles periódicos que le permitan a la gerencia el seguimiento al cumplimiento del plan estratégico.

Capacitar al personal en servicio al cliente y brindar a los mismos medios por los cuales sea fácil transmitir la información suministrada en cuanto a la prestación del servicio, horarios, recorridos, sectores de prestación del servicio.

Parte de las utilidades obtenidas deben ser reinvertidas para ampliar los servicios ofrecidos mayor cobertura.

Mantener una constante comunicación con los clientes para saber de primera mano sus opiniones acerca del funcionamiento de la organización y de sus inquietudes acerca de las características y beneficios de los productos y servicios.

De acuerdo al estudio realizado se recomienda la instalación de un digiturno, para mejor manejo de las solicitudes quejas y reclamos que se presentan en la oficina, dado a que así se tendría control.

23. BIBLIOGRAFIA

De Sandhusen L. Richard, Mercadotecnia Primera Edición, , Compañía Editorial Continental, 2002, Pág. 199.

Malhotra Naresh, Investigación de Mercados Prentice Hall, 1997, Págs. 21 y 22.

Dirección de Marketing Conceptos Esenciales, Primera Edición, de Kotler Philip, Prentice Hall, 2002, Pág. 65

De Chisnall Peter, La Esencia de la Investigación de Mercados, Prentice Hall,1996, Pág. 6

Organización panamericana de la salud. Ceguera y deficiencias ópticas en el mundo pueden prevenirse con un poco de Visión internet:http://www.paho.org/bol/index.php?option=com_content&view=article &id=791&catid=667:notas-de-prensa

http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADGP0000531/Capitulo%20 2.pdf

Planeación estratégica- Pagina 25, autor LEONARDO D, [en línea], http://www.degerencia.com/tema/planificacion_estrategica, [05 de septiembre de 2014]. 148

Gerencia Estratégica Planeación y Gestión, Teoría y metodología-Pagina17, autor HUMBERTO SERNA, [en línea], http://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio_digital/virtualteca/monografias/universalcargo.pdf, [05 de septiembre de 2014].

Introducción a la administración, Paginas 133-136, autor PETER DRUCKER, [en línea] http://www.eumed.net/ce/2005/orgc-plan.htm, [05 de septiembre de 2014].

24. ANEXOS

Anexo 1 cuestionario Clientes internos ServiAseo de Popayán SA

CUESTIONARIO

Cordial saludo, soy estudiante del X semestre, del programa de Administración de Empresas de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca; como herramienta de recolección de información se aplicará la presente Encuesta con el fin de obtener información para la elaboración de la Práctica Empresarial en el Diseño del Plan Estratégico de la empresa ServiAseo Popayán en el municipio de Popayán.
La aplicación de la herramienta tardará entre 15 y 25 minutos, le solicitamos que conteste las preguntas con la mayor sinceridad posible. Gracias por su disposición y atención.
Nombre:
Cargo:
Departamento:

Marque con una X la respuesta que considera correcta de acuerdo a la pregunta

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Neutro
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

1. Conoce la misión de la empresa donde labora? (1) (2) (3) (4) (5)
2. Sabe la visión de la empresa? (1) (2) (3) (4) (5)
3. Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa? (1) (2) (3) (4) (5)
4. Las actividades que realiza son congruentes a su puesto? (1) (2) (3) (4) (5)
5. Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades? (1) (2) (3) (4) (5)
6. La empresa frecuentemente realiza rotación de puestos para eliminar el trabajo monótono? (1) (2) (3) (4) (5)
7. El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones? (1) (2) (3) (4) (5)
8. La comunicación entre usted y su jefe es frecuente? (1) (2) (3) (4) (5)
9. La empresa brinda la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo? (1) (2) (3) (4) (5)
10. El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio? (1) (2) (3) (4) (5)
11. Ha recibido reconocimientos por su esfuerzo? (1) (2) (3) (4) (5)
12. Los directivos supervisan las actividades que realizan los empleados? (1) (2) (3) (4) (5)
13. Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades? (1) (2) (3) (4) (5)
14. La tecnología le ayuda a incrementar su rendimiento? (1) (2) (3) (4) (5)

Anexo 2 Encuesta Sobre Satisfacción De Usuarios

ENCUESTA SOBRE SATISFACCION DE USUARIOS

Cordial saludo, soy estudiante del X semestre, del programa de Administración de Empresas de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca; como herramienta de recolección de información se aplicará la presente Encuesta con el fin de obtener información para la elaboración de la Práctica Empresarial en el Diseño del Plan Estratégico de la empresa ServiAseo Popayán en el municipio de Popayán.

La aplicación de la herramienta tardará entre 15 y 20 minutos, le solicitamos que conteste las preguntas con la mayor sinceridad posible. Gracias por su disposición y atención.

1. Cómo califica el Servicio que presta ServiAseo Popayán?

Bueno
Regular
Malo
Muy Malo

2. El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios

Siempre
Algunas veces
Casi Nunca
Nunca

3. El trato del personal con los usuarios es considerado y amable?

Siempre
Casi siempre
Nunca
Casi nunca

4. El personal está totalmente cualificado para las tareas que tiene que realizar

Si
No
Porque?

5. El personal da una imagen de honestidad y confianza

Si
No
Porque?

6. Considera suficiente el horario establecido de atención al cliente

Es suficiente
No es suficiente
Porque?

7. Se brinda información de una manera clara y comprensible a los usuarios sobre la prestación del servicio y tarifas?
Siempre
Algunas veces
Casi Nunca
Nunca

8. Cómo califica el procedimiento de atención de quejas y reclamos de los usuarios?
Muy Bueno
Bueno
Regular
Malo

9. Considera que el personal de barrido y recolección cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo?
Si
No
Porque

10. El personal de atención al cliente dispone de los medios adecuados como planta, equipos y tecnología
Si
No
Porque

11. Considera que SERVIASEO conoce los intereses y necesidades de los usuarios?
Si
No
PORQUE

12. Considera que ServiAseo da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?
Siempre
Casi siempre
Nunca
Casi nunca

13. Considera que ServiAseo se adapta perfectamente a sus necesidades como usuario?
Si
No
PORQUE

14. Se han solucionado satisfactoriamente sus requerimientos en ocasiones anteriores?
Si
No
PORQUE

15. Cómo usuario considera que conoce los servicios que ofrece la empresa ServiAseo?

Si los conozco
No los conozco
No los conozco en su totalidad

16. Ha observado mejoras en el funcionamiento de la empresa?
Si
No
PORQUE

Anexo 3 glosarios de términos

Aforo: es el resultado de las mediciones puntuales que realiza un aforador, debidamente autorizado por la persona Prestadora, respecto de la cantidad de residuos sólidos que produce y presenta un usuario de manera individual o conjunta al Prestador del servicio de aseo.

Almacenamiento de residuos sólidos: Es la acción del usuario de guardar temporalmente los residuos sólidos en depósitos, recipientes o cajas de almacenamiento, retornables o desechables, para su recolección por la persona prestadora con fines de aprovechamiento o de disposición final.

Amenaza: Peligro latente de que un evento físico de origen natural, o causado, o inducido por la acción humana de manera accidental, se presente con una severidad suficiente para causar pérdida de vidas, lesiones u otros impactos en la salud, así como también daños y pérdidas en los bienes, la infraestructura, los medios de sustento, la prestación de servicios y los recursos ambientales.

Aprovechamiento: Es la actividad complementaria del servicio público de aseo que comprende la recolección de residuos aprovechables separados en la fuente por los usuarios, el transporte selectivo hasta la estación de clasificación y aprovechamiento o hasta la planta de aprovechamiento, así como su clasificación y pesaje.

Área de prestación de servicio. Corresponde a la zona geográfica del municipio o distrito debidamente delimitada donde la persona prestadora ofrece y presta el servicio de aseo. Esta deberá consignarse en el contrato de condiciones uniformes

Área pública: Es aquella destinada al uso, recreo o tránsito público, como parques, plazas, plazoletas y playas salvo aquellas con restricciones de acceso.

Barrido y limpieza de vías y áreas públicas: Es la actividad del servicio público de aseo que consiste en el conjunto de acciones tendientes a dejar las áreas y las vías públicas libres de todo residuo sólido, esparcido o acumulado, de manera que dichas áreas queden libres de papeles, hojas, arenilla y similares y de cualquier otro objeto o material susceptible de ser removido manualmente o mediante el uso de equipos mecánicos.

Barrido y limpieza manual: Es la labor realizada manualmente para retirar de las vías y áreas públicas papeles, hojas, arenilla acumulada y cualquier otro objeto o material.

Barrido y limpieza mecánica: Es la labor realizada mediante el uso de equipos mecánicos para retirar de las vías y áreas públicas, papeles, hojas, arenilla acumulada y cualquier otro objeto o material.

Caracterización de los residuos: Determinación de las características cualitativas y cuantitativas de los residuos sólidos, identificando sus contenidos y propiedades.

Corte de césped: Es la actividad del servicio público de aseo que consiste en cortar el pasto ubicado en áreas verdes públicas sin restricción de acceso, mediante el uso de equipos manuales o mecánicos que incluye el bordeo y plateo. Comprende la recolección y transporte del material obtenido hasta los sitios de aprovechamiento prioritariamente o de disposición final.

Disposición final de residuos sólidos: Es el proceso de aislar y confinar los residuos sólidos en especial los no aprovechables, en forma definitiva, en lugares especialmente seleccionados y diseñados para evitar la contaminación, y los daños o riesgos a la salud humana y al ambiente.

Escombrera: Lugar, técnica y ambientalmente acondicionado para depositar escombros.

Frecuencia del servicio: Es el número de veces en un periodo definido que se presta el servicio público de aseo en sus actividades de barrido, limpieza, recolección y transporte, corte de césped y poda de árboles.

Lavado de áreas públicas: Es la actividad de remoción de residuos sólidos en áreas públicas, mediante el empleo de agua a presión.

Lixiviado: Es el líquido residual generado por la descomposición biológica de la parte orgánica o biodegradable de los residuos sólidos bajo condiciones aeróbicas o anaeróbicas y/o como resultado de la percolación de agua a través de los residuos en proceso de degradación.

Macrorruta: Es la división geográfica de una ciudad, zona o área de prestación del servicio para la distribución de los recursos y equipos a fin de optimizar la actividad de recolección de residuos, barrido y limpieza de vías y áreas públicas y/o corte de césped y poda de árboles ubicados en las vías y áreas públicas.

Persona prestadora del servicio público de aseo: Es aquella encargada de una o varias actividades de la prestación del servicio público de aseo, en los términos del artículo 15 de la Ley 142 de 1994 y demás que la modifiquen o complementen.

Poda de árboles: Es la actividad del servicio público de aseo que consiste en el corte de ramas de los árboles, ubicado en áreas públicas sin restricciones de acceso, mediante el uso de equipos manuales o mecánicos. Se incluye la recolección y transporte del material obtenido hasta las estaciones de clasificación y aprovechamiento o disposición final.

Presentación de los residuos sólidos: Es la actividad del usuario de colocar los residuos sólidos debidamente almacenados, para la recolección por parte de la persona prestadora del servicio público de aseo. La presentación debe hacerse,

en el lugar e infraestructura prevista para ello, bien sea en el área pública correspondiente o en el sitio de presentación conjunta en el caso de multiusuarios y grandes productores.

Reciclador de oficio: Es la persona natural o jurídica que se ha organizado de acuerdo con lo definido en el artículo 15 de la Ley 142 de 1994 y en este Decreto para prestar la actividad de aprovechamiento de residuos sólidos

Recolección y transporte de residuos aprovechables: Son las actividades que realiza la persona prestadora del servicio público de aseo consistente en recoger y transportar los residuos aprovechables hasta las estaciones de clasificación y aprovechamiento.

Relleno sanitario: Es el lugar técnicamente seleccionado, diseñado y operado para la disposición final controlada de residuos sólidos, sin causar peligro, daño o riesgo a la salud pública, minimizando y controlando los impactos ambientales y utilizando principios de ingeniería, para la confinación y aislamiento de los residuos sólidos en un área mínima, con compactación de residuos, cobertura diaria de los mismos, control de gases y lixiviados, y cobertura final.

Anexo 4 Tarifas servicio de recolección residuos solidos

Serviaseo Popayán S.A. E.S.P., informa a los usuarios del servicio de aseo de la Ciudad de Popayán que los costos aplicados para el calculo de las tarifas, según lo establecido en la Resolución 720 de 2015, emitida por la Comisión Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico, para la facturación del servicio público de aseo, emitida en el mes de Diciembre de 2017, son los siguientes:

COMERCIALIZACIÓN CCS ($/SUSC)	BARRIDO Y LIMPIEZA CBL ($/KM)	Costo de limpieza urbana por suscriptor CLUS ($/Ton)	Costo por Tonelada en Disposición Final CDF ($/Ton)	Costo de tratamiento de lixiviados CTL ($/Ton)	Recolección y transporte CRT ($/TON)	Valor Base de aprovechamiento VBA ($/Ton)
$ 1,422.73	$ 12,432.90	$ 1,032.72	$ 40,649.18	$ 25,196.74	$ 89,721.01	$ 125,155.39

Serviaseo Popayán S.A. E.S.P., adicionalmente informa a todos sus usuarios del servicio de aseo de la Ciudad de Popayán, que los subsidios, contribuciones y tarifas que se aplican en la facturación emitida en el mes de Diciembre de 2017, serán las siguientes:

TIPO PRODUCTOR	ESTRATO / RANGO	TARIFAS DEL SERVICIO				
		SERVICIO ASEO TARIFA PLENA	COSTO FIJO TARIFA PLENA	SUBS Y CONTRIB	SERVICIO ASEO TARIFA APLICADA	COSTO FIJO TARIFA APLICADA
RESIDENCIAL	1	24,586	16,100	-39%	14,997	9,821
	2	25,337	16,100	-30%	17,736	11,270
	3	25,767	16,100	-3%	24,994	15,617
	4	26,841	16,100	0%	26,841	16,100
	5	29,204	16,100	85%	54,028	29,785
	6	32,212	16,100	90%	61,203	30,590
PEQUEÑO PROD. PRIVADO	RANGO 1	31,825	16,100	50%	47,738	24,150
	RANGO 2	37,067	16,100	50%	55,601	24,150
	RANGO 3	42,309	16,100	50%	63,463	24,150
PEQUEÑO PROD. OFICIAL	RANGO 1	31,825	16,100	0%	31,825	16,100
	RANGO 2	37,067	16,100	0%	37,067	16,100
	RANGO 3	42,309	16,100	0%	42,309	16,100
GRAN PROD. PRIVADO SIN AFORO			16,100	30%	0	20,930
GRAN PROD. OFICIAL SIN AFORO			16,100	0%	0	16,100

La anterior publicación se realiza dando cumplimiento a lo dispuesto en el articulo 113 del Decreto 2981 de 2013 "Por el cual se reglamenta la prestación del servicio público de aseo"

Para el cálculo de Tarifa Final del servicio de aseo para usuarios Aforados que según la cantidad de residuos sólidos presentados para recolección están clasificados como Grandes Generadores, se debe aplicar la siguiente fórmula:

Costo Fijo Total Gran Generador - CFT	$	14,888
Costo Variable Por Tonelada residuos No Aprovechables- CVNA	$	155,567
Toneladas de Barrido y limpieza - TRBL		0.0058001
Toneladas de Limpieza Urbana - TRLU		0.0019881
Toneladas Aforadas No Aprovechables - TAFNA (AFORO EN TON)		Medición particular
Toneladas Rechazo Aprovechamiento - TRRA		-
Densidad (Ton/mt3) - DensGG		0.25
Valor Base de Aprovechamiento - VBA	$	125,155
Toneladas de Residuos Aprovechables Aforadas - TAFA	$	-
Factor de Contribución GG - FCS_u		30%

$$TFS_{i,x} = \left(CFT + CVNA * \left(\overline{TRBL} + \overline{TRLU} + \overline{TAFNA}_{i,x} + \overline{TRRA}\right) + \left(VBA * TAFA_{i,k}\right)\right) * (1 \pm FCS_u)$$