

**DISEÑO ORGANIZACIONAL POR PROCESOS PARA LA EMPRESA
“PROROPE”, DORTMUND- ALEMANIA.**



DAYANA RESTREPO CARDONA

PASANTIA PARA OPTAR AL TITULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2012**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL POR PROCESOS PARA LA EMPRESA
“PROROPE”, DORTMUND- ALEMANIA.**



Trabajo de grado para optar el título de:
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

DAYANA RESTREPO CARDONA

Profesor titular:

Mg: REINALDO ERAZO.

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2012**

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a Dios por haberme iluminado y ser mi guía en mi vida, doy gracias a mi familia, en especial a mi hija por ser mi gran motivo de seguir adelante, para ella dedico, mi esfuerzo de ser una profesional integral y una persona capaz de luchar por sus metas y sus sueños, gracias a la empresa alemana ProRope que me brindo esta magnífica oportunidad de aportar mis conocimientos, ideas, creatividad, y constante esfuerzo, también a la Universidad del Cauca por haber sido parte de ella ,hoy finalizo una etapa a nivel personal y profesional logrando alcanzar los objetivos propuestos del inicio, realizar el Diseño Organizacional por procesos de la empresa ProRope el cual permitirá a esta empresa alcanzar la competitividad en un ambiente de constante cambio, a través de la formalización de los procesos y una estructura organizacional definida, hoy culmino mis estudios con gran éxito y satisfacción para llegar a ser una profesional formada con capacidad creativa para emprender acciones, proponer y desarrollar ideas, que contribuyan y aporten a la sociedad y así obtener una mejor calidad de vida.

Agradezco al Magister Reinaldo Erazo por ser mi orientador, por su paciencia y colaboración y por último a las demás personas que de una u otra forma acompañaron y guiaron tan arduo proceso.

DEDICATORIA

El cumplimiento de esta obra, la dedico con todo amor, cariño y agradecimiento a:

Dios, por permitirme vivir y cumplir parte de mis sueños y porque en él y para él son todas las cosas.

A mis padres, a mi Hija, a mi esposo, a ellos mis más sinceros agradecimientos, por haber hecho de mi lo que soy hoy, por brindarme su amor incondicional, apoyo y palabras de aliento en el momento justo, por la esperanza puesta en mi al creer que soy un ser poseedor de dones y talentos suficientes para alcanzar cada proyecto que emprenda, y este es uno de ellos.

Agradezco a mis familiares, amigos y demás personas, que Dios colocó en mi camino para bendición mía.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION.....
1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PROROPE.....	1
1.1 Identificación de los aspectos generales de la Organización	1
1.2 Caracterización de la empresa ProRope	1
1.3 Reseña histórica.....	4
1.4 Diagnóstico de la empresa ProRope	5
1.5 Dirección estratégico de la empresa ProRope	8
1.6 Análisis externo de la empresa ProRope.....	11
1.6.1 Aspectos económicos	11
1.6.2 Aspectos tecnológicos	13
1.6.3 Aspectos socioculturales	14
1.6.4 Sector Servicios en Alemania	15
1.7 Elaboración de la Matriz EFE de la Empresa ProRope.....	16
1.7.1 Oportunidades y Amenazas.....	16
1.7.2 Elaboración de la Matriz EFE.....	16
1.7.3 Análisis de la Matriz de factores externos.....	20
1.8 Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	20
1.8.1 Fortalezas y debilidades.....	24
1.8.2 Elaboración de la Matriz EFI.....	24
1.8.3 Análisis de la Matriz de factores internos.....	28
1.9 Matriz de posición competitiva.....	28
1.9.1 Concepto	28
1.9.2 Construcción de la Matriz.....	29
1.9.3 Interpretación de los resultados de la Matriz MPC.....	35
2 LA MATRIZ DOFA DE LA COMPAÑÍA.....	36
2.1 Construcción de la Matriz	36

3. MATRIZ INTERNA-EXTERNA IE.	40
3.1 Interpretacion de la Matriz IE.....	42
4. ASPECTOS NORMATIVOS DE ORDEN EXTERIOR E INTERIOR DE LA EMPRESA PROROPE	43
4.1 Marco normativo de la empresa ProRope	43
4.2 Normatividad Externa.....	55
4.2.1 Normatividad Externa referente al Consejo Alemán de Estándares de Publicidad.....	55
4.2.2 ISO: International Standard Organization.NORMA ISO.....	59
4.2.3 Derecho Laboral alemán.....	61
5. PROPUESTA DE DISEÑO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	66
5.1 Diseño.....	66
5.1.1 El Organigrama de la Empresa.....	66
5.1.2 Simbología.....	66
5.1.3 Características de los Organigramas	67
5.2 Departamentalizacion por tipo de clientes	67
6 MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA PROROPE	73
6.1 Marco teorico	73
6.1.1 Estructura Organizacional por Procesos	73
6.1.2 Mapa de Procesos.....	74
6.1.3 <i>Diagrama de flujo</i>	76
6.1.4 Caracterizacion de los Procesos.....	78
6.1.5 Caracterizar los Procesos	80
6.1.6 Indicadores	80
6.1.7 Procedimientos.....	83
6.1.8 Diagnostico de los Procesos actuales de la empresa ProRope.....	84
7 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA EMPRESA PROROPE	87
7.1 Levantamiento de procedimientos de la Empresa ProRope.....	103
7.1.1 Formulacion del procedimiento de elección de medios.	105
7.1.2 Formulación del procedimiento de planificación del mensaje publicitario.	108
7.1.3 Formulación del procedimiento de planificación del lugar y productos.	112
7.1.4 Formulación del procedimiento de presentación en la feria o evento.	114

7.1.5	Formulación del procedimiento de gestión de la calidad.	121
7.1.6	Formulación del procedimiento de inscripción.....	125
7.1.7	Formulación del procedimiento de educación de usuarios.	128
7.1.8	Formulación del procedimiento presentación de los productos.	132
7.1.9	Formulación del procedimiento cierre de la venta.	135
7.2.1	Formulación del procedimiento elección del empleado.	138
7.2.2	Formulación del procedimiento de evaluación del terreno o sitio a trabajar....	141
7.2.3	Formulación del procedimiento de ejecución del trabajo.	144
7.2.4	Formulación del procedimiento elección del empleado.	147
7.2.5	Formulación del procedimiento de evaluación del terreno o sitio a trabajar....	150
7.2.6	Formulación del procedimiento de ejecución del trabajo.	153
7.2.7	Formulación del procedimiento elección del empleado.	156
7.2.8	Formulación del procedimiento de evaluación del terreno o sitio a trabajar....	159
7.2.9	Formulación del procedimiento de ejecución del trabajo.	162
7.3.1	Formulación del procedimiento de elección de tema a capacitar.	165
7.3.2	Formulación del procedimiento de formación de los empleados.	168
7.3.3	Formulación del procedimiento convocatoria.	172
7.3.4	Formulación del procedimiento selección.	175
7.3.5	Formulación del procedimiento vinculación.....	179
7.3.6	Formulación del procedimiento inducción.	182
7.3.7	Formulación del procedimiento de manejo contable y financiero.	185
7.3.8	Formulación del procedimiento de documentación de clientes.....	189
7.3.9	Formulación del procedimiento de chequeo de equipos.....	192
7.4.1	Formulación del procedimiento de gestión de mejora.	195
	CONCLUSIONES.....	199
	RECOMENDACIONES.....	201
	BIBLIOGRAFIA.....	202
	ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Ranking Índice de Competitividad los diez primeros países	14
Tabla 2 Matriz de evaluación de factores externos de ProRope	18
Tabla 3. Matriz de evaluación de factores internos de ProRope	26
Tabla 4 Matriz del perfil competitivo.....	34
Tabla 5. Matriz DOFA de la empresa ProRope.....	38
Tabla 6. Matriz interna - externa	41
Tabla.7 Levantamiento de información despliegue de procesos	87
Tabla 8. Caracterización proceso Comunicación comercial –Publicidad.....	89
Tabla 9. Caracterización del Proceso Comunicación Comercial-Ferias y exposiciones	90
Tabla 10. Caracterización del proceso Gestión de la calidad	91
Tabla 11. Caracterización del Proceso Capacitación	92
Tabla 12. Caracterización del proceso Venta de equipos	93
Tabla 13 Caracterización del proceso Servicios especializados de acceso por medio de cuerda	94
Tabla 14. Caracterización del proceso Servicios especializados de acceso por medio de cuerdas, acceso a las profundidades.....	95
Tabla 15. Caracterización del Proceso Servicios especializados de acceso por medio de cuerda	96
Tabla 16. Caracterización del proceso Gestión del talento humano.....	97
Tabla 17 Caracterización del proceso Incorporación del Personal.....	98
Tabla 18. Caracterización del proceso Manejo Contable y Financiero... ..	99
Tabla 19. Caracterización del Proceso Gestión Administrativa	100
Tabla 20. Caracterización del Proceso Gestión Administrativa Chequeo de Equipos.	101
Tabla 21. Caracterización del proceso Gestión de Mejora	102
Tabla 22. Levantamiento del procedimiento de elección de medios.....	106
Tabla 23 Levantamiento del procedimiento de planificación del mensaje publicitario.....	109
Tabla 24. Levantamiento del procedimiento de planificación del lugar y producto	113
Tabla 25. Levantamiento del procedimiento de presentación en la feria o evento	116

Tabla 26. Levantamiento del procedimiento Gestión de la Calidad	122
Tabla 27. Levantamiento del procedimiento inscripción	126
Tabla 28. Levantamiento del procedimiento de Educación de Usuarios.....	129
Tabla 29. Levantamiento del procedimiento presentación de los productos.....	133
Tabla 30. Levantamiento del procedimiento Cierre de la Venta	136
Tabla 31 Levantamiento del procedimiento Elección del empleado	139
Tabla 32. Levantamiento del Procedimiento Evaluación del terreno o sitio a trabajar.....	142
Tabla 33 Levantamiento del procedimiento de ejecución del trabajo.....	145
Tabla 34. Levantamiento del procedimiento Elección del empleado	148
Tabla 35. Levantamiento del procedimiento Evaluación del terreno o sitio a trabajar. Acceso a las profundidades.....	151
Tabla.36. Levantamiento del procedimiento Ejecución del trabajo	154
Tabla 37. Levantamiento del procedimiento Elección del empleado Rescate especializado por medio de cuerda.....	157
Tabla 38. Levantamiento del procedimiento Evaluación del terreno o sitio a trabajar.....	160
Tabla 39. Levantamiento del procedimiento de ejecución del trabajo.....	163
Tabla 40. Levantamiento del procedimiento de elección de tema a capacitar.....	166
Tabla 41. Levantamiento del procedimiento Formación de los empleados	169
Tabla 42. Levantamiento del procedimiento Convocatoria	173
Tabla 43. Levantamiento del procedimiento Incorporación del personal	176
Tabla 44. Levantamiento del procedimiento Vinculación.....	180
Tabla 45. Levantamiento del procedimiento Inducción.....	183
Tabla 46. Levantamiento del procedimiento del manejo contable y financiero	186
Tabla 47. Levantamiento del procedimiento Documentación de Clientes.....	190
Tabla 48. Levantamiento del procedimiento de chequeo de equipos	193
Tabla 49. Levantamiento Procedimiento de Gestión de Mejora	196

LISTA DE FIGURAS

	Pág
Figura 1.Organigrama Departamentalización por Clientes.....	69
Figura 2.Organigrama de la empresa ProRope.....	70
Figura 3. Mapa de Procesos.....	74
Figura 4.Simbología en los Diagramas de Flujo.....	77
Figura 5. Mapa de Procesos de la empresa ProRope.....	84

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Cuestionarios

Anexo B. Pantallazo Pagina web de la empresa ProRope

Anexo C. Comportamiento del Índice de Servicios en la Euro Zona

Anexo D. Reglamentación de la empresa ProRope

INTRODUCCION

Las organizaciones actuales requieren para triunfar en el mundo empresarial definir con claridad la estructura organizacional, a través de un diseño que se acorde a los objetivos y forma de trabajar de la organización, es de vital importancia que las empresas grandes y pequeñas definan la estructura organizacional ya que permitirá establecer condiciones mejores de funcionamiento, así ser competitivas en un entorno de constantes cambios.

Así el direccionamiento estratégico y el Diseño organizacional por procesos para la empresa ProRope de Alemania le va permitir una estructura formal identificando los procesos más importantes, a través de la realización del siguiente trabajo se pretende fortalecer la organización y darle instrumentos formales que permitan mayor eficiencia, competitividad y productividad lo cual será traducido en una mayor fidelización de los clientes, y un mejor funcionamiento de la empresa, en un ambiente tan competitivo como es Alemania.

En el primer capítulo del presente trabajo se desarrolla el primer objetivo, que expresa conocer el modelo de direccionamiento estratégico y la estructura organizativa de la empresa ProRope, para ello se realizó una caracterización de la empresa ProRope, un diagnóstico interno de la empresa a partir de la realización de encuestas a los empleados y directivos, y un análisis externo de acuerdo a los factores políticos, económicos, culturales que pueden afectar el entorno de la empresa,

En el segundo capítulo denominado Aspectos normativos de orden exterior e interior de la empresa ProRope se analiza la información normativa de orden interno y externo actual que regula la organización.

En el tercer capítulo se realiza la propuesta de la estructura organizacional, basada en la departamentalización de clientes para lo cual se tuvo en cuenta los

análisis de los dos anteriores capítulos, la cual responde a las particularidades de la empresa, y el tipo de negocio al que se dedica.

En el cuarto capítulo se realiza el manual de procesos y procedimientos de la empresa ProRope, se realiza un marco teórico, y se define el mapa de procesos para la empresa, definiendo los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, además se realiza el diagnóstico de los procesos actuales de la empresa.

RESUMEN

El contexto en el cual se enmarca la Empresa ProRope, es un contexto rodeado de diferentes aspectos tales como: constante competitividad, constante desarrollo de empresa, una alta calidad de vida de la población lo que genera por ende que las personas sean más exigentes en el momento de recibir un producto o servicio, que hacen que la Compañía se encuentre vulnerable frente a la realización de cambios de paradigma, lo que conlleva a que se reevalúe su estructura, sus procesos y procedimientos.

ProRope se encuentra dentro de la clasificación de las pequeñas y mediana empresas (Pymes), lo que ha generado que no se le presta especial atención a aspectos tan relevantes como son sus procesos, procedimientos y a la gestión que realiza; así es una Empresa que no cuenta con bases sólidas de estructuración Organizacional que da como resultado una ineficiente gestión y un crecimiento Organizacional inefectivo.

La problemática de la Empresa ProRope se encuentra en la carencia de formalidad en la Organización; es decir, la Compañía no cuenta con misión, visión, estructura Organizacional, procesos o procedimientos formalmente definidos, lo que impide a la Empresa ser efectiva en su gestión y a su vez ser la mejor Empresa de su ramo a nivel Nacional.

Por consiguiente, este trabajo tiene por objetivo generar formalidad en la Organización: visión, misión, objetivos, estructura Organizacional, procesos, procedimientos, con el fin de dar el direccionamiento adecuado a la Empresa que conlleve a su efectividad de gestión y al posicionamiento deseado. Para llevar esto a cabo se toma en consideración la reglamentación bajo la cual la Empresa se rige.

ABSTRACT

The context in which ProRope belongs is an environment surrounded by different aspects such as competitiveness steady, consistent business development, a high quality of life of the Population, which thus generates people to be more demanding in the upon receipt of a product or service that makes the Company vulnerable to make a change of paradigm, which leads to be reassessed its Structure, Processes and procedures.

ProRope is within the classification of small and medium Enterprises (SMEs), which has generated that is not given special attention to aspects such as their processes or procedures performed, and it is a Company that has a solid foundation of Organizational structure that results in inefficient management and ineffective Organizational growth.

The problem of ProRope is in the lack of formality in the Organization, this is, the company has not Mission, Vision, Organizational Structure, processes and procedures defined formally, which prevents the Company to be effective in its management and that the Company be the best in the field is in at National level.

Therefore, this work aims to create formality in the Organization: Vision, Mission, objectives, Organizational Structure, Processes and Procedures in order to give adequate direction to the Company that may lead to management effectiveness and desired positioning. To accomplish this, is taking in consideration the regulations under which the Company is governed.

1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PROROPE

1.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.

A continuación se presentan la descripción de la Constitución Jurídica y datos generales de la organización.

Nombre de la empresa: ProRope – La Industria Escaladora.

Representante legal: Spork Greg

Dirección: En Gulloh 32 44339 Dortmund

E-mail: info @ prorope.de

Oficina Teléfono: 0231.18451961

E-mail: office (at) prorope.de

Fax: 0231.18451962

1.2 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA PROROPE

Filosofía.

La empresa ProRope se ve como una empresa de servicio moderno debido a los métodos utilizados para el acceso por cuerda. Nuestra gama de servicios abarca la labor en lugares expuestos y de difícil acceso. No utilizamos en nuestras tareas de trabajo diario las técnicas convencionales, tales como: andamios, grúas, y plataformas elevadoras.

La compañía ProRope ofrece soluciones alternativas de acceso, sin necesitar de los métodos convencionales. Trabajamos con Horarios de trabajo flexibles, con la mínima interferencia en su ambiente de trabajo, entre otras ventajas. Por tanto, respondemos a las necesidades de nuestros clientes de manera óptima.

Nuestras garantías: contamos con un Equipo de profesionales, así como de expertos, todo esto orientado a generar resultados, además desarrollamos con usted su propio enfoque de trabajo

SU EQUIPO PROROPE

Concepto.

Con el uso de nuestras técnicas de acceso apoyadas por las cuerdas, obtenemos excelentes resultados con poco uso de maquinaria tecnológica y costosa, lo cual que se traduce en claros beneficios para nuestros clientes:

- Menores costos y soluciones en menos tiempo para el consumidor.
- El incumplimiento en la prestación de nuestros servicios y las restricciones que se pudieran presentar en el transcurso del trabajo en lo que tiene que ver con el espacio público, son opciones que se podrían prácticamente excluir
- creamos un ambiente laboral favorable para usted.

La compañía ProRope garantiza un lapso de corto tiempo entre el desarrollo del concepto y la organización del equipo de trabajo. Creamos costos favorables para usted, además de realizar el trabajo en corto tiempo desplegando tecnología alternativa.

"¡realizamos la aplicación de su proyecto en forma moderna por medio de la cuerda! "

Tecnología.

La Empresa ProRope se basa en prácticas probadas en el acceso por cuerda. Nuestros empleados trabajan doblemente asegurados cuando realizan acceso vertical por cuerda. Al utilizar tecnología de los Alpes, se nos permite la colocación precisa del liquen en el lugar correcto. Se puede realizar movimiento horizontal y vertical del objeto en cualquier momento a través de esta técnica. Las herramientas y materiales están garantizados y son directamente transportados. Las máquinas grandes y pesadas necesarias para las operaciones, son transportadas a través de cables de carga separados para lograr la ubicación adecuada.

Nuestros servicios van más allá de simplemente trabajar en lugares expuestos. También garantizamos una ejecución segura y profesional del trabajo.

Información.

Información del producto:

- PSA catálogo en línea
- Skedco – camilla
- Programa de Productos Nuevos
Seminarios 2011
- Expertos de formación
BGR 906

- PSA seminarios primer usuario
Módulo A
- PSA seminarios de usuario

Módulo B

- PSA seminarios de usuario

Módulo C

Actualidad consulte:

0231.18451961

Fundamento jurídico:

- BGR 198

- BRG 199

- BGG 906

info@prorope.de

1.3 RESEÑA HISTÓRICA

La empresa ProRope es una empresa que se encuentra en el sector servicios desde el año 2003, en Dortmund, cabe resaltar que antes del año 1996 este tipo de trabajo o empresa estaba prohibido en Alemania, y las primeras en aparecer en el mercado, incluyendo el área de Westfalia abrieron sus puertas desde el año 1997. ProRope ha logrado mantenerse en el tiempo, ya que es la única empresa que se encarga de ofrecer los servicios de Educación y Capacitación, venta de equipos y acceso por medio de cuerda sin utilizar "Outsourcing" a otras compañías.

Las empresas de éste Sector han crecido de manera lenta hasta que éste Tipo de empresa logra constituirse de manera legal en el año de 1997 y con el transcurrir de los años éstas empresas han ido evolucionando y creciendo más rápidamente, para así, haber logrado su permanencia en el Mercado hasta la actualidad.

Este fenómeno ha ocurrido puesto que el tipo de Servicios que éstas Compañías ofrecen se han hecho cada vez más famosos por la buena acogida que han tenido

debido a que éstas empresas son de gran utilidad dentro de su Mercado por la manera efectiva en la que resuelven problemas de diferentes índoles.

1.4 DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA PROROPE

Actualmente la empresa carece de una Plataforma estratégica formal en la que se definan los objetivos claros que persigue la Organización.

El diseño organizacional de la empresa requiere conocer el direccionamiento estratégico de la misma, por lo tanto para la consecución del primer objetivo de acuerdo a lo planteado en el Anteproyecto, se documentará el Modelo de Direccionamiento Estratégico y la Estructura Organizacional de la Empresa ProRope.

Dando consecución a este Objetivo, en primer lugar se realizó un diagnóstico de la Empresa que se basa en la aplicación de una encuesta (ver anexo A) que fue traducida al idioma Alemán con el fin de realizarla entre los trabajadores de la empresa y entre los directivos, de la siguiente manera:

1. El cuestionario Razón de Ser se ha aplicado exclusivamente a los empleados de la Compañía.
2. El cuestionario Componente Tecnológico se ha aplicado tanto a los empleados como a los Directivos de ProRope.
3. El cuestionario Componente Estructural se ha aplicado tanto a los empleados como a los Directivos de ProRope.
4. El cuestionario Componente Psicosocial se ha aplicado a los empleados de ProRope.
5. El cuestionario Componente de Gestión se ha aplicado a los Directivos de la Organización.
6. El cuestionario Microentorno se ha aplicado a los Directivos de la Organización.
7. El cuestionario Macroentorno se ha aplicado a los Directivos de la Compañía.

Teniendo en cuenta los resultados arrojados por la encuesta realizada a los trabajadores, y directivos de la empresa, se procedió a realizar el análisis de los datos obtenidos y posteriormente las siguientes conclusiones: (ANEXO A)

La empresa no cuenta con una Plataforma estratégica formal.

Para la prestación de cada uno de los Servicios que la Organización ofrece se trabaja en equipo pero cabe destacar que ProRope aún no ha definido sus áreas Organizacionales, por lo que solo se trabaja en equipo en el Hacer.

Existe una gran falencia en la parte de la Dirección puesto que debería existir un mayor compromiso por parte del directivo de la empresa para de ésta manera crear sinergia y satisfacer aún más a los clientes. Dentro de la Alta Dirección no existe un orden para la consecución de las actividades, simplemente existe delegación de algunas funciones, sin importar, si la persona encargada de llevar a cabo la función tiene la disponibilidad y la capacidad de hacerlo o no.

Al ser ProRope una empresa relativamente nueva en el mercado carece de formalidad en sus procesos y expectativas.

Dentro de su Página Web se ha plasmado un Bosquejo (ver anexo B) acerca de lo que la empresa quiere y acerca de cómo son sus empleados, pero es de vital importancia formalizar los valores Corporativos, Códigos de Comportamiento y Buenas prácticas para de ésta manera evitar inconvenientes futuros tanto entre los mismos empleados como con algún cliente.

Al lograr definir de manera formal los ítems anteriormente mencionados, el liderazgo también será palpable tanto para la administración de la Organización como en beneficio de la empresa.

La Estrategia Organizacional de ProRope no está explícitamente diseñada y plasmada dentro de un documento; ésta se encuentra implícita dentro del Hacer de cada uno de los Empleados a la hora de prestar sus Servicios y cumplir sus diferentes funciones dentro de la Empresa.

La manera en como los miembros de la organización llevan a cabo sus funciones, se traduce en Estrategia por tal razón para cumplir este principio debe existir formalidad en la Estrategia, donde ésta logre definirse y plasmarse dentro de un documento que sea entendido y acatado por todos los miembros de la Organización.

Como se ha mencionado anteriormente ProRope carece de formalidad en cuanto a su Estructura, Procesos, Plataforma Estratégica por lo tanto es necesaria la formalidad de la empresa con el fin de cumplir este principio.

Aunque no esté definido de manera formal lo que la empresa hace, existe una estrategia organizacional, unos procesos, una plataforma estratégica de forma implícita que hacen posible que la organización esté en funcionamiento y sea exitosa.

Se debe tener claridad con respecto a cada uno de estos temas ya que una vez estos sean definidos y plasmados será aun más fácil realizar la Gestión por Procesos requerida.

La empresa actualmente ha logrado a través de la estrategia, alcanzar un satisfactorio desempeño, pero debido a que aún no se definen sus Procesos Organizacionales de manera formal no es posible aplicar Gestión por Procesos, por lo tanto el implementar un Sistema de Indicadores y de Control de Gestión se hará en el Largo Plazo. Una vez se hayan definido todos y cada uno de los Procesos de la Empresa de manera Formal se podrá posteriormente realizar la Gestión por Procesos que dará como Resultado el cumplimiento de éste Principio de Direccionamiento Estratégico y donde la Empresa a su vez podrá divisar sus falencias y virtudes y estará en la capacidad de realizar Mejora Continua y posicionarse aún mejor dentro de su Mercado.

Con respecto al análisis realizado previamente y a las conclusiones obtenidas, se procede a dar formalidad a la Empresa, comenzando con la creación de su Direccionamiento Estratégico.

Este es producto de una Reunión con los Directivos de la Empresa, en la cual se plantearon diferentes opciones, de las cuales se tiene como resultado:

1.5 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA PROROPE

VISION DE LA ORGANIZACIÓN:

a. ¿Quiénes somos?

SOMOS ProRope.

b. ¿Qué haremos?

Ser la empresa líder en la Región del Renania de Westfalia y Países de la Unión Europea en los cuales actualmente operamos en la prestación de Nuestros 3 diferentes Servicios: Educación y capacitación, Venta de Equipos, Acceso por medio de Cuerda.

c. ¿Cuándo lo haremos?

Antes de finalizar el año 2016.

VISION PROROPE:

Ser líderes en ventas de productos de última tecnología y prestación de servicios de excelente calidad en la Región del Renania de Westfalia y Países de la Unión Europea en los cuales actualmente operamos y en donde ofrecemos: Educación y capacitación, Venta de Equipos, Acceso por medio de Cuerda, Antes de finalizar el año 2021.

MISION DE LA ORGANIZACIÓN:

a. ¿Quienes somos?

SOMOS PROROPE.

b. ¿Qué hacemos?

PROROPE es una Empresa prestadora de servicios de Educación y Capacitación, Venta de Equipos y Acceso por medio de Cuerda.

c. ¿Por qué lo hacemos?

Para ofrecer soluciones alternativas de acceso en las alturas o en profundidades sin necesitar de los métodos convencionales, satisfaciendo así las necesidades de acceso tanto de empresas como de personas interesadas de la población Alemana y europea.

d. ¿Como lo hacemos?

Contando con calidad y talento humano óptimos.

MISION PROROPE:

PROROPE es una empresa prestadora de servicios de educación y capacitación, venta de equipos y acceso por medio de cuerda que ofrece soluciones alternativas de acceso en las alturas o en profundidades sin requerir de los métodos convencionales, satisfaciendo así las necesidades de accesibilidad tanto de empresas como de personas interesadas de la población alemana y europea., a través de calidad y talento humano óptimos.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS:

Objetivos de corto plazo (0 – 2 años)

- Atraer y mantener clientes potenciales para de esta manera aumentar la implementación de nuestros servicios.
- Capacitar continuamente a los empleados de la Compañía en lo referente a las actualizaciones legislativas que tengan que ver con el uso de equipos en alturas y profundidades.
- Realizar una Alianza estratégica con la empresa BILLEP de Colombia para realizar la compra de productos con un bajo costo para ejecutar actividades de alto riesgo, y a su vez ponerlos a la venta.

Objetivos mediano plazo (2 – 5 años)

- Cubrir más Territorios a nivel Nacional en lo pertinente a la prestación de Nuestros Servicios.
- Aumentar el número de empleados en un 20%, para de esta manera generar capacidad de respuesta inmediata a la Demanda de nuestros Clientes en Dortmund, Alemania y/o Europa.
- Incrementar la participación en exposiciones y diferentes eventos en Alemania y Países cercanos que tengan que ver con trabajos de alto riesgo para dar a conocer nuestros productos y servicios.

Objetivos Largo Plazo (5 años en adelante)

- Constituir a la Empresa como el primer instrumento de aprendizaje en cuanto a trabajos de Alto riesgo se refiere en el País de Alemania.

- Incursionar desde el 8 octavo año en Mercados Internacionales exportando productos de la línea Perma lite.
- construir desde el 10 año las propias Instalaciones para la Empresa ProRope.¹

1.6 ANALISIS EXTERNO DE LA EMPRESA PROROPE

El análisis externo involucra aquellos aspectos que afectan el entorno de la organización, es necesario detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicar significativamente.

El objetivo del análisis del entorno es determinar las características del mismo con el fin de captar las señales y responder con decisiones de acuerdo a los recursos disponibles, a partir de identificar las oportunidades que benefician a la empresa ProRope, y amenazas que tenga que evadir, para lo cual se realiza un análisis PESTA el cual tiene en cuenta factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, medio ambiente.

1.6.1 ASPECTOS ECONOMICOS

La economía Alemana es la cuarta economía más poderosa del mundo después de la de Estados Unidos, Japón y China, es el segundo mayor exportador mundial y el segundo país con un superávit comercial mayor, además es considerado el motor económico de la Unión Europea²

¹ Fuente: elaboración propia.

² http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Alemania

PREDOMINIO DE LAS PYMES

Alemania se caracteriza por ser una economía que brinda un ambiente macroeconómico estable y por lo tanto propicio para los negocios, es por ello que las PYMES, es decir empresas pequeñas y medianas empresas (pymes hasta 500 empleados), encuentra las condiciones favorables, para la actividad comercial, es por ello que en la economía alemana son representativas y se consideran los motores de crecimiento y empleo.

La competitividad de Alemania no solo es por el peso de las empresas grandes sino que responde a la contribución de las PYMES, este sector cuenta con 20 millones de trabajadores, por lo tanto es el sector mayor empleador del país.³

Es más, según cifras de la Embajada alemana, en un sector puntero como la ingeniería mecánica, que produce equipos industriales de sobresaliente calidad a nivel mundial, la gran mayoría de las empresas incluso tiene menos de 200 trabajadores. En este segmento del mercado Alemania lidera el comercio mundial con el 19,3% de las exportaciones totales.

Otro aspecto macroeconómico importante es la integración europea , si bien es cierto que existe proteccionismo frente a las importaciones de fuera de la Unión Europea, la competencia entre países europeos es fuerte y está basada en productos de alta calidad, procesos de producción tecnológicamente avanzados, altos niveles de calidad y alta calificación de los empresarios y trabajadores.

³NACIONES UNIDAS. Innovación Tecnológica y Perfeccionamiento de las pequeñas y medianas empresas en la Republica Federal de Alemania Incentivos y Financiamiento [Online] Consultada Septiembre 13 de 2011 Disponible en Internet : <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/9985/LCL1709e.pdf> autores: Jörg Meyer Stamer und Frank Waltring,Santiago de Chile de 2002

1.6.2 ASPECTOS TECNOLOGICOS

En los últimos años, Alemania se ha destacado en el uso de tecnología medioambiental. Con una potencia instalada de casi 26.000 megavatios, Alemania es un líder en energía eólica, sólo por detrás de Estados Unidos. En materia de energía solar, Alemania es la número uno indiscutible con casi 10.000 megavatios de potencia instalada, 3800 de ellos añadidos el año pasado. La apuesta por las tecnologías verdes merece la pena: casi una de cada cinco células fotoeléctricas y casi cada tercera bomba eólica procede de Alemania. Es precisamente la predisposición a una innovación constante la que mantiene en marcha el motor de la exportación, y toda la economía se beneficia de ello.⁴

Según el informe Competitividad global 2011-2012 publicado por el Foro Económico Mundial. En el primer puesto de la clasificación se encuentra Suiza, seguida de Singapur -que gana un puesto- y Suecia, que cae una posición respecto al pasado año. Les siguen países europeos como Alemania, Finlandia, Dinamarca, Países Bajos o Bélgica. Estados Unidos queda quinto y Japón noveno.⁵

⁴Magazine "Deutschland" Un agente destacado en la Economía. [En línea] Ed. 14.07.2010, Disponible en Internet: <http://www.magazin-deutschland.de/es/artikel-es/articulo/article/starker-player->

⁵ <http://lindonvela.blogspot.com/2011/09/foro-economico-mundial-ranking-de.html>

Tabla 1. Ranking Índice de Competitividad los diez primeros países

Los diez primeros	GCI 2011		GCI 2010		Cambio 2010/11
	Puesto	Puntaje	Puesto		
Suiza	1	5.7	1	↓	0
Singapur	2	5.6	3	↖	1
Suecia	3	5.6	2	↗	-1
Finlandia	4	5.5	7	↖	3
Estados Unidos	5	5.4	4	↗	-1
Alemania	6	5.4	5	↗	-1
Países Bajos	7	5.4	8	↖	1
Dinamarca	8	5.4	9	↖	1
Japón	9	5.4	6	↗	-3
Reino Unido	10	5.4	12	↖	2

El informe de “Competitividad global 2011-2012” se elabora con datos macroeconómicos oficiales, donde se analizan políticas económicas, el mercado laboral o la política de I+D, a lo que se suman entrevistas realizadas a empresarios de todo el mundo.

Alemania también apuesta por las innovaciones en su propio país e invierte un 2,53 por ciento del producto interior bruto en investigación y desarrollo; por encima, por lo tanto, de la media de la OCDE del 2,28 por ciento. El gasto en innovación de la economía alemana ascendió en 2008 a 128.000 millones de euros. En torno a una cuarta parte de esa suma fue invertida por el sector de ingeniería automovilística, un símbolo de la calidad de los productos industriales alemanes, reconocida en todo mundo.

1.6.3 ASPECTOS SOCIOCULTURALES

Alemania es un país que cuenta con una red de transportes muy avanzada , permitiendo la movilidad, y llegar en poco tiempo a grandes distancias y sin pagar demasiado, todas las ciudades importantes tienen aeropuerto con conexiones aéreas con los principales aeropuertos europeos, desatancándose el tren siendo

el medio de transporte más rápido y cómodo y están desarrolladas las conexiones entre las ciudades que se denominan **Öffentlicher Personennahverkehr**.

En Alemania no existe salario mínimo, pero la nómina más baja ronda los 1.100 euros. El **sueldo medio anual bruto** para profesionales con escasa experiencia puede estar en torno a los 30.000 euros. En datos concretos según datos de PayScale el salario anual de un ingeniero puede superar los 40.000 euros y un profesor de escuela puede ganar anualmente 34.000 euros. Las **ciudades con un salario medio más alto** son **Munich y Frankfurt** (52.265 y 50.720 euros brutos anuales, respectivamente).

1.6.4 SECTOR SERVICIOS EN ALEMANIA

El comportamiento del índice Final de actividad Comercial del sector servicios para el año 2011(Ver anexo C) de la Zona Euro⁶señala un crecimiento en general, pero las tasas se acercan más al estancamiento, y cae el nivel de confianza.

- El Índice Final de Actividad Comercial del Sector Servicios de la Zona Euro registra el nivel 51.5 en agosto, su mínima en dos años, pero se mantiene sin cambios frente a su estimación flash precedente.
- El debilitamiento de la demanda se generaliza, ya que sólo Francia registra un aumento de los nuevos pedidos.
- El empleo sigue creciendo, pero la creación de empleo continúa muy centrada en Francia y Alemania.

Por lo tanto Los índices de expectativas empresariales en Alemania, Francia e Italia se situaron en el nivel más débil desde 2009 (registrando sus mínimas en 28, 25 y 30 meses respectivamente). La confianza empresarial cayó a su mínima en nueve meses en Irlanda y en España.

⁶ Países que conforman la Unión Europea

1.7 ELABORACION DE LA MATRIZ EFE DE LA EMPRESA PROROPE.

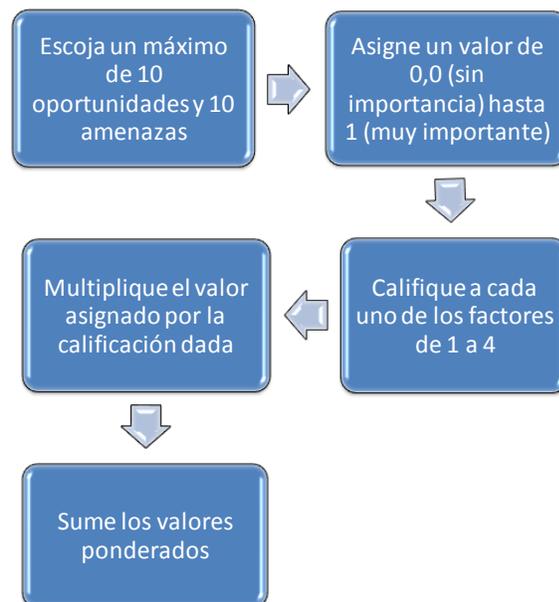
1.7.1 Oportunidades y Amenazas.

En este ítem se identifican las principales Oportunidades y Amenazas de la Compañía derivadas del diagnóstico establecido a través de las diferentes variables del entorno: aspectos socioculturales, tecnológicos, económicos, políticos; datos obtenidos a través de fuentes primarias y secundarias tales como: directivo y Secretario de la Empresa, páginas de Internet referentes al tema.

1.7.2 Elaboración de la Matriz EFE.

En la construcción de la matriz se obtuvieron 6 oportunidades y 6 amenazas.

La consecución de la elaboración de la matriz se realiza de la siguiente manera:



1. Tomar los resultados obtenidos del análisis externo de la empresa
2. Escoger un máximo de 10 oportunidades y 10 amenazas - las más representativas

3. El valor asignado a cada una de las oportunidades y amenazas indica la importancia del factor para el éxito en la industria
 4. La suma de todos los valores debe ser siempre igual a 1.
 5. La calificación indica que tan atractivas o no son las oportunidades y que tanto daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa.
 6. Oportunidades y amenazas pueden calificarse desde 1 hasta 4
- Los valores ponderados obtenidos van a priorizar el uso de factores externos en la matriz DOFA.
 - El valor ponderado total no puede ser mayor a 4
 - El valor ponderado promedio es de 2.5.
 - Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas
 - Un valor ponderado total menor a 2.5 indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.⁷

⁷ Fuente: Castellón Andrés José. Correcciones Pasantía ProRope: ELABORACION DE LA MATRIZ EFE.
Programa: Administración de Empresas. Universidad del Cauca

TABLA 2. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS DE PRORPE.

FACTORES EXTERNOS CLAVES.			
OPORTUNIDADES.	VALOR.	CALIFICACIÓN.	VALOR PONDERADO.
Mayores índices de ganancias o utilidades debido al País donde se encuentra localizada la Empresa.	0.12	3.00	0.36
Alianzas estratégicas con las pequeñas empresas que son de la competencia.	0.09	4.00	0.36
La apertura de nuevas Empresas de otros Sectores.	0.07	1.00	0.07
Nuevos cambios en la Estructura Organizacional.	0.08	3.00	0.24
Convenios con quienes serán nuestros proveedores.	0.08	2.00	0.16
Crecimiento en cuanto a la cobertura de usuarios de otros países.	0.11	1.00	0.11
AMENAZAS.	VALOR.	CALIFICACIÓN.	VALOR PONDERADO.
La entrada de nuevos competidores.	0.07	4.00	0.28
Los índices de expectativas empresariales en Alemania se sitúan en el nivel más débil.	0.04	1.00	0.04

Debilitamiento en la Demanda de Servicios en Alemania y la Unión Europea.	0.12	2.00	0.24
No existencia de un salario mínimo estándar para los trabajadores en el País.	0.05	2.00	0.10
Personal no competente para la prestación de los servicios.	0.08	3.00	0.24
La pérdida de alguno de nuestros grandes clientes.	0.10	3.00	0.30
TOTAL	1.00		2.50

Fuente: elaboración propia.

1.7.3 ANALISIS DE LA MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS.

Posterior a la realización de la Matriz de Evaluación de Factores externos se obtiene como resultado en el valor ponderado **2,50**, lo que indica que las estrategias planteadas por la Empresa para ser llevadas a cabo y que den como resultado el éxito de la Compañía en cuanto a la mejor calidad en la prestación de sus servicios y la venta de productos, así como la excelente cobertura en territorio Nacional e internacional, no están totalmente en sincronía con el potencial de oportunidades que ProRope tiene, por lo que se debe prestar especial atención a desarrollar de mejor manera las oportunidades de la Empresa y concretarlas dentro de las estrategias para que así las amenazas puedan ser minimizadas.

Se debe tomar cada una de las oportunidades con las que la empresa cuente y sincronizarlas con las estrategias para que de esta manera las estrategias sean las ideales en las cuales se aprovechen cada una de las oportunidades y que al llevarse las estrategias a cabo la compañía logre el cumplimiento de cada uno de sus objetivos de la mejor manera posible.

En cuanto a las amenazas estas deben estar bajo constante monitoreo para que no afecten a la Organización y se deben crear acciones preventivas y correctivas para éstas.

1.8 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (EFI).

El análisis interno de la organización está determinado por los aspectos, tales como: interior de las organizaciones, funcionamiento de las áreas que la conforman. El análisis se realizó a través de la aplicación de unas encuestas dirigidas a trabajadores y a directivos., el cual se encuentra definido en el diagnóstico de la empresa.

También para realizar el análisis de la Compañía se tuvo en cuenta el concepto que el Doctor Ogliastri propone para Organizaciones que se encuentran en la etapa en que ProRope se encuentra y este es:

Esta es una fase típica de la empresa familiar, pequeña o mediana gerenciada por el dueño. La idea de un producto, o la conciencia de que existe un mercado insatisfecho, surge en el empresario que, guiado principalmente por su intuición y con escasa técnica administrativa, se dedica a la creación y desarrollo de un producto o línea de productos que llenan un mercado o segmento de mercado.

Muy pronto el problema administrativo empieza a centrarse en la producción y en la distribución del producto, 2 actividades que requieren todo el esfuerzo y atención del Gerente y de los pocos empleados de la empresa.

Crecimiento.

El crecimiento de la Empresa no está programado y sigue un proceso de ensayo y error. El Gerente y los empleados trabajan largas jornadas con un espíritu de sacrificio con mucha creatividad y la moral muy alta. No se han implantado sistemas de información ni de presupuestación, y a duras penas una contabilidad de ingresos y gastos que sirve a posteriori para declarar impuestos. El control es directo e inmediato y se ejerce más sobre la persona que sobre el trabajo que hace. Lo ejerce el mismo gerente y lo proporciona el contacto con clientes y empleados. Se destaca la importancia de que una persona sea de entera confianza, pues la falta de controles, sistemas y procedimientos hace a la Organización presa fácil de desfalcos que la desangran.

Estilo Administrativo:

El empresario tiene por lo general una psicología muy especial marcada por la necesidad de logro o éxito, disciplina, austeridad y perseverancia.

Sus peculiaridades personales marcan la Organización de manera indeleble hacia el futuro. El estilo Administrativo de este periodo es típicamente personalizado y depende del empresario y de sus decisiones: el líder delega solo en aquellos en quienes tiene confianza absoluta, pero aun así, les exige que le consulten hasta los detalles más mínimos. Al empresario le gusta mucho trabajar, es absorbente, se preocupa por los detalles y frecuentemente cree que nadie más hace las cosas tan bien como él. Lo cierto es que su interés y su espíritu impregnan la Organización de un élan particular y todo gira alrededor suyo.

Maneja a sus empleados uno por uno y no quiere que se formen grupos entre ellos, pues teme perder autoridad. En este tipo de Empresa y etapa de desarrollo el jefe espera que sus empleados le sean leales personalmente y que ellos trabajen para él más que para la empresa, una relación en la que puede ser muy generoso pero que está marcada por la incertidumbre.

Las Relaciones Interpersonales en la Empresa son emocionales y expresan lo que las personas sienten o necesitan, antes que estar dirigidas a un objetivo.

Hay temor al jefe, y se aceptan ciertos elementos de la Gerencia colérica, la expresión abierta de sentimientos y emociones y la descarga emocional que surge de problemas, presiones o estrés.

Remuneración:

La remuneración está marcada por ese mismo personalismo: depende de las necesidades del empleado antes que del trabajo que efectúa, por lo que se presentan inconsistencias en los salarios de personas que realizan el mismo trabajo. Los salarios son relativamente bajos. La negociación es individualizada y dentro de los rangos medios se genera un clima de secreto o vergüenza que hace de mal gusto hablar sobre cuánto ganan los otros. Todos establecen una relación especial y personalizada con el empresario.

Tipo de Ejecutivo:

La división del trabajo dentro de la Empresa es muy reducida: todos están comprometidos en todas las actividades, aun dentro de las operaciones productivas; se registra muy poca especialización del trabajo y la gerencia organiza comandos para resolver los problemas urgentes; es una empresa flexible donde los grupos ad hoc, creados para atacar un problema, se disuelven una vez que este se resuelve.

La empresa maneja bien las emergencias y las nuevas situaciones, pero queda muy escasa memoria formal sobre la manera como esos comandos resolvieron los problemas. Si bien las personas recuerdan e incorporan a la cultura organizacional estas experiencias, las nuevas personas que se incorporan a la empresa tardan mucho en comprender el funcionamiento de la empresa. Se tiene así una práctica administrativa muy intensa, pero no se crean políticas o normas de funcionamiento explícitas surgidas de la experiencia.

Formas y Cambios Estructurales:

La Estructura de la Organización es informal y flexible y no hay un organigrama de la empresa. Cada persona define su espacio administrativo por la fuerza de su personalidad en el trabajo y por su relación particular con el jefe. Esta etapa tiene una estructura centralizada, en la cual el jefe goza de acceso a todas las personas, y a falta de conductos regulares tiene mando sobre los diversos niveles jerárquicos. La empresa no cuenta aun con Sucursales o Unidades independientes, aun cuando su mercado se ha expandido aceleradamente.

Planeación Estratégica:

En esta etapa la empresa suele pasar de una estrategia de especialización (trabajan un solo producto o un solo mercado) a una estrategia de integración horizontal (se amplían las líneas de productos, de servicios o de mercados dentro del mismo concepto y tipo de negocio). Son muchas las oportunidades para desarrollar productos y servicios complementarios a los ofrecidos inicialmente y aparecen también segmentos de mercado que pueden fácilmente servirse con productos adaptados a sus necesidades particulares. Con el paso del tiempo hay una proliferación de productos y mercados que están caóticamente servidos porque la empresa carece de políticas y procedimientos estandarizados claros y hay muchas peculiaridades. La evolución de la estrategia ha inducido la necesidad de establecer políticas, sistemas y procedimientos formales profesionalizados, no meramente dependientes del conocimiento, memoria y experiencia de una persona.

El crecimiento por Integración Horizontal de la empresa produce una crisis, que se va gestando lentamente y que estalla de golpe. Como ocurre con muchas de las crisis organizacionales, sus síntomas afloran en dos dimensiones: la creciente insatisfacción de los ejecutivos y del personal trabajador, y los problemas económicos. La empresa ha dejado de ser tan eficiente como antes y algunos de los empleados se muestran insatisfechos; los de la vieja guardia le repiten con frecuencia al jefe que las cosas marchan mal, pero a él la empresa se le ha salido de las manos. La crisis es del empresario, de su dirección personalizada, de la falta de sistemas, de su desorden, de su incapacidad de convertirse en un buen administrador. Intenta controlar aun más las situaciones, aplicar la misma medicina de presión y trabajo duro, asumir toda la responsabilidad, pero solo exacerba al problema y a sus empleados, que ya no lo consideran un héroe sino un estorbo para la organización de la empresa. Las cosas funcionan un poco mejor cuando él no está, pero persiste la falta de criterios y los conflictos organizacionales estancan a la Organización.

Muchas empresas sufren este problema por el excesivo crecimiento y por los problemas financieros del capital de trabajo que no puede financiarse con recursos circulantes de corto plazo. La combinación de mucho éxito y exiguo capital y el desgaste que para el dueño- gerente acarrear los problemas administrativos pueden traer consigo una salida a la crisis: nuevos socios y nueva administración

Crisis:

¿Cómo salir de la crisis? El nuevo gerente, un ejecutivo de personalidad fuerte y férrea disciplina tiene que establecer sistemas administrativos para racionalizar la producción, formalizar la información, la contabilidad y el control, Dividir el trabajo y especializar a los ejecutivos por Departamentos o divisiones claras dentro de la empresa. Si tiene éxito puede desplazar al anterior dueño; pero si este aun quiere manejar los detalles administrativos de la empresa y no permite trabajar al nuevo gerente, la empresa seguirá indefinidamente en crisis, con algunos años buenos y otros malos, y con la crisis como modo de vida, lo que limitará su ulterior crecimiento: la empresa se quedará al nivel de su empresario. Pero si el nuevo administrador disfruta de libertad para organizar la empresa, ésta llega a la segunda etapa de gran desarrollo⁸

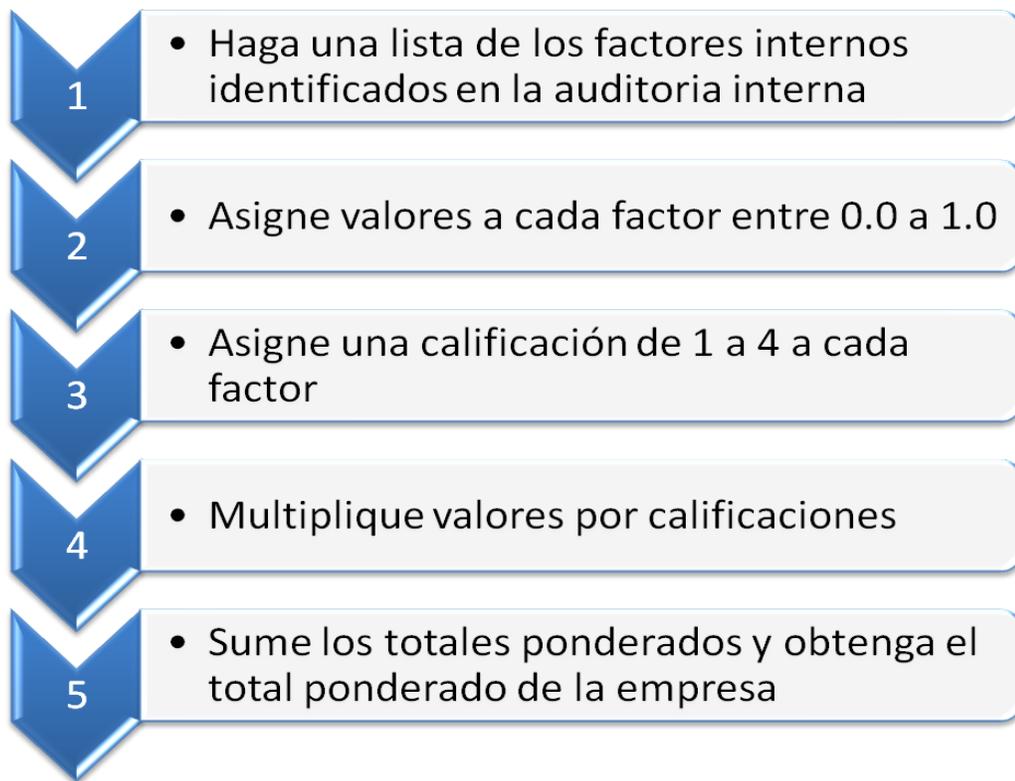
1.8.1 Fortalezas y debilidades.

En este ítem se identifican las principales Fortalezas y Debilidades de la Compañía derivadas del análisis de los factores anteriormente expuestos: interior de las organizaciones, funcionamiento de las áreas que la conforman; datos obtenidos a través de encuestas dirigidas a trabajadores y a directivos. También se tuvo en cuenta el concepto del Doctor Ogliastri acerca de la Empresa familiar en donde se hace referencia a la etapa en la que se encuentra ProRope.

1.8.2 Elaboración de la Matriz EFI.

Desarrollar la denominada MATRIZ EFI, (matriz de Evaluación de Factores Internos), que resume y pondera las fortalezas y debilidades definidas por la auditoría interna mediante un procedimiento similar al que a continuación se sugiere:

⁸ Fuente: Castrillón Andrés José. Correcciones Pasantía ProRope: CONCEPTO DOCTOR OGLIASTRI DE ETAPAS DE LA EMPRESA. Programa: Administración de Empresas. Universidad del Cauca



- Sin importar cuántos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4.
- El puntaje promedio se ubica en 2.5
- Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente.
- Un puntaje total por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.
- Se sugiere analizar de entre 10 y 20 factores.
- Sin importar el número de factores el valor total no puede ser mayor de 1⁹

⁹ Fuente: Castrillón Andrés José. Correcciones Pasantía ProRope: ELABORACION DE LA MATRIZ EFI.
Programa: Administración de Empresas. Universidad del Cauca

TABLA 3. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS DE PROROPE.

FACTORES INTERNOS CLAVES.			
FORTALEZAS.	VALOR.	CALIFICACIÓN.	VALOR PONDERADO.
Manejo del portafolio de Servicios de manera integral y especializada.	0.13	2.00	0.26
Búsqueda continua de mejoras que aseguren cada vez mejores prestaciones del o de los servicios	0.08	1.00	0.08
Marca reconocida en el mercado	0.10	2.00	0.20
Relaciones existentes con los clientes.	0.12	3.00	0.36
Procesos constantes de capacitación de los empleados	0.08	2.00	0.16
El tamaño de la empresa permite que esta sea flexible en cuanto a la resolución de problemas	0.06	4.00	0.24
DEBILIDADES.	VALOR.	CALIFICACIÓN.	VALOR PONDERADO.
Carencia de formalidad en cuanto procesos, procedimientos, políticas dentro de la Organización	0.06	3.00	0.18
Falta de controles y sistemas dentro de la			

Organización.	0.05	3.00	0.15
Malos manejos administrativos en la parte de planeación de actividades.	0.07	4.00	0.28
Salarios relativamente bajos	0.05	3.00	0.15
Reducida especialización del trabajo.	0.12	3.00	0.36
Carencia de un buen sistema de información.	0.08	2.00	0.16
TOTAL	1.00		2.58

Fuente: elaboración propia

1.8.3 ANALISIS DE LA MATRIZ DE FACTORES INTERNOS.

Posterior a la realización de la Matriz de Evaluación de Factores internos se obtiene como resultado en el valor ponderado **2,58**, lo que indica que ProRope se encuentra por encima del ponderado promedio, las fortalezas que posee la empresa tienen un peso importante y por consiguiente generan ventajas para la Compañía

Lo anteriormente mencionado quiere decir que ProRope a pesar de poseer debilidades cuenta con fortalezas que le brindan a la empresa un gran potencial para que esta sea competitiva y cada vez mejor en cuanto a la prestación de cada uno de sus Servicios; ProRope es una Compañía que día a día se esfuerza por cumplir sus objetivos, y aunque posea ciertas debilidades la empresa también realiza un gran esfuerzo para mejorar y en el futuro erradicar estas falencias, lo que hace que ésta se vuelva una empresa con potencial y competitiva.

Tanto las fortalezas como las debilidades deben estar en constante control, siendo objeto de evaluación y analizando que impacto tienen las fortalezas en la empresa y que ítems en la misma afectan, a la vez que al analizar las debilidades se debe distinguir que factores dentro de la empresa afecta y se deben crear acciones preventivas y correctivas para erradicar las debilidades y prevenirlas.

1.9 MATRIZ DE POSICION COMPETITIVA.

1.9.1 CONCEPTO:

atractivo de la industria, también conocida como "*pantalla de negocios*", fue desarrollada por Mckinsey Consulting y General Electric.

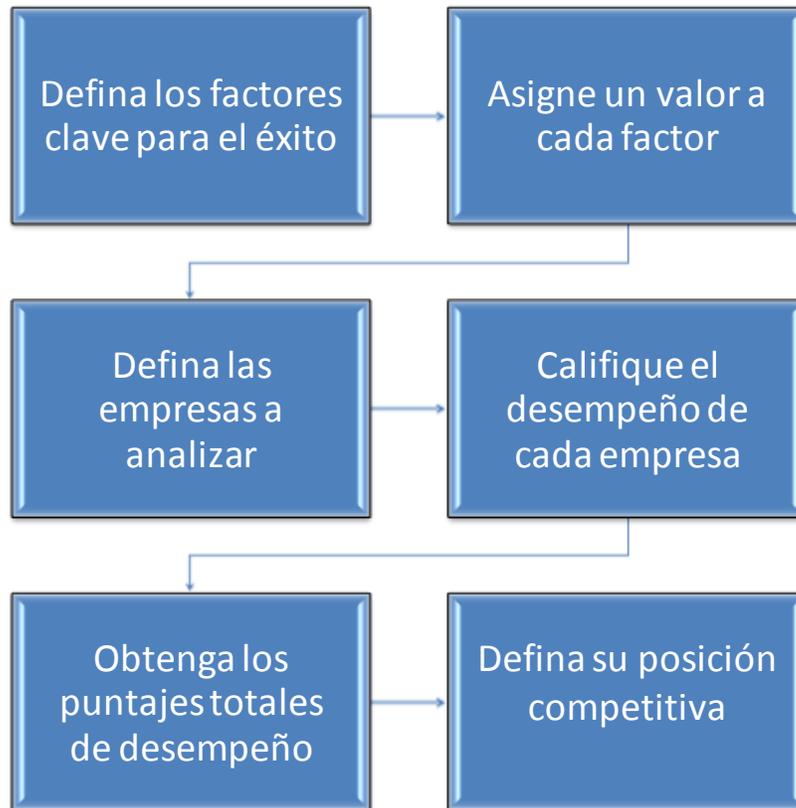
Su **objetivo** es el de ubicar los distintos negocios de la empresa según el doble criterio de su posición competitiva en el conjunto de la industria y el nivel de atractivo de la propia industria.

Esta matriz es mucho más rica y más ampliamente aplicable que la matriz BCG, al considerar dimensiones multicriterio para medir la posición competitiva y el atractivo del sector.

La dimensión del "atractivo de la industria" se determina a partir del análisis del sector industrial ya efectuado, y la dimensión "posición competitiva" se evalúa a partir del análisis interno de la empresa, es decir, de los puntos fuertes y débiles de la misma.¹⁰

1.9.2 CONSTRUCCION DE LA MATRIZ.

La Matriz de posición competitiva sirve para realizar un comparativo entre una empresa y sus competidores, considerando los factores clave para el éxito y como se desempeña, cada una de las empresas a comparar, en el manejo de los mismos, con un procedimiento similar al que se expone en el siguiente gráfico:



¹⁰<http://www.todoempresa.com/Cursos/Contabilidad%20de%20Costes%20como%20variable%20de%200planificacion%20y%20control%20demo/tema1-5bis2.htm>

- Los factores clave para el éxito toman en cuenta factores internos.
- Dichos factores deben ser aplicables para todas las empresas que se van a comparar.
- Se sugiere definir entre cinco y diez factores para la comparación.
- Los valores a asignar a cada uno de los factores indican la importancia que ellos tienen para las empresas que se están comparando.
- Los valores van desde 0 (sin importancia) hasta 1 (muy importante).
- La suma de los valores no puede ser mayor a 1.

Las calificaciones deberían responder a como se desempeña la empresa (Se sugieren las siguientes convenciones para ser consistentes con lo dicho hasta el momento):

1 = debilidad principal

2 = debilidad menor

3 = fortaleza menor

4 = fortaleza principal

- Se debe calificar a cada una de las empresas que se están analizando.
- Se obtiene un total ponderado para cada una de las empresas.
- Se comparan los resultados ponderados de cada una de las empresas y se define la posición competitiva.
- Puede ser fuerte o débil. ¹¹

Para la construcción de la MPC serán tomadas en cuenta 2 empresas de la competencia que son las más representativas; la información obtenida de estas es proporcionada por las páginas web de cada empresa y a cada información se le realiza su respectivo análisis así:

¹¹ Fuente: Castrillón Andrés José. Correcciones Pasantía ProRope: ELABORACION DE LA MATRIZ DE POSICION COMPETITIVA. Programa: Administración de Empresas. Universidad del Cauca

Estas son:

1. Climbix: empresa localizada en la Ciudad de Bochum y su sitio web es: www.climbix.de
 2. Kletter - Spezial – Einheit: empresa localizada en cercanías a la Ciudad de Frankfurt y su sitio web es www.kletter-Spezial-einheit.de
 3. En tercer lugar se encuentra nuestra Compañía ProRope: empresa localizada en la Ciudad de Dortmund y su sitio web es: www.prorope.de
- Climbix es una empresa bien conocida en el área local del Renania del Norte - Westfalia. Es una microempresa local, al igual que ProRope. ésta ofrece tanto productos como servicios para realizar actividades que requieren de acceso por medio de cuerda, por ende el mercado que ésta empresa cubre es el mismo que ProRope cubre: trabaja en los parques de aventura, en la construcción de muros de escalada para niños, haciendo eventos, entre otros.

El nivel de tecnología de Climbix está en términos generales a la vanguardia a la hora de prestar los diferentes servicios y la clase de Equipos que venden, aunque debe realizar mayor inversión en la compra de algunos Equipos técnicos para poder estar al nivel de ProRope, debido a que ProRope realiza gran inversión en compra de Equipos de última tecnología que brindan la oportunidad de ser más eficaces en la prestación de servicios a la vez que los productos que venden son de marcas certificadas y reconocidas.

El mercado que Climbix cubre es probablemente un 5%; este porcentaje incluye: el acceso por medio de cuerda, rescate, educación y equipamiento.

Los precios de venta que maneja Climbix son precios que están al alcance de los usuarios pero teniendo en cuenta que para ofrecer buena calidad se debe pagar un precio razonable en donde no existen perdidas para los clientes y existen ganancias para la empresa; en este ítem Climbix funciona de la misma manera que ProRope.

En cuanto a la Publicidad Climbix tiene su propia página web, y hace parte de las búsquedas de internet de la pagina Google, aunque no invierten mucho dinero en esto, por lo que en las búsquedas de internet no se encuentran en las primeras páginas, sino por el contrario dentro de las ultimas.

La Calidad en la venta de Servicios y productos de Climbox está bien hasta ahora, aunque ésta empresa presenta algunas falencias en cuanto a los tiempos de prestación de servicios y de envío de Equipos por lo que algunos clientes han decidido volverse clientes de ProRope, puesto que para ésta empresa es prioridad ser eficaces tanto en la venta de productos como en la prestación de sus servicios.

- Kletter Spezial Einheit es la mayor empresa de acceso por medio de cuerda Alemana, fue una de las primeras en el mercado y es una empresa agresiva dentro del mercado. Es la empresa más famosa en Alemania en su campo.

KSE es el líder del mercado, produce su propio Equipo tanto de trabajo como para la venta y la empresa se divide en varias partes: producción, venta, prestación de servicios y educación. Por el contrario ProRope no es productor, adquiere los Equipos a una empresa de marca reconocida, Equipos que son usados para la venta y para la prestación de Servicios, pero también ofrece los demás servicios de Educación, prestación de servicios y venta de Equipos.

KSE cubre cerca del 35% del mercado, convirtiéndose en el líder; este porcentaje incluye el territorio Alemán y parte de Europa y a todos los productos y servicios que ofrecen. ProRope cubre cerca del 12% del mercado dentro de la Región del Renania del Norte – Westfalia y algunas partes de Europa en lo referente a prestación de Servicios, venta de Equipos, Educación.

KSE se caracteriza por ser la empresa con los precios más bajos del mercado, lo que ha causado que ProRope pierda a algunos clientes debido a que para nuestra empresa es imposible competir con los precios. Lo mismo sucede con los productos que esta empresa vende; la diferencia con respecto a ProRope es de 1 o 2 €, pero esto marca una diferencia para algunos clientes que prefieren comprar productos de esta compañía. La razón de que el precio sea menor es debido a que son productores, lo que ha generado una desventaja para ProRope en este aspecto.

En lo referente a la publicidad KSE es extremadamente agresivo, cuando existe un cliente potencial KSE es el primero en realizar una oferta, es decir, son los primeros en llegar al cliente, se encuentran en youtube, en la televisión, en los motores de búsqueda de internet por ejemplo Google y en las primeras páginas. ProRope en este ámbito también ha decidido invertir: se encuentran en youtube, y en los motores de búsqueda de internet en las primeras páginas.

KSE maneja los mejores precios como se mencionó anteriormente, pero debido a que son precios muy bajos, no siempre es posible ofrecer la mejor calidad, por lo que algunos de sus clientes han decidido contratar a ProRope ya que ésta empresa ofrece una excelente calidad y una satisfacción del cliente garantizada.¹²

¹² Fuente: elaboración propia.

TABLA 4 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.							
		PROROPE		CLIMBIX		KSE	
FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO.	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
reconocimiento en el Mercado	0.20	3	0.60	3	0.60	4	0.80
Nivel Tecnológico	0.15	4	0.60	2	0.30	4	0.60
Cobertura del mercado	0.15	3	0.45	2	0.30	4	0.60
Competitividad de precios	0.10	3	0.30	2	0.20	4	0.40
Publicidad del producto y/o servicio	0.15	3	0.45	1	0.15	4	0.60
Calidad de los productos y servicios.	0.25	4	1	3	0.75	2	0.50
TOTAL	1.0		3.40		2.30		3.50

Fuente: elaboración propia.

1.9.3 INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LA MATRIZ MPC.

El factor crítico de mayor peso o importancia es el de la calidad de los Productos y Servicios con un valor de **0,25**, le sigue en importancia reconocimiento en el mercado con un valor de **0.20**, en tercer lugar tenemos a Nivel Tecnológico, cobertura del mercado y publicidad del producto y/o servicio con un valor de **0.15** y con un valor de **0.10** en el último lugar tenemos la competitividad de precios.

La empresa competidora KSE es el competidor más fuerte con un total ponderado de **3,50**. Esta es una empresa con una larga trayectoria en el mercado, de un tamaño mayor a ProRope y productora. Además agresiva en cuanto a publicidad, precios, tecnología y cobertura del mercado, que ha hecho que tenga un gran reconocimiento por parte de este mercado. Presenta una debilidad menor en cuanto a la calidad de los productos y servicios, producto de los bajos precios que esta compañía ofrece.

A la empresa ProRope también se le puede considerar como fuerte debido a que obtuvo un total ponderado de **3.40**. La empresa debe formalizarse y realizar planeación en donde se preste especial atención a los ítems que hasta el momento son una fortaleza menor. Se debe analizar en que se está fallando para que estos no sigan siendo una fortaleza menor, se debe aplicar mejora continua y evaluar los resultados obtenidos.

Su mayor fortaleza son el nivel tecnológico y la calidad de los productos y servicios: a estos 2 puntos se los debe exaltar y mantener como fortaleza principal en el Largo Plazo.

Definitivamente una empresa débil es Climbox, con un ponderado de **2.30** que demuestra que carece de fortalezas principales, solo tiene 2 fortalezas menores, posee 3 debilidades menores y una debilidad principal, lo que significa un llamado de atención para ésta Compañía a analizar y corregir estrategias y planes y encaminarlos a la mejora de los factores importantes para el éxito.

2 LA MATRIZ DOFA DE LA COMPAÑÍA.

Esta matriz es el resultado de un análisis realizado con los directivos de la empresa en donde se estudió cada una de las variables o factores tanto internos como externos que hacen parte de la compañía o que afectan a la misma de manera directa o indirecta. Estos factores, entre otros son: **factores políticos, económicos, sociales, culturales, legales, tecnológicos.**

2.1 CONSTRUCCION DE LA MATRIZ.

- Para la construcción de ésta matriz se deben seguir los siguientes pasos:
- Se toman los factores que han obtenido los mayores puntajes en el total ponderado de la EFI y la EFE.
- Se hace la lista en los cuadrantes correspondientes en la matriz.
- Se deben cotejar las fortalezas listadas con las amenazas listadas y tratar de identificar aquellas que hacen sinergia
- Con esos factores se diseña una estrategia que haga posible utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- A renglón seguido cotejan las fortalezas con las oportunidades identificando aquellas que hacen sinergia
- Se procede entonces a definir las estrategias.
- Se repite el mismo procedimiento entre debilidades – amenazas y debilidades – oportunidades.
- Así al final se obtendrán cuatro tipos de estrategias: FO – FA – DO – DA
- Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.
- Las organizaciones por lo general empiezan por llevar a cabo las otras estrategias hasta lograr una posición en la cual usar las estrategias FO.

- Las estrategias FA utilizan las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas del entorno.
- Las empresas que copian ideas, innovaciones y productos patentados son una gran amenaza en cualquier industria.
- Las estrategias DO se enfocan en mejorar las debilidades al tomar ventaja de las oportunidades del entorno.
- Algunas veces existen las oportunidades pero las debilidades de la empresa le previenen aprovecharlas.
- Las estrategias DA utilizan tácticas defensivas las mismas que van dirigidas a reducir las debilidades y evitar las amenazas externas.
- Una empresa con muchas debilidades y numerosas amenazas debería luchar por sobrevivir, fusionarse, declararse en banca rota o liquidar el negocio.
- El propósito de la DOFA es generar estrategias alternativas factibles, más no seleccionar o determinar cuáles son las estrategias a utilizar.
- No todas las estrategias desarrolladas por la matriz DOFA se implementarán.

13

¹³ Fuente: Castrillón Andrés José. Correcciones Pasantía ProRope: ELABORACION DE LA MATRIZ DOFA.
Programa: Administración de Empresas. Universidad del Cauca

Tabla 5. Matriz DOFA de la empresa ProRope

<p>D.O.F.A.</p>	<p>OPORTUNIDADES DEL MERCADO.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ mayores índices de ganancias o utilidades debido al País donde se encuentra localizada la Empresa. ❖ Las Alianzas estratégicas con las pequeñas empresas que son de la competencia ❖ Nuevos cambios en la Estructura Organizacional 	<p>AMENAZAS DEL MERCADO.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ La perdida de alguno de nuestros grandes clientes ❖ La entrada de nuevos competidores ❖ Debilitamiento en la Demanda de Servicios en Alemania y la Unión Europea. ❖ Personal no competente para la prestación de los servicios.
<p>FORTALEZAS DE LA EMPRESA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Relaciones existentes con los cliente ❖ Manejo del portafolio de Servicios de manera integral y especializada. ❖ El tamaño de la empresa permite que esta sea flexible en cuanto a la resolución de problemas ❖ Marca reconocida en el mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. mantener las buenas relaciones existentes con los clientes y aprovechar la localización de la empresa para generar mayores ganancias, a través de una excelente prestación de Servicios. 2. Prestación efectiva de los Servicios a nuestros clientes a través de la generación de alianzas con pequeñas empresas de la Región para lograr el cubrimiento total de nuestra demanda. 3. Hacer nuevos cambios a la Estructura Organizacional a través de la planeación, formalización y ejecución, que permitan que ProRope siga siendo una marca reconocida en el mercado. 4. aprovechar la flexibilidad de la empresa en cuanto a la resolución de problemas para enfocarse en otros temas como el diagnostico, y prevención de estos que hagan que la empresa en el mediano y largo plazo sea estable, pueda brindar un mejor servicio a los clientes en el territorio alemán y europeo para así obtener mayores ganancias. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resaltar las cualidades de la empresa en lo que tiene que ver con su portafolio de servicios y el excelente manejo que a este se le da para que de esta manera el impacto que la competencia pueda tener sobre la Compañía sea mínimo. 2. Conservar las relaciones que se tienen con los clientes de la empresa, siempre prestándoles un excelente servicio y estando atentos a sus sugerencias, para así, evitar que sientan que deben dejar de contratar a la empresa. 3. Implementar al máximo el manejo integral y especializado del portafolio de servicios para que de esta manera nuestro personal siempre sea competente a la hora de realizar sus labores y así no existan trabajadores incompetentes. 4. Aprovechar el reconocimiento que la Empresa tiene en el mercado para impulsarla aun mas con publicidad y good will, para que de esta manera la demanda no se vea debilitada sino por el contrario se fortalezca tanto con nuestros actuales clientes como con la adquisición de nuevos clientes.

<p>DEBILIDADES DE LA EMPRESA.</p> <p>❖ Reducida especialización del trabajo.</p> <p>❖ Malos manejos administrativos en la parte de planeación de actividades.</p>	<p>1. Implementación de planeación de cada una de las actividades que la empresa va a realizar, para de esta forma prestar sus servicios de manera eficaz en futuro tanto a antiguos como a nuevos clientes.</p> <p>2. Realizar nuevos cambios en la estructura Organizacional permitirá que la Compañía cree especialización del trabajo y así elimine la reducida especialización con la que cuenta en la actualidad.</p> <p>3. El lugar donde se encuentra localizada la empresa hace que el índice de utilidades o ganancias sea mayor, razón que debe motivar a la Compañía para que implemente especialización del trabajo y realice una mejor planeación de actividades.</p>	<p>1. Con la entrada de nuevos competidores al mercado, ProRope se verá obligada a adaptarse a las condiciones de este mercado, lo que incluye un cambio radical en cuanto a la parte administrativa y su funcionamiento.</p> <p>2. Especializar el trabajo dentro de la Organización, hace que esta adquiera un carácter más maduro donde estará en la capacidad de desempeñarse con efectividad y así podrá conservar a todos y cada uno de sus clientes como a la vez atraer clientes potenciales.</p> <p>3. evitar malos manejos en la planeación de actividades contribuirá a que se presenten menos fallas en las prestación de los servicios, ya que si se planea de la manera indicada, siempre estará a cargo de cada actividad la persona idónea, a la vez que esta persona contará con los recursos necesarios para llevarla a cabo.</p> <p>4. Implementar especialización del trabajo y planear correctamente las actividades dentro de la Compañía hará que ProRope posea una ventaja frente a empresas de la competencia que contrarrestará el efecto de debilitamiento de la demanda de Servicios en Alemania y la Unión Europea.</p>
--	---	--

Fuente: elaboración propia.

3. MATRIZ INTERNA-EXTERNA IE.

Permite la toma de decisiones estratégicas de carteras de negocios. Se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados de la matriz EFI para el eje de las x y los totales ponderados de la matriz EFE para el eje de las y, atendiendo el siguiente procedimiento:



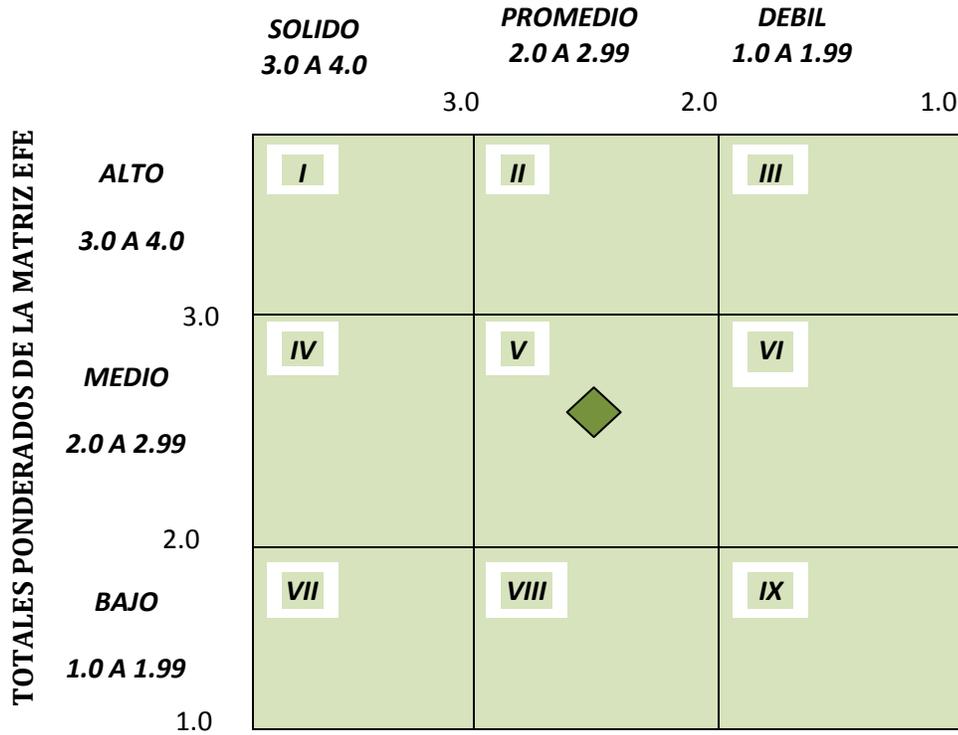
El total ponderado para la EFI o la EFE, dentro de la matriz IE adopte los siguientes referentes:

- Entre 1.0 y 1.99 representa una posición interna débil
- Una calificación de entre 2.0 y 2.99 se puede considerar promedio y
- Una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte
- Esta es una matriz de nueve celdas.
- Las celdas I, II y IV corresponden a estrategias para crecer y construir.
- Las celdas III, V y VII corresponden a estrategias para conservar y mantener.
- Las celdas VI, VIII y IX corresponden a estrategias para cosechar o enajenar.¹⁴

¹⁴ Fuente: Castrillón Andrés José. Correcciones Pasantía ProRope: ELABORACION DE LA MATRIZ IE. Programa: Administración de Empresas. Universidad del Cauca

TABLA 6. MATRIZ INTERNA – EXTERNA.

TOTALES PONDERADOS DE LA MATRIZ EFI



Fuente: elaboración propia

3.1 INTERPRETACION DE LA MATRIZ IE.

Dentro de la Matriz Interna- Externa se ubica la combinación de los totales ponderados tanto de la matriz EFE **(2.50)** y de la Matriz EFI **(2.58)**.

Después de situar los promedios dentro de sus cuadrantes correspondientes da como resultado que la empresa ProRope se encuentra en el **cuadrante V**: la empresa se encuentra dentro del promedio en lo que tiene que ver con su posición interna debido a su promedio ponderado de 2,58 que se encuentra dentro del rango entre 2.0 y 2.99. En lo concerniente a los factores externos su total ponderado de 2.50 que se encuentra dentro del rango entre 2.0 y 2.99 que es una calificación media. Estas calificaciones son aceptables para la Compañía debido a que se encuentran dentro del promedio pero se debe siempre buscar la excelencia y la mejora continua.

La recomendación para ProRope que se ubica en el cuadrante V es la de seguir estrategias de *retener y mantener*: la penetración del mercado y el desarrollo del producto son las estrategias comúnmente utilizadas.

En lo que tiene que ver con la primera estrategia se sugiere incursionar en el mercado de más ciudades en Alemania y otras Ciudades de Países de la Unión Europea, ya que la empresa tiene un gran potencial de crecimiento gracias las fortalezas que posee que daría como resultado una mayor participación del mercado.

En cuanto al desarrollo del producto, se tiene en cuenta la parte de venta de Equipos de ProRope. Para desarrollar este ítem se podría comprar una franquicia a los proveedores de Equipos actuales quienes son Petzel y así convertirse en los únicos distribuidores autorizados en Europa y poder realizar exportaciones de los productos a otros países pertenecientes a la Unión Europea.

4. ASPECTOS NORMATIVOS DE ORDEN EXTERIOR E INTERIOR DE LA EMPRESA PROROPE

4.1 Marco normativo de la empresa ProRope

Previamente realizado el diagnóstico de la Empresa, se procede al desarrollo del objetivo número 2:

- *Analizar la información Normativa de Orden Interno y Externo actual que Regula a la organización.*

Para la construcción de este objetivo se tomarán como base todos y cada uno de los lineamientos por los cuales se rige la Compañía, se traducirán al español y se realizará un análisis de cada una de estas, así:

BGR 198.

Asociación de Reglas en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Las Normas BG son colecciones o concreciones con respecto a:

- El papel del Estado con lo referente a la protección de la legislación (leyes, reglamentos).
- Prevención de accidentes.
- Especificaciones técnicas.
- La experiencia de la BG en cuanto a la prevención de Accidentes laborales.

BGR 198.

Esta norma BG explica la regulación con lo referente a la prevención de accidentes - "los principios de Prevención "(BGV A1) y los equipos de protección personal que deben ser usados para prevenirlos.

Dentro de esta norma BG se encuentran las siguientes reglas:

- La Ley sobre la aplicación de las medidas de seguridad en el trabajo para mejorar la seguridad y la salud de los empleados en este (OSHA - ArbSchG).
- Reglamento relativo a la salud y la seguridad cuando se utiliza equipo de protección personal en el trabajo (PSA regulación del uso de PSA-BV).
- Hacer que el Reglamento sobre lo pertinente al equipo y la Ley de Seguridad del Producto (Reglamento relativo a la comercialización de equipos de protección personal 8 GPSGV) se cumpla.

La información contenida en estos ítems BG, a pesar de ser Soluciones seguras para cualquier tipo de problema con lo referente a la Salud y la Seguridad Industrial no son en algunos casos suficientes. Por lo que algunos Estados miembros de la Unión Europea además de la aplicación de las BG, también se basan en otras legislaciones.

1 Ámbito de aplicación.

Esta regla se aplica a todo lo que tiene que ver con la selección y uso de equipo de protección personal contra caídas en la realización de trabajos de Alto Riesgo.

Lo mencionado anteriormente se encuentra plasmado en la Regla BG, dentro del párrafo "uso de equipo de protección personal para el rescate de Alturas y Profundidades".

2 Definiciones.

Para los efectos de esta norma, se tienen en cuenta las siguientes definiciones:

Primero: El Equipo de protección personal contra caídas se usa para proteger a las personas, de tal manera que un accidente sea impedido ya que esta persona cuenta con la protección y seguridad adecuada. En el caso de presentarse un Accidente la distancia de caída sería limitada y el impacto de las fuerzas que actúan sobre el cuerpo reducido a un nivel tolerable.

Segundo: Utilización de los Sistemas de recolección de acuerdo con la norma DIN EN 363, que consiste en el uso de un Arnés y varios otros subsistemas conectados.

Tercero: Los subsistemas son conjuntos de componentes o piezas individuales. Un subsistema no puede llegar a ser en sí mismo un sistema, por lo que debe ser utilizado en conjunto con un arnés y otros elementos.

Cuarto: Dispositivo anti caídas sobre la línea de anclaje flexible; se encuentra plasmado en la DIN EN 353-2. Y estos son subsistemas que pertenecen a sistemas de captación.

El dispositivo de recogida de la persona se ejecuta durante el movimiento ascendente o descendente que ésta haga sin necesidad de ajustes manuales. En un accidente, se bloquea automáticamente en la Cuerda hasta un punto de fijación superior adjunto.

Quinto: Dispositivos antideslizantes sobre línea de anclaje rígida (Sistemas de protección anti caídas) según la norma DIN EN 353-1; son principalmente necesarios en los peldaños de las escaleras o en dispositivos que se encuentran conectados de los sistemas de goteo y de los subsistemas.

Este subsistema consiste en un amortiguador de tipo “caída guiada”. De acuerdo al tipo de accidente que se presente, este subsistema lo que hace es bloquear automáticamente la cuerda fija y el usuario con el arnés se mantiene. Dependiendo del trabajo a realizar y el área donde se vaya a laborar, la cuerda se coloca de diferentes maneras para proteger a la persona de un Accidente. Por

ejemplo, en un Ferrocarril, la cuerda se coloca de forma que los movimientos laterales de la Gestión de la persona sean limitados.

Sexto: El uso del Arnés según la norma DIN EN 361, en donde éste es parte de un sistema de recolección, que consiste en tiras que rodean el cuerpo.

Un arnés se usa en el cuerpo de la persona, éste se ajusta de tal manera que se producen Fuerzas en las secciones pertinentes del cuerpo donde este estará ubicado y a su vez mantiene el cuerpo en posición vertical.

Séptimo: Sujetadores de acuerdo con la norma DIN EN 354. Estos son los de la cuerda, Correa o cadena que son como las articulaciones del Sistema. Consiste en conectar una sola pieza o componente de una interconexión Recogida de sistema o subsistema.

Octavo: Sujetadores de acuerdo con la norma DIN EN 362. Estos son los vínculos que hacen parte de un sistema de recolección; como por ejemplo un Gancho.

Noveno: Los Elementos absorbentes según la norma DIN EN 355, son parte de un sistema de recolección o de un subsistema en donde unidades tales como el arnés y la cuerda, en un determinado accidente ejercerán un papel en donde se logrará una influencia disminuida de las fuerzas de impacto en la persona.

Décimo: Los dispositivos de seguridad de altura según la norma EN 360 son componentes de un sistema de contención o de un subsistema, en donde se utiliza el Arnés; la acción que este causa es la de frenado automático en caso de presentarse un accidente, es decir, las fuerzas de impacto sobre el cuerpo se reducen. Los dispositivos permiten una libre circulación dentro del rango de la cuerda / cinta.

Onceavo: Los dispositivos de parada o protección de caída son los dispositivos con uno o múltiples puntos de fijación para sujetar, asegurar el cuerpo de la persona y prevenir accidentes.

BGR 199.

En esta regla se enmarcan las disposiciones de la Ley acerca de la aplicación de las medidas de seguridad y salud para mejorar la seguridad y salud de los trabajadores en su lugar de Trabajo (SST Ley - ArbSchG), el Reglamento sobre seguridad y salud también tiene que ver con el uso de equipo de protección personal en el trabajo (PSABenutzungsverordnung - PSA-BV) y el ítem octavo del Reglamento habla acerca de Equipos y ley de seguridad del producto (Ordenanza sobre la comercialización de equipo de protección personal - 8 GPSGV considerado).

1 *Ámbito de aplicación.*

BG 1.1: Esta regla se aplica en la selección y uso de equipo de protección personal para el rescate en alturas y profundidades.

Nota: La selección y utilización de equipos de protección personal contra las caídas en la Regla BG "Uso de Equipo de protección personal contra caídas " se ha determinado según la norma (BGR 198).

2 *Definiciones.*

Para los efectos de esta norma BG, se establecen los siguientes términos:

Primero: El Equipo de protección personal para el rescate en alturas y Profundidades es un componente de los sistemas de rescate con el que las personas en una determinada situación de emergencia pueden tirar de la cuerda hacia arriba y de ésta manera se pueden salvaguardar. Estos Equipos incluyen, por ejemplo:

Arneses de rescate, los bucles de rescate, rappel, Los sujetadores, los sujetadores y dispositivos de anclaje.

Segundo: Los arneses de rescate son un diseño que contiene correas, accesorios u otros elementos que están contenidos en una sola pieza, que se utiliza en

operaciones de rescate y en el que el cuerpo de la persona rescatada permanecerá apoyado sobre éste y en posición vertical.

Tercero: los bucles de rescate son un diseño que contiene correas, accesorios u otros elementos que se encuentran ensamblados, que se utiliza en operaciones de rescate y en el que el cuerpo de la persona rescatada permanecerá en una posición predeterminada.

Cuarto: Los Equipos de protección personal, son utilizados por 2 personas; la primera persona se encuentra en un nivel superior mientras que la segunda se encuentra en el nivel inferior. Este Equipo funciona como una herramienta en donde, en el caso de presentarse un accidente, la caída es detenida por el ayudante o la persona que se encuentra en el nivel superior, o en el caso en que la persona que se encuentra en el nivel inferior desee subir, el ayudante del nivel superior es quien logra esto.

Quinto: Los aparatos de sujeción, son equipos de protección personal con el que las personas que se encuentren laborando en un nivel superior pueden trasladarse a un nivel más bajo por sí mismos o con la ayuda de otra persona.

Sexto: Los medios de conexión, como por ejemplo, las Cuerdas de fibra sintética, las correas, son piezas de conexión que hacen parte de los componentes de un sistema de rescate.

Séptimo: Los sujetadores de gancho son componentes o piezas que pertenecen a un Sistema de rescate y son utilizados para realizar conexiones con otros elementos del Sistema.

Octavo: Los dispositivos de parada son los dispositivos que pertenecen al Equipo de protección personal, y es utilizado para realizar; y este se instala en uno o más puntos de fijación.

Evaluación de Riesgos.

Antes de realizar la selección y uso de equipo de protección personal para rescatar personas de acuerdo a la Ley de Seguridad § 4 y 5, se debe llevar a cabo una evaluación de riesgos.

Ésta evaluación trata de identificar la naturaleza y el alcance que tienen las amenazas sobre las personas involucradas en el rescate.

El usuario del Equipo de protección personal debe identificar plenamente todos los peligros que lo rodean, para que de esta manera el Rescate sea exitoso. Este también debe conocer las condiciones de trabajo en las que se encuentra para de esta manera estar completamente asegurado en contra de los riesgos con su Equipo.

Al final de esta norma en el numeral § 6 de la Ley de Seguridad se presentan las conclusiones sobre la evaluación de riesgos.

Revisión.

De acuerdo con el numeral § 2 del Reglamento de uso del Equipo de protección personal, el usuario debe realizar una evaluación de los equipos disponibles para determinar si estos:

- Son adecuados para realizar el rescate en un tiempo razonable.
- Cumplen con los requisitos ergonómicos, y en particular de seguridad, y que estos se ajusten a la persona que va a utilizar el Equipo de protección personal que realizará el Rescate.
- Son adecuados para las condiciones dadas en el lugar de trabajo.

Selección.

Según el numeral § 2 del Reglamento de Equipo de protección personal –éste debe ser seleccionado teniendo en cuenta el Reglamento de Prevención de Accidentes "Principios de la Prevención" (BGV A1).

Reglamento octavo.

Este se aplica a los equipos y productos, y se encuentra enmarcado dentro de la Ley de Seguridad (Reglamento relativo a la utilización del Equipo de protección personal - 8 GPSGV).

§ 1 *Ámbito de aplicación.*

(1) Este Reglamento se aplica a la comercialización y la emisión de nuevos equipos de protección personal.

(2) equipos de protección personal tal como se define en el presente Reglamento, son los dispositivos y los medios destinados a prevenir y mitigar los riesgos para la seguridad y la salud de una persona y de las partes del cuerpo que se usan en determinado trabajo.

(3) El equipo de protección personal también se referirá a:

Primero: Unidades. Que consiste en combinar varios de los dispositivos del fabricante o aparatos que existen.

Segundo: Dispositivos o medios que están conectados a un ordenador personal, que son diferentes de los equipos de protección usados por una persona que participa en una actividad de rescate o trabajo de alto riesgo.

Tercero: componentes reemplazables de un equipo de protección personal, que son necesarios para su eficacia en el uso y es de carácter obligatorio, a la vez que estos serán utilizados exclusivamente para el equipo de protección personal, para

que así, se cumplan los objetivos que están referidos a la conservación de la vida de las personas.

Cuarto: Los sistemas de conexión son un componente esencial de cualquier equipo de protección personal, y se encuentran conectados a un dispositivo externo.

BGG 906 principios para la selección, formación y calificación de los equipos de protección personal contra caídas.

Este principio de la norma BG se aplica a la selección, formación y capacitación en lo concerniente a los Equipos de protección personal contra caídas. Se deben seleccionar las normas apropiadas en relación con los usuarios de este Equipo y a su vez darles una formación adecuada para que se conviertan en personas calificadas en la protección de personal contra caídas.

Fundamentos.

La regla BG "el uso de equipo de protección personal contra caídas" (BGR 198), y la regla BG "el uso de equipo de protección personal para el rescate de las alturas y las profundidades" (BGR 199) contiene las siguientes afirmaciones:

- El Equipo de protección personal debe ser utilizado solamente por un experto, para de esta manera evitar daños en el Equipo o un accidente.
- El usuario debe contar con un Equipo de protección personal contra caídas que cumpla las condiciones operativas necesarias, y este Equipo debe ser sometido a una evaluación o chequeo por lo menos una vez al año para determinar su buen estado. Este examen es realizado por una persona competente.
- Los dispositivos pertenecientes al Equipo de protección contra caídas, deben ser examinados cada cierto periodo de tiempo durante el año, para comprobar si se

encuentran en buen estado. Esta operación debe ser realizada por una persona competente.

Requisitos previos.

Para la formación o capacitación en el uso de los Equipos, son seleccionadas solo aquellas personas que cumplan con los siguientes requisitos:

1. ser mayor de 18 Años de edad.
2. Tener conocimientos suficientes sobre el uso del Equipo de protección personal contra caídas.
3. Debe tener siempre el propósito de llevar a cabo sus tareas de forma fiable.

Al tener cada una de las Reglas por las cuales se rige la Compañía, se procede a realizar el análisis de las mismas, así:

1. Norma BGR 198.

En esta norma se explican todos los términos pertenecientes al Equipo de protección personal, que son todos sus componentes, y se muestra que este Equipo a la vez es uno de los elementos esenciales para la prevención de accidentes laborales o en la realización de tareas de alto riesgo.

- Esta es una Norma esencial para ProRope, debido a que dentro del Servicio que la Empresa ofrece de venta de Equipos, ésta comercializa Equipos de protección personal contra accidentes, y / o sus partes o componentes, lo que traducido a utilidades representa ganancias significativas para la Compañía.
- Las medidas que se deben utilizar para la prevención de accidentes laborales en tareas de alto riesgo, son aprovechadas por ProRope, ya que, la Empresa brinda la opción de capacitar al Usuario acerca de cómo utilizar el Equipo.

- La Norma BG 198, está sujeta a cambios lo cual le significa a la Compañía el estar en constante capacitación para así, renovarse tanto en sus conocimientos como en la introducción de nuevos productos que puedan comercializar.

2. Norma BGR 199.

Esta norma se centra en la Selección y el Uso del Equipo de protección personal para trabajos de alto riesgo. Esto basado en la norma BGR 198. En donde se tienen en cuenta para que y como se deben usar cada uno de los elementos pertenecientes al Equipo y cuando este Equipo puede ser comercializado.

- La Norma se podría considerar como una barrera de salida, debido a que presenta muchos requerimientos en cuanto a todo lo que el Usuario previamente debe conocer para poder utilizar el Equipo, lo que en algunos casos podría desanimar al posible cliente y podría suceder que éste no compre el Equipo.
- En el momento en que el Cliente potencial decida adquirir el Producto y no sepa usarlo, ProRope está en la capacidad de enseñar al posible usuario el cómo utilizar el Equipo y esto le generaría a la Empresa ingresos.
- El Equipo de protección personal es muy completo en cuanto está compuesto por diversidad de Elementos que la Empresa comercializa tanto en conjunto como por separado a precios razonables para el comprador.
- La revisión de los Equipos es un Servicio que ProRope presta a los Usuarios de éstos, ya sean usuarios particulares o Corporativos. La compañía se encuentra calificada en un 100% para prestar este Servicio, y el realizarlo no solo deja buenos ingresos, sino que también al no necesitarse de mucho tiempo para realizar esta tarea la Empresa puede realizar muchas más acciones o prestar muchos más Servicios.

3. Reglamento 8vo.

Tiene que ver con los requisitos a tener en cuenta cuando se quiere comercializar con Equipos de protección personal y / o sus partes.

- Como se menciona anteriormente el reglamento es muy estricto en cuanto a lo que tiene que ver con comercialización de este producto y/o sus partes, debido a que este es un producto utilizado para salvar vidas o prevenir accidentes, lo que conlleva a que los posibles Usuarios de este producto sean seleccionados con cautela para no quebrantar la Ley, que da como resultado que tal vez se pierdan muchos Clientes potenciales debido a que no sepan cómo usar el producto y tal vez no quieran capacitarse en ello; lo que al final genera una desventaja para la Compañía.
- Este reglamento se convierte en ventaja en el momento en que el Usuario no capacitado decide capacitarse en el uso del producto con ProRope.
- ProRope es una Empresa que mantiene en constante capacitación por lo que se mantiene actualizada en cuanto a los paradigmas legislativos que rigen en el momento, lo cual brinda la oportunidad de hacer Negocio en cuanto a ofrecer capacitaciones a nuevos Empresarios que quieran comercializar este tipo de productos, lo que da el Aval a la Compañía, a su vez de ser una de las mejores en su campo.

4. BGG 906 principios para la selección, formación y calificación de los equipos de protección personal contra caídas.

Esta Norma menciona requisitos que se deben cumplir para poder usar Equipo de protección personal, así como trabajar con éste realizando labores de alto riesgo. La Norma también considera el aspecto de evaluar periódicamente el Equipo y cada una de sus partes por personal capacitado.

- Además de comercializar los productos, gracias a esta Regla, ProRope tiene la posibilidad de ofrecer otro Servicio como lo es el de Educación o capacitación: en donde se prepara a él o los Usuarios para que en determinada situación de Riesgo logren controlar la situación de forma satisfactoria utilizando el Equipo de protección de manera adecuada.
- ProRope cuenta con personal idóneo, lo que conlleva a que cumplan con todos los requisitos para utilizar Equipo de protección, y en donde lo utilizan cuando prestan el Servicio de acceso por medio de cuerda, que es uno de los más utilizados y es el que mayores ingresos le deja a la Compañía.
- El hecho de que los Empleados de la Compañía se encuentren perfectamente capacitados en la legislación que rige a la Empresa hace que ésta se ahorre costos en cuanto a que en el momento en que se deben revisar los propios Equipos de protección de la Empresa lo hace alguno de los Empleados, en el momento en que éste pueda, que conlleva a que se ahorre el costo de la evaluación, si lo tuviera que hacer otra Empresa o persona.

4.2 Normatividad Externa

4.2.1 Normatividad Externa referente al Consejo Alemán de Estándares de Publicidad.

Consejo Alemán de Estándares de Publicidad.

Función.

La publicidad comercial en Alemania está ampliamente regulada por la ley. El Estado proporciona un marco para una competencia justa y asegura que la libertad en la publicidad no se utiliza en detrimento del interés público.

Deutscher Werberat funciona de dos maneras: En primer lugar, proporciona un mecanismo para la solución de conflicto entre los anunciantes públicos y

comerciales. En segundo lugar, elabora códigos de conducta voluntarios para la publicidad, en particular con respecto a las áreas sensibles.

Estructura.

Deutscher Werberat es una institución de las 40 organizaciones de anunciantes, los medios de comunicación, agencias de publicidad, los profesionales de la publicidad y centros de investigación representada por la Federación Alemana de Publicidad (ZAW). Es financiado por todos los participantes pertinentes en el mercado de la publicidad. El Presidente del Comité ZAW elige a los diez miembros de la Deutscher Werberat de entre sus miembros cada tres años. Este panel de diez miembros, decide sobre las quejas contra los anuncios individuales. Su composición refleja la estructura de la industria de la publicidad: Hay cuatro miembros de los anunciantes comerciales, tres de los medios de comunicación, dos de las agencias de publicidad y otro para las profesiones de la publicidad. El ZAW, Presidente del Comité también se le permite nombrar a otros expertos de la industria de la publicidad a la junta. Actualmente hay tres miembros supernumerarios, teniendo la tabla hasta un total de trece.

Códigos de Conducta.

Un conjunto de normas de autorregulación en la publicidad se aplica a todos los sectores de la industria y todos los medios. La industria de la publicidad también ha adoptado un conjunto específico de reglas para un número de áreas sensibles. Los ejemplos notables incluyen los códigos sobre los anuncios dirigidos a los niños con y, a la denigración personal y la discriminación, y en los anuncios que representan riesgos de accidentes.

Consejo Alemán de Estándares de Publicidad - Normas sobre Publicidad y su valoración.

Código de Conducta para la denigración personal y la Discriminación.

Normas de Conducta de la Werberat Deutscher sobre la publicidad con los niños en la radio y la televisión.

Código de Conducta de la publicidad alemana del Consejo de Normas de la Comunicación Comercial de alimentos y bebidas.

Código de Conducta sobre la comunicación comercial de bebidas alcohólicas.

Pronunciamento de la publicidad alemana del Consejo de Normas sobre el uso responsable de los ruidos del tráfico en la publicidad por radio

German Advertising Standards Council. Deutscher Werberat (DW).

Consejo Alemán de Estándares de Publicidad.

El Consejo Alemán de estándares de publicidad es quien da las pautas para realizar publicidad, es decir, el DW ha creado unos códigos de conducta para publicidad teniendo en cuenta diferentes aspectos para que de esta manera cada código sea consultado y no se violen derechos a los ciudadanos.

- En el momento en que ProRope decide realizar publicidad para dar a conocer sus productos y servicios debe registrarse bajo esta normatividad para que así, al momento de publicar la publicidad no presente problemas que a futuro puedan acarrearle sanciones y pérdidas.

**BAFA: Oficina Federal de Economía y Control de las exportaciones –
Promoción del Comercio.¹⁵ Promoción de la pequeña y mediana
empresa.**

Otra tarea importante es la promoción de ferias nacionales. Las empresas pequeñas y medianas empresas en los nuevos Estados federados reciben subvenciones stallage en determinados ferias nacionales e internacionales y exposiciones que tienen lugar en el territorio de la República Federal de Alemania y que se consideran elegibles para recibir asistencia por el Ministerio Federal de Economía y Tecnología (BMW). Con la ayuda de este programa BAFA hace una contribución efectiva a la promoción de ventas de productos de los nuevos Estados federados.

BAFA también presta apoyo administrativo a la participación de empresas alemanas de los Länder antiguos y nuevos en ferias y exposiciones en el extranjero seleccionado. Tomar parte en la participación oficial del gobierno en ferias en el extranjero supone un ahorro considerable de gastos, una buena publicidad y las posibilidades de representación, así como ventajas organizativas de las empresas expositoras.

El gobierno "Programa de Participación de Tecnología" (BTU) ofrece incentivos eficaces a las empresas de inversión de capital, otras empresas y personas particulares que se están tomando acciones en las empresas a participar más que antes en el desarrollo y la fase inicial de las pequeñas empresas de base tecnológica. Si la empresa inversora va en cesación de pagos que el gobierno asume una parte del pago compensatorio a cabo por el arreglo fuera de corte.

15

<http://translate.google.com.co/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.bafa.de/bafa/en/trade/index.html>

BAFA se encarga de que los intereses del gobierno estén protegidos en esos acuerdos fuera de corte.

Además, BAFA está a cargo de importantes tareas individuales de la promoción de las pequeñas y medianas empresas por BMWA

BAFA: Oficina Federal de Economía y Control de las exportaciones – Promoción del Comercio.

BAFA es un organismo gubernamental de mucha importancia ya que busca apoyar a la pequeña y mediana empresa para que ésta crezca.

Este apoyo lo brinda de diferentes maneras o mecanismos, dentro de los cuales ProRope se ve beneficiada.

- Para BAFA es importante apoyar a la pequeña y mediana empresa en ferias y exposiciones, que es el campo que concierne a ProRope y es donde la empresa debe buscar apoyarse para la realización de ferias o eventos, porque no solo tendrá apoyo económico por parte de BAFA sino que también obtendrá la ayuda necesaria para el desarrollo de la feria o evento: parámetros a seguir.

4.2.2 ISO: International Standard Organization.¹⁶NORMA ISO.

¹⁶ <http://translate.google.com/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.iso.org/>

ISO (Organización Internacional de Normalización) es el mayor desarrollador mundial y editor de las normas internacionales.

ISO es una red de los institutos de normas nacionales de 162 países, un miembro por país, con una Secretaría Central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema.

ISO es una organización no gubernamental que forma un puente entre los sectores público y privado. Por un lado, muchos de los institutos de sus miembros forman parte de la estructura gubernamental de sus países, o están obligados por su gobierno. Por otra parte, otros miembros tienen sus raíces únicamente en el sector privado, habiendo sido creada por las asociaciones nacionales de las asociaciones de la industria. Por lo tanto, la norma ISO permite llegar a un consenso sobre soluciones que cumplan tanto los requisitos de negocio y las necesidades más amplias de la sociedad.

NORMA ISO.

La Norma ISO es una norma muy importante en el campo de la calidad. Es una norma demasiado amplia pero en su esencia, ésta le permite a la empresa adquirir efectividad por cuanto la implementación de la misma brinda los estándares de calidad que hacen que la empresa o el proceso en el cual se utiliza esta norma sean efectivos.

- En el momento en que ProRope decida implementar gestión de la calidad dentro de la Organización es de vital importancia basarse en esta norma, lógicamente se debe tener un conocimiento más específico de lo que se quiera para de esta manera acceder a la norma indicada de las diferentes normas ISO. Como consecuencia la empresa hará una excelente gestión de la calidad.

4.2.3 Derecho Laboral alemán.

Contrato de trabajo ¹⁷

Casi todos los contratos de trabajo se componen de los términos y condiciones generales hechas por el empleador perteneciente a un gran número de empleados (*Allgemeine Geschäftsbedingungen*). El empleador tiene el poder y dicta las condiciones del contrato de trabajo sin una negociación entre empleador y empleado. Debido a la posición del empleado de negociación es el más débil, la ley (cláusula 305 y siguientes del Código Civil -. Código Civil alemán) está orientado a proteger a los empleados. Esto significa que no todo lo que está escrito en su contrato es permitido por la ley. Por lo general, son impotentes cuando se le preguntó a firmar un contrato de trabajo que contiene las condiciones no permitidas por la ley. Sin embargo, si las condiciones no son permitidos en el contrato que no sea válido. En resumen, su abogado revisar el contrato e identificar las condiciones permitidas, así como las no permitidas. Este último no se aplica, ya que son ilegales, para empezar.

A menudo, los contratos de trabajo se refieren a convenios colectivos de trabajo. Eso significa que los convenios colectivos de trabajo se aplican al contrato de trabajo, incluso si el empleado no está afiliado a un sindicato.

Redundancia de acuerdo

¹⁷http://translate.google.com/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.expatica.com/de/employment/employment_information/German-labour-law-and-contracts_16060.html

Tal vez su empleador propone un acuerdo de despido o cancelación. Si es así, tienen una razón muy simple: hay que ir sin "hacer ruido" (demanda de empleo). En Alemania existe una legislación laboral muy fuerte que protege a los empleados. Se debe tener precaución por si su patrón sugiere un contrato de cancelación. En primer lugar, no firme nada!

En el 90 por ciento de todos los casos en que los empleados firmen un contrato de cancelación, no tienen derecho al subsidio de desempleo para las primeras 12 semanas. Si el empleador ofrece una compensación suficiente financieros u otros beneficios, usted podría considerar la firma. Sin embargo, tener un abogado revisar las condiciones antes de hacerlo.

A plazo fijo-contrato (Befristung) y de tiempo parcial y de duración determinada, ley de contratos (Teilzeit-und Befristungsgesetz)

- Sin ningún tipo de motivos máximo dos años. - O cuatro contratos de duración determinada (en total no más de dos años: por ejemplo, una serie consecutiva de contratos de seis meses.)
- No hay lapso de tiempo entre dos contratos de duración determinada puede conducir a un contrato indefinido; una trampa para los empleadores que a veces paso en él. En tal caso, el empleado puede demandar al empleador y obtener un contrato indefinido
- Cuando el contrato a plazo fijo termina, pero el empleado continúa trabajando y el empleador no dice nada, el empleado recibe automáticamente un contrato ilimitado. Los empleadores deben tener cuidado con esta situación ya que en estas circunstancias, el empleado puede demandar al empleador y lograr un contrato indefinido.
- Con motivos-más de dos años (por ejemplo, la trabajadora está embarazada y no está en el trabajo para los próximos tres años (licencia parental) -. Un contrato a plazo fijo es posible un contrato a plazo fijo

también es posible para un proyecto que se estima una duración de cinco años.

Reorganización

- *Versetzung* - deslocalización (traslado de personal) es posible, si su contrato de trabajo permite la reubicación (esto también depende de cosas como el tipo de trabajo o distancia de la casa.)
- *Änderungskündigung* - despido con la opción de alteración de las condiciones de trabajo - el empresario tiene que comprobar las alternativas antes de tomar la redundancia de los empleados. Si no hubiera alternativas no aprovechado por el empleador, entonces el empleado va a ganar la demanda de empleo.

La notificación de cancelación de contrato de trabajo (Kündigung)

- Sólo tres semanas de plazo para la presentación de la demanda (*3 Wochen Klagefrist*).
- El empleador debe demostrar que usted recibió el aviso.
- Notificación tiene que ser por escrito y firmado por el empleador - avisos verbales no son válidos.
- Si no está seguro si el firmante tiene el poder legal en este caso, usted tiene un máximo de cinco días para investigar.
- Tres tipos (operativos - *betriebsbedingt*, comportamiento / romper las reglas del contrato - *verhaltensbedingt*, por razones que no se basan en el mal comportamiento, tales como una larga *enfermedad-personenbedingt*).
- Para estar protegido por la Ley de Protección de Empleo alemana (*Kündigungsschutzgesetz* - KSchG), la empresa tiene que haber empleado al menos 10,5 empleados (aprendices no cuentan) y el empleado tiene que estar por lo menos seis meses "a bordo".

Operativo previo aviso, razones económicas:

El empleador tiene que probar:

1. causas Internas o externas.
2. Decisión empresarial.
3. ¿Por qué el trabajo se suspendió?

Certificado de trabajo (Zeugnis / Zwischenzeugnis)

Cuando hay un cambio en sus condiciones de trabajo, tales como la reubicación, un nuevo jefe, el permiso de maternidad o *Elternzeit*, pídale a su empleador por un "Zwischenzeugnis" (evaluación de desempeño interno). Que sea revisada por un abogado.

Carta de advertencia (Abmahnungen)

Una advertencia puede ser suficiente para dar aviso en el caso similar que viene. Debe contener:

- una descripción exacta de lo que salió mal;
- una descripción exacta de sus funciones;
- un comentario de su empleador indicando que no tolerará una repetición de esta actuación.

Derecho Laboral alemán, contrato de trabajo.

El tema de contratación en Alemania es importante y abarca una considerable normatividad.

Cualquier empleador debe regirse bajo los parámetros del contrato de trabajo en Alemania para que así no se presenten ilegalidades que incurran en sanciones para la empresa.

ProRope debe seguir cada uno de los ítems de contrato de un empleado porque así desarrollara de manera eficaz el procedimiento de contratación y no incurrirá en faltas que más adelante afectarán de manera negativa a la empresa.

5. PROPUESTA DE DISEÑO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1 DISEÑO

Diseñar una unidad organizativa es el proceso de elección de la estructura más adecuada, para realizar un conjunto de funciones según la estrategia y el entorno de una organización

Según Chiavenato, se entiende por diseño organizacional la determinación de la estructura organizacional que más se ajusta al ambiente, la estrategia, tecnología.

5.1.1 EL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Representación esquemática de la estructura formal de la empresa. Indica la organización jerárquica y funcional.

- Articular las distintas funciones.
- Destacar los distintos puestos y posiciones.
- Establecer cuáles son las líneas de comunicación formales y conexiones entre puestos
- Visión inmediata y resumida de la forma en que se estructura la empresa

5.1.2 SIMBOLOGÍA

- Funciones
- Denominación de las unidades y Puestos de trabajo.
- Cargo atribuido a la persona
- Tipos:
 - verticales
 - horizontales

- verticales invertidos
- circulares

5.1.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS ORGANIGRAMAS

- Por su representación gráfica en forma de esquema permite realizar una visión rápida de la estructura formal.
- Permite conocer la filiación, categoría, titulación de personas que ocupan los puestos de trabajo.
- No permite conocer ni los puestos de trabajo presentes, ni futuros.
- Permite conocer las relaciones entre los puestos de trabajo.

Teniendo en cuenta lo anterior, ProRope cuenta con la siguiente estructura Organizacional:

- En la Actualidad ProRope no cuenta con una Estructura Organizacional formal, pero de acuerdo a las actividades que desarrolla, el cómo las desarrolla y teniendo en cuenta en que para la Empresa lo más importante es el Cliente, se enmarca dentro de la Departamentalización por clientes, por ende su estructura se puede definir de la siguiente manera:

5.2 DEPARTAMENTALIZACIÓN POR TIPO DE CLIENTES

La agrupación de actividades que responde a un interés primordial en los clientes es común en diversas empresas. Cuando cada una de las actividades de una empresa a favor de sus clientes es puesta bajo la responsabilidad de un jefe de departamento, los clientes constituyen la base sobre la cual se agrupan las actividades.

VENTAJAS

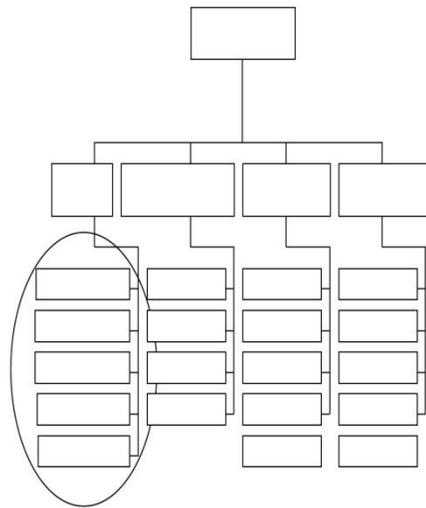
- Se alienta la concentración en las necesidades de los clientes.
- Se hace sentir a los clientes que cuentan con un proveedor (banquero) comprensivo.
- Se desarrolla la pericia en el área de clientes.

DESVENTAJAS

- Puede dificultarse la coordinación de operaciones entre demandas contrapuestas de los clientes.
- Se requiere de administradores y equipo de soporte expertos en problemas de los clientes.
- No siempre es posible definir claramente grupos de clientes (por ejemplo, grandes empresas contra empresas de otro tipo).¹⁸

¹⁸ <http://es.scribd.com/doc/387850/Estructura-Organizacional>

Figura 1. Organigrama Departamentalización por Clientes



Después de realizar la observación de los resultados que la matriz DOFA ha arrojado se considera que ProRope posee un gran potencial y significativas fortalezas y oportunidades dentro del mercado, también es una empresa que se encuentra con debilidades y amenazas. Las debilidades o falencias en la parte de planeación de actividades y la carencia de formalidad de la Organización la hacen aun más vulnerable a que las posibles amenazas que la rodean la puedan afectar.

Aunque la empresa ha presentado una buena trayectoria a través de los años en cuanto al número de clientes que posee y las utilidades que esta genera, las falencias que ésta presenta no le permiten a ProRope cumplir a cabalidad con todos sus propósitos, entre estos el de ser los mejores del mercado; lo que en algunos casos se ha traducido en retardos en la prestación de sus servicios que hacen que algunos de sus clientes no se sientan totalmente satisfechos.

El hecho de que la empresa no posee una estructura organizacional definida contribuye a que exista aun un mayor riesgo de que ésta no logre alcanzar una ventaja competitiva en el futuro lo que sería el fin en el largo plazo de la Compañía.

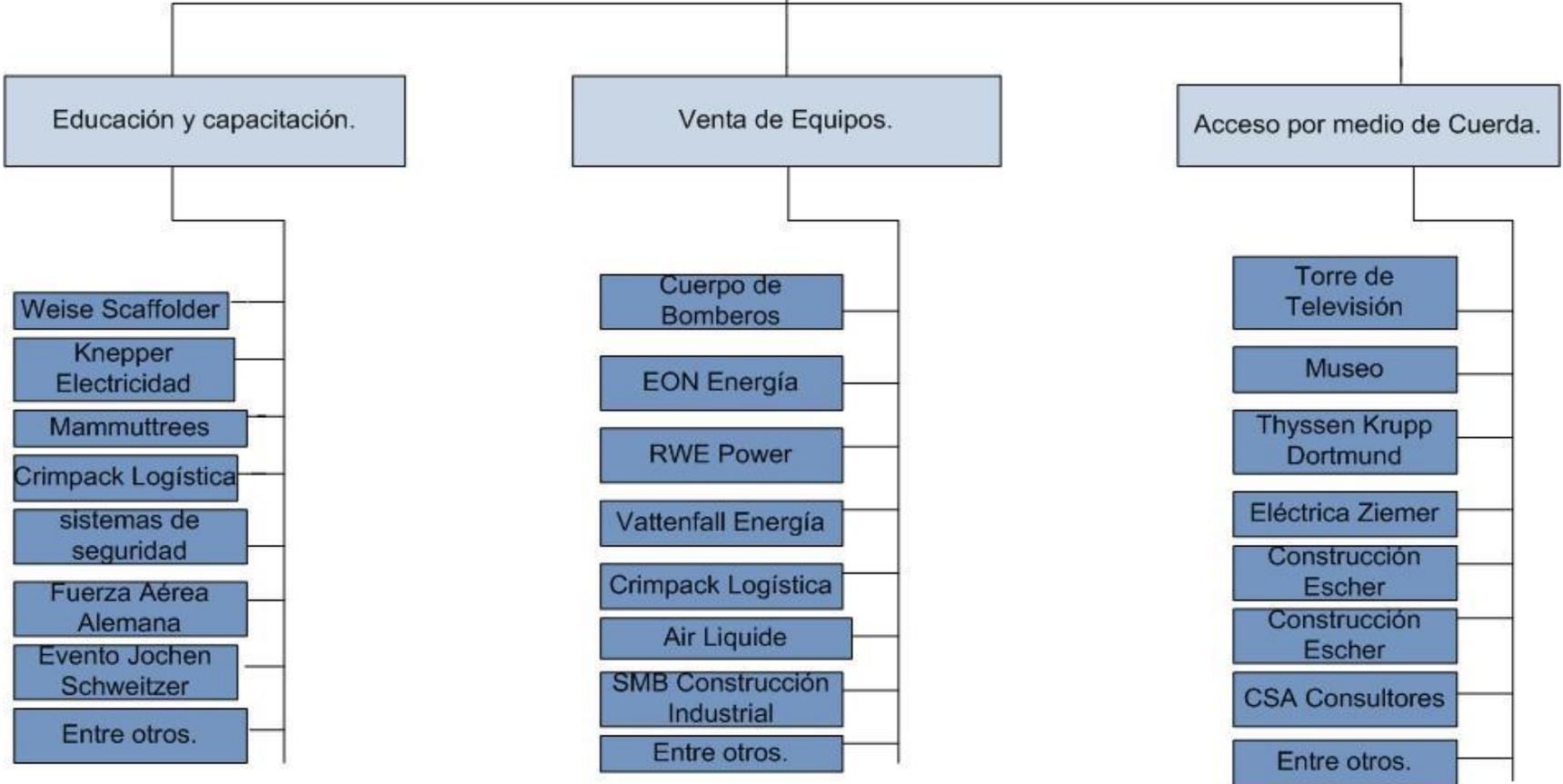
Se propone el siguiente organigrama con el fin de hacer a la Organización aún más eficiente en cada una de las actividades que realiza, pero sobretodo en el momento de la prestación de sus servicios; esto por ser los clientes la razón de ser de la Empresa y a su vez estos son quienes hacen que la misma se constituya como una empresa grande.

Se espera, que con el siguiente Organigrama el cual está centrado en sus diferentes clientes, sea un eje fundamental en el comienzo de la formalización de la Compañía y así mismo para la creación de sus procesos.

Figura 2.Organigrama de la empresa ProRope

ProRope.

Gerente General.
Gregor Spork.



ProRope contará con una Estructura Organizacional por Departamentalización de clientes. Esto debido a la gran cantidad de usuarios o clientes con los que la empresa cuenta, además de los servicios que ésta ofrece los cuales, aunque se enfocan dentro de un mismo sector, difieren entre si, como se observa en el Organigrama.

Este tipo de Estructura le traerá ventajas a la Empresa, en cuanto a los clientes; debido a que al ser ellos la principal prioridad de la Compañía, en el momento de la Prestación del Servicio, éstos quedan satisfechos en un 100% y por ende contratan de nuevo los Servicios con ProRope y a su vez la recomiendan a otros posibles Clientes.

6 MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA PROROPE

6.1 MARCO TEORICO

Algunos conceptos básicos para el desarrollo del Diseño organizacional basado por procesos y de la elaboración de los manuales de procesos.

6.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS

Existe una cantidad de bibliografía de la definición de una estructura por procesos, por lo tanto para la realización de este trabajo se referiría a la siguiente, la cual es una red de datos soportados en el conocimiento y personas integradas para un fin específico las cuales hacen uso de tecnologías de información y comunicación trabajando con técnicas como la sinergia de equipos, el autocontrol, justo a tiempo entre otros.

Este modelo de organizacional consiste en partir del resultado, y luego identifica los procesos de desarrollo, con sus respectivos procedimientos, y actividades, desde las cuales se estructuran las funciones y los cargos claves para la ejecución.¹⁹

¹⁹www.joseacontreras.net/.../estructurasprocesosresult/8339203-208.pd...

6.1.2 MAPA DE PROCESOS

Un **proceso** es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando valor añadido para el cliente o usuario. Los recursos pueden incluir: personal, finanzas, instalaciones, equipos técnicos, métodos, etc.

El propósito que ha de tener todo proceso es ofrecer al cliente / usuario un servicio correcto que cubra sus necesidades, que satisfaga sus expectativas, con el mayor grado de rendimiento en coste, servicio y calidad.

Un **procedimiento** es la forma específica de llevar a término un proceso o una parte del mismo.

Los resultados deseados en los procesos dependen de los recursos, la habilidad y motivación del personal involucrado en el mismo, mientras los procedimientos son sólo una serie de instrucciones elaboradas para que las siga una persona o conjunto de personas.

Un **mapa de procesos** es un diagrama de valor; un inventario gráfico de los procesos de una organización

Existen diversas formas de diagramar un mapa de procesos. Entre estos:

Figura 3. Mapa de Procesos



El mapa de procesos proporciona una perspectiva global-local, obligando a “posicionar” cada proceso respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan, utilizándose también como herramienta de consenso y aprendizaje.

- **Procesos estratégicos**

Los procesos estratégicos son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente / usuario y para la organización.

Soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos.

Ejemplos: Comunicación interna, comunicación con el cliente, marketing, diseño, revisión del sistema, planificación estratégica, diseño de planes de estudios.

- **Procesos Misionales.**

Los procesos misionales se encuentran definidos a partir del mandato legal de identificar y priorizar los procesos críticos de la entidad que resulten determinantes de la calidad de las funciones asignadas, su secuencia e interacción, con base en criterios técnicos previamente definidos.

Estos procesos constituyen la esencia de la entidad y son los más relevantes.

- **Procesos de apoyo**

Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte a los procesos claves. Sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes / usuarios.

Ejemplos: Formación, compras, auditorías internas, informática.

- **Procesos de Evaluación.**

Son los necesarios para realizar medición, seguimiento y auditoría al desempeño de los procesos, con el fin de generar acciones correctivas y preventivas.

6.1.3 DIAGRAMA DE FLUJO

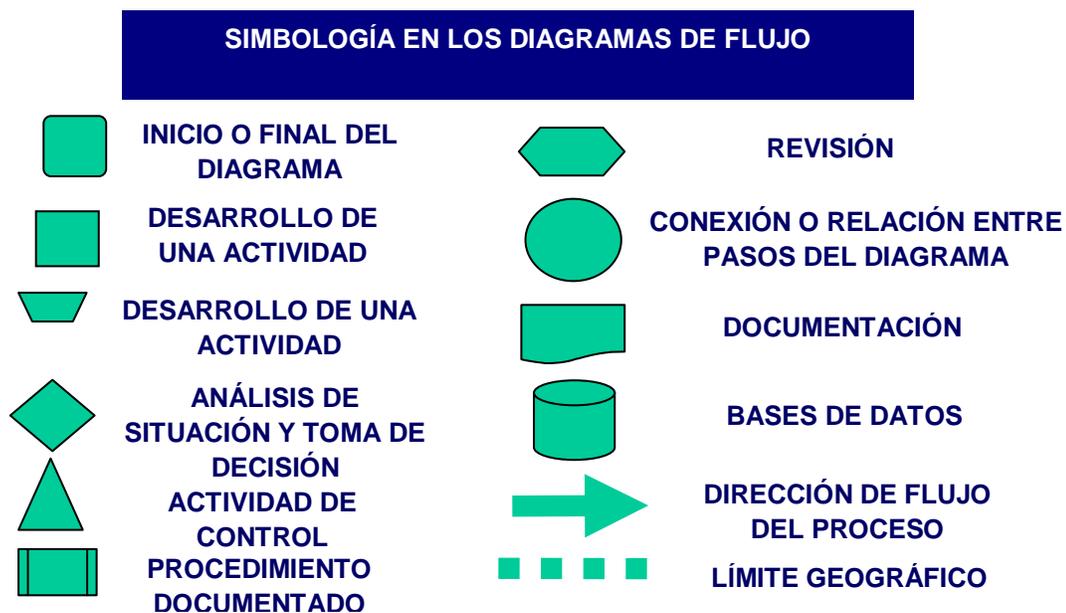
El diagrama de flujo es una de las herramientas más extendidas para el análisis de los procesos. La visión gráfica de un proceso facilita la comprensión integral del mismo y la detección de puntos de mejora. El diagrama de flujo es la representación gráfica del proceso. Hay una gran bibliografía y normas para la elaboración de los diagramas de flujo. No obstante, es recomendable utilizar unos conceptos muy simples y que sean fácilmente asimilables por todos los componentes de la Unidad o Servicio. Una vez elaborado el diagrama de flujo, se puede utilizar para detectar oportunidades de mejora o simples reajustes y, sobre el mismo, realizar una optimización del proceso. El diagrama de flujo se emplea, en estos casos, para visualizar la secuencia de los cambios a ejecutar.

El diagrama de flujo se debe elaborar al mismo tiempo que se realiza la descripción del proceso, con ello se facilita el trabajo de la comisión y la

comprensión del proceso. Se debe comenzar por establecer los puntos de partida y final del proceso. Posteriormente se identifican y clasifican las diferentes actividades que forman el proceso a realizar, la interrelación existente entre todas ellas, las áreas de decisión, etc. Todo este entramado se representa mediante la simbología predefinida según el tipo de diagrama.

Los diagramas de flujo utilizan una serie de símbolos predefinidos para representar el flujo de operaciones con sus relaciones y dependencias. El formato del diagrama de flujo no es fijo, existiendo diversos tipos que emplean simbología diferente. El conjunto de símbolos que se utilizarán en la elaboración de Mapas de Procesos en la UCA es el siguiente:

Figura 4.Simbología en los Diagramas de Flujo.



Un aspecto importante antes de realizar el diagrama de flujo es establecer qué grado de profundidad se pretende en la descripción de actividades, procurando mantener siempre un mismo nivel de detalle.

6.1.4 CARACTERIZACION DE PROCESOS.

Definiciones.

Caracterización de procesos y servicios: Documento que describe las características generales del proceso, esto es los rasgos diferenciadores del mismo.

Desplegar: Desdoblar, extender lo que está plegado. Aclarar y hacer patente lo que estaba agregado o subsumido.

Documento: información y su medio de soporte.

EJEMPLO: Registro, especificación, procedimiento documentado, dibujo, informe, norma.

NOTA: El medio de soporte puede ser papel, magnético, óptico o electrónico, muestra patrón o una combinación de estos.

Guía: Documento que establece pautas de acción, recomendaciones o sugerencias de expertos en temas determinados y que apoyan la gestión de los procesos o la documentación de los mismos.

Macroproceso: propósito, función o servicio de una entidad o dependencia generalmente establecido por la norma de creación de la misma. En general los macroprocesos recogen un conjunto de procesos que permiten alcanzar el resultado propuesto.

Procedimiento: Documento que describe la forma específica de llevar a cabo un proceso y las características de la misma, definen él quien hace que, como, porque, cuando y donde.

Requisito: necesidad o expectativa, generalmente implícita u obligatoria.

Secuencia: Continuidad, sucesión ordenada. Serie o sucesión de cosas que guardan entre sí cierta relación.

Desplegar e Inventariar los procesos.

Con los macroprocesos identificados, la tarea siguiente es identificar los procesos de la empresa.

Identificar el proceso no es otra cosa que definir el cómo (operativo) del macroproceso (propósito, función o servicio), desdoblado o desplegando su complejidad, haciéndolo más simple y estableciendo la manera en que se gestiona una función a partir de las actividades operativas de la misma.

Validar el resultado con los responsables del proceso.

Un paso fundamental en el ejercicio de caracterizar una institución, un sistema o un proceso, es la divulgación de la información y la validación de los resultados que se van alcanzando, para el efecto debe darse un proceso de validación de esta primera etapa que comprenda como mínimo:

- Socialización de los resultados en versión preliminar, con los responsables de cada proceso.
- Discusión de contenidos y concertación de ajustes, con los responsables de cada proceso.
- Presentación versión final del documento al comité responsable de su aprobación.

6.1.5 CARACTERIZAR LOS PROCESOS.

La identificación de los rasgos distintivos del proceso se conoce como caracterización, que no es otra cosa que establecer la relación con los demás procesos internos o externos, los insumos y salidas del proceso, los proveedores y clientes, los riesgos y controles, permitiendo a los usuarios del sistema clarificar de Manera muy sencilla el accionar de la Entidad y la gestión de sus procesos.

La caracterización de los procesos debe contener como mínimo:

- Objeto del proceso y responsable del mismo,
- Proveedores e insumos o entradas y productos o salidas y usuarios o clientes,
- Recursos asociados a la gestión del proceso,
- Riesgos y controles asociados e indicadores del proceso,
- Requisitos relacionados con el proceso y documentos y registros del mismo.²⁰

6.1.6 INDICADORES.²¹

Un indicador se define como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas Previstos e influencias esperadas.

²⁰http://www.simege.unal.edu.co/mejorgestion/simege/file/GUIA_BASICA_PARA_DOCUMENTAR_PROCESOS_VERSION_0_0.pdf

²¹ <http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>

Se define como un número (cociente) que sirve para informar continuamente sobre el funcionamiento o comportamiento de una actividad en una organización.

“Control”, se define como la medida de desviación del comportamiento planeado y la iniciación de acciones correctivas. El control se asegura vigilando el rendimiento de los diferentes procesos, se ejerce de acuerdo con indicadores que son una medida de lo que la empresa hace en un determinado momento.

Los indicadores pueden ser Valores, Unidades, Índices, Series estadísticas, etc. Los indicadores son factores que permiten establecer el logro y el cumplimiento de la Misión, Objetivos y Metas de un determinado Proceso.

En el diseño de indicadores es importante tener en cuenta los conceptos de Actualidad, Capacidad y Potencialidad:

- Actualidad: Valor fluctuante, basado en la medición acerca de lo que se hace en el presente con los recursos y restricciones existentes.

- Capacidad: Es un valor fijo, significa lo máximo que se podría hacerse con los recursos existentes y bajo las restricciones presentes. Es importante hacer explícitos los recursos y restricciones que se relacionan con la capacidad máxima.

- Potencialidad: Es lo máximo que se puede obtener si se desarrollan los recursos y se remueven los cuellos de botella para mejorar la capacidad.

Los anteriores conceptos son básicos para obtener indicadores, ya que ayudan a observar el comportamiento en el corto, mediano y largo plazo, permitiendo visualizar qué sucede en el tiempo bajo ciertas circunstancias si se mejora el comportamiento actual bajo restricciones particulares.

Para realizar esto, se trabaja con el siguiente formato:

	LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.			
	MACROPROCESO:			
Código:	Descripción:			
PROCESO:				
Código.	Descripción:			
OBJETIVO:				
LIDER DEL PROCESO:				
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
REQUISITOS APLICABLES.				
INDICADORES.				

Fuente: Guía básica para caracterizar Procesos, Universidad Nacional de Colombia.

6.1.7 PROCEDIMIENTOS.²²

Un Procedimiento es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de un proceso.

El procedimiento incluye además los cargos o dependencias de la organización que intervienen en su desarrollo precisando su responsabilidad y participación.

Suele contener información y ejemplos de formatos, autorizaciones o documentos necesarios, software, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de una organización.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todos los procesos, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, genera la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

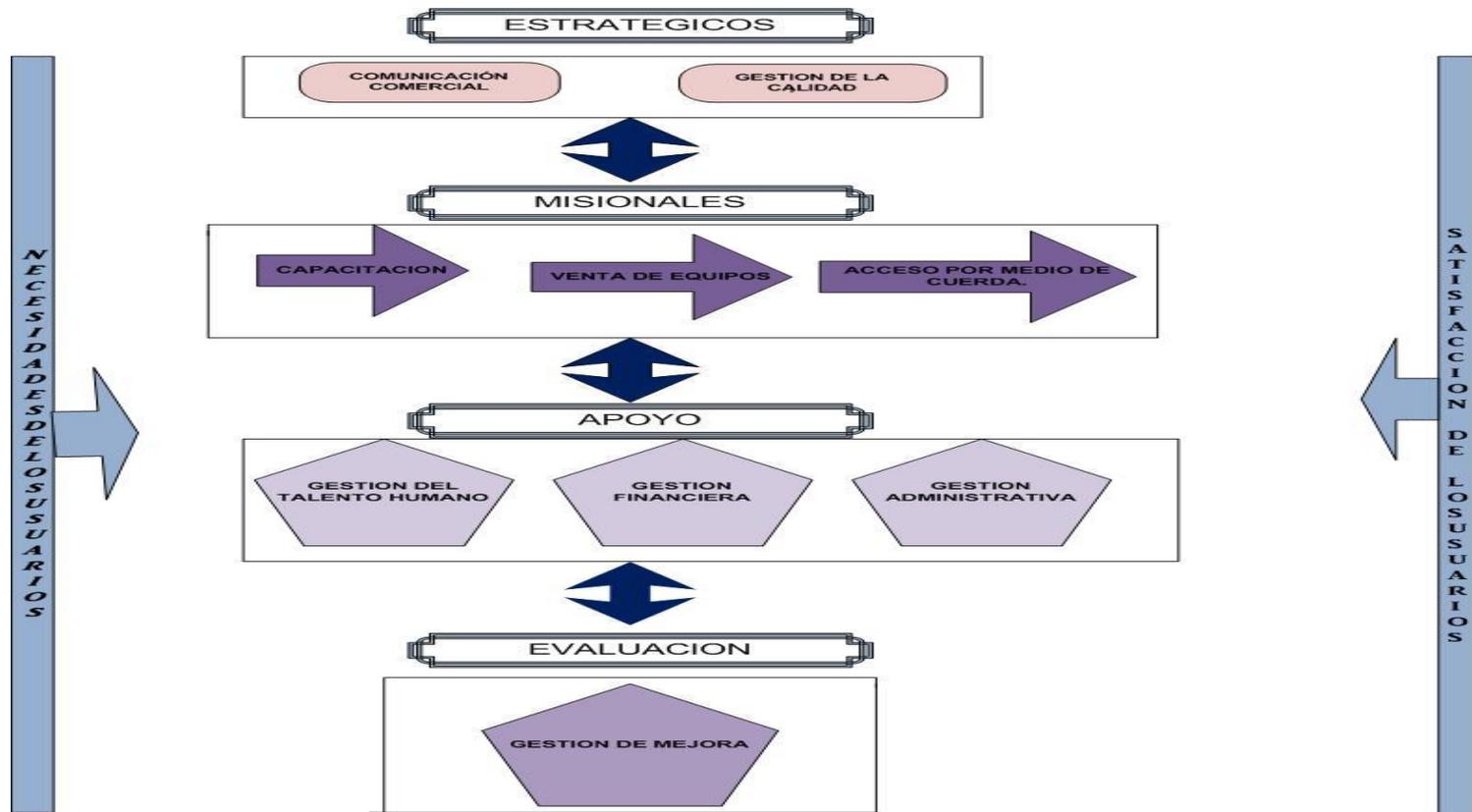
Después de haber realizado un diagnostico previo de la Empresa, el cual se generó en el objetivo número uno se tiene como conclusión que ProRope trabaja procesos de manera informal, es decir, estos no se han documentado aun de manera formal, pero se podrían describir de la siguiente manera:

Después de haber realizado un diagnostico previo de la Empresa, el cual se generó en el objetivo número uno se tiene como conclusión que ProRope trabaja procesos de manera informal, es decir, estos no se han documentado aun de manera formal, pero se podrían describir de la siguiente manera:

²² http://procesos.univalle.edu.co/documentos/CAPACITACION/Cartilla_capacitacion_procesos.pdf

6.1.8 DIAGNOSTICO DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA EMPRESA PROROPE

Figura 5. MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA PROROPE



- **Procesos estratégicos.**

Estos procesos se ven reflejados en el momento en el que la Empresa realiza publicidad por medio de internet u otros medios, a la vez que cuando contactan a cada uno de sus posibles clientes y a sus clientes para programar las actividades a ser realizadas cuando la Empresa es contratada para realizar un trabajo o prestar alguno de sus Servicios.

La comunicación interna dentro de la Empresa se presenta por medio de emails o llamadas telefónicas a los empleados cuando se les necesita para realizar un trabajo.

- **Procesos Misionales.**

Estos se encuentran plasmados en la Misión de la Compañía, los cuales se manifiestan en la formación que brindan a sus clientes y a sus empleados, las soluciones de acceso alternativas para acceder a lugares en alturas y/o profundidades para así cubrir la o las necesidades que presente el o los clientes en el momento indicado además de comercializar productos de excelente calidad para acceder a lugares localizados en alturas o profundidades, teniendo en cuenta las reglamentaciones bajo las cuales ProRope se encuentra sujeta para realizar la venta de los productos.

- **Procesos de Apoyo.**

Los procesos de Apoyo son de vital importancia para el funcionamiento de ProRope, porque son las herramientas para que se puedan llevar a cabo los procesos misionales de la compañía y los demás procesos.

Estos se vislumbran en la capacitación constante que la Empresa hace con respecto a la parte legal por la cual se rige, la manera en como gestiona el talento Humano con el que cuenta, en el momento en el que la Compañía es contratada para realizar un trabajo ésta realiza una preparación previa donde analiza los

Equipos que necesita para realizar el trabajo para el cual fue el cual fue contratada; para evitar que falten piezas en el equipo que impidan que el o los trabajadores puedan realizar la labor para la cual fue o fueron contratados, también un proceso de apoyo se define cuando la Empresa realiza las labores administrativas como son, documentar cada cliente, cada actividad, el costos de las mismas, entre otros.

- **Procesos de Evaluación.**

Estos procesos no se vislumbran aun dentro de la Empresa, dentro de ninguna de sus acciones, por lo que al plasmar cada uno de los procesos en el objetivo número 4, a estos procesos se les dará prioridad por cuanto logran dar una medición a los resultados que arroje en un futuro la creación formal de cada uno de los procesos documentados.

- Todos estos procesos se realizan de manera informal, por lo que se requiere traducirlos a procesos formales en donde la consecución ordenada de cada uno de estos tenga un efecto positivo dentro de la Compañía.

7 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA EMPRESA PROROPE

Tabla.7 Levantamiento de información despliegue de procesos

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. DESPLIEGUE DE PROCESOS.		
MACROPROCESO.		PROCESOS ASOCIADOS.		
Código	Descripción.	Código	Descripción.	Actividades.
1	Comunicación comercial	1.1	Publicidad.	Elección de medios
				Planificación del mensaje publicitario
		1.2	Ferias y exposiciones.	Planificación del lugar y productos
				Presentación.
2	Gestión de la Calidad	2.1	Gestión de Calidad	Gestión de la calidad.
3	Capacitación.	3.1	Capacitación de usuarios.	Inscripción.
				Educación de usuarios.
4	Venta de Equipos.	4.1	Venta de Equipos.	Presentación de los productos.
				Cierre de la venta.
5	Servicios especializados de acceso por medio de cuerda.	5.1	Acceso a las alturas.	Elección del empleado.
				Evaluación del terreno o sitio a trabajar.
				Ejecución del trabajo.

		5.2	Acceso a las profundidades.	Elección del empleado.
				Evaluación del terreno o sitio a trabajar.
				Ejecución del trabajo.
		5.3	Rescate especializado por medio de cuerda.	Elección del empleado.
				Evaluación del terreno o sitio a trabajar.
				Ejecución del trabajo.
6	Gestión del Talento Humano.	6.1	Formación del Talento Humano de la Empresa.	Elección de tema a capacitar
				Formación de los empleados.
		6.2	Incorporación de personal.	Convocatoria.
				Selección.
				Vinculación.
				Inducción.
7	Gestión financiera.	7.1	Manejo contable y financiero.	Manejo contable y financiero.
8	Gestión Administrativa	8.1	Documentación de clientes.	Documentación de clientes.
		8.2	Chequeo de Equipos.	Chequeo de Equipos
9	Gestión de mejora.	9.1	Gestión de mejora.	Gestión de mejora.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Caracterización proceso Comunicación comercial – Publicidad

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION.		
		CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
1		Comunicación Comercial.		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
1.1		Publicidad.		
OBJETIVO:		Fortalecer la imagen y el posicionamiento de Prorope a través de la presentación de sus productos y servicios en un determinado medio de comunicación		
LIDER DEL PROCESO:		Secretario general.		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Secretario general.	-Exigencias de publicidad de la información de la empresa.	-Elección de medios.	-medio de comunicación que la empresa va a utilizar.	-partes interesadas.
	-Solicitudes de información	-planificación del mensaje publicitario.	-mensaje a mostrar en el medio de comunicación seleccionado.	-comunidad en general.
REQUISITOS APLICABLES.				
Deutscher Werberat (DW). Normas para hacer Publicidad en Alemania.				
INDICADORES.				
-alcance del medio: número de visitantes/ número de visitantes esperados*100.				
-ventas provocadas directamente por la campaña: ventas realizadas/ventas esperadas*100.				

Tabla 9. Caracterización del Proceso Comunicación Comercial-Ferias y exposiciones

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:	Descripción:			
1	Comunicación Comercial.			
PROCESO:				
Código.	Descripción:			
1.2	Ferias y exposiciones.			
OBJETIVO:	Promover relaciones de negocios con los compradores y/o usuarios a través de la presentación de sus productos y servicios en un determinado momento y lugar en busca de oportunidades de hacer negocios a futuro.			
LIDER DEL PROCESO :	Secretario general.			
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Profesional de secretaria general.	-eventos programados.	-Planificación del lugar y productos.	-lugar en el que se va a exponer y productos que se van a exponer.	-ProRope.
	-Solicitudes de información.	-Presentación.	-productos expuestos en el lugar escogido.	-Partes interesadas.
REQUISITOS APLICABLES.				
BAFA: Oficina Federal de Economía y Control de las exportaciones – Promoción del Comercio.				
INDICADORES.				
-alcance: número de visitantes de la feria/ número de nuevos clientes*100.				
-ventas provocadas directamente por la feria: ventas realizadas/ventas esperadas*100.				

Tabla 10. Caracterización del proceso Gestión de la calidad

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
2		Gestión de la Calidad.		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
2.1		Gestión de la Calidad.		
OBJETIVO:		<i>Crear en el largo plazo efectividad dentro de la Empresa en cada uno de sus procesos a través de la creación de los lineamientos del Sistema de calidad, que logre la satisfacción de todos sus clientes y empleados.</i>		
LIDER DEL PROCESO:		Gerente general.		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-responsable del proceso.	-normatividad referente al tema. -necesidad de mejora en los procesos.	-Gestión de la Calidad.	-Generación de los lineamientos del sistema de gestión de la calidad.	-todos los procesos.
REQUISITOS APLICABLES.				
-ISO 9001: International Standard Organization.				
INDICADORES.				
-Avance en la creación del Sistema: numero de actividades creadas/ numero de actividades esperadas*100				

Tabla 11. Caracterización del Proceso Capacitación

					LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.				
MACROPROCESO:									
Código:		Descripción:							
3		Capacitación.							
PROCESO:									
Código.		Descripción:							
3.1		Capacitación de usuarios.							
OBJETIVO:		Gestionar capacidades de acceso por medio de cuerda conforme a las pautas y normativas vigentes por las cuales se rige la Compañía.							
LIDER DEL PROCESO:		Secretario general.							
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO					
-Empleados capacitadores. -líder del proceso.	-solicitudes de capacitación.	-Inscripción.	-lista de usuarios a capacitar.	-Empleados capacitadores. -Líder del proceso.					
		-Educación de usuarios.	-usuarios capacitados.	-Usuarios.					
REQUISITOS APLICABLES.									
Normatividad BG, en lo referente a reglamentación para capacitación.									
INDICADORES.									
Satisfacción de usuarios: número de personas satisfechas capacitadas/ número de personas capacitadas*100									

Tabla 12.caracterizacion del proceso Venta de equipos

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
4		Venta de Equipos.		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
4.1		Venta de Equipos.		
OBJETIVO:		Vender Equipos de primera calidad y a precios razonables para acceso a Alturas y/o profundidades y rescate.		
LIDER DEL PROCESO:		Secretario general.		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-proveedor de Equipos. -responsable del proceso.	-requerimiento de productos por parte de usuarios.	-Presentación de los productos.	-Productos colocados a la venta en internet.	-todos los interesados.
		-Cierre de la Venta.	-Producto(s) vendido(s)	-Cliente o usuario del producto.
REQUISITOS APLICABLES.				
Normatividad BG, en lo referente a reglamentación para realizar venta de este tipo de Equipos especiales.				
INDICADORES.				
-Ventas: numero de ventas esperadas/ numero de ventas realizadas*100.				

Tabla 13 Caracterización del proceso Servicios especializados de acceso por medio de cuerda

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION.		
		CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:	Descripción:			
5	Servicios especializados de acceso por medio de cuerda.			
PROCESO:				
Código.	Descripción:			
5.1	Acceso a las alturas.			
OBJETIVO:	<i>Dar solución a los problemas en las alturas que los Usuarios o Clientes de nuestra empresa presenten de manera profesional y efectiva.</i>			
LIDER DEL PROCESO:	Secretario general.			
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
<i>-responsable del proceso.</i>	Requerimiento de este servicio por parte de usuario.	-Elección del empleado.	Empleado elegido para realizar el trabajo.	-Todos los interesados.
		-Evaluación del Terreno o sitio a trabajar.	Conocimiento de las condiciones de trabajo y sus riesgos.	-Empleado elegido para realizar el trabajo.
		-Ejecución del trabajo.	Servicio prestado al usuario.	-Usuario.
REQUISITOS APLICABLES.				
Normatividad BG, en lo referente a realización de trabajos en alturas.				
INDICADORES.				
Eficacia: número de horas utilizadas para realizar el trabajo/ número de horas esperadas*100.				
Calidad: número de personas satisfechas con el servicio/ número de personas a quienes se les brinda el servicio*100.				

Tabla 14. Caracterización del proceso Servicios especializados de acceso por medio de cuerda. Acceso a las profundidades.

	LEVANTAMIENTO DE INFORMACION.			
	CARACTERIZACION DE PROCESOS			
MACROPROCESO:				
Código:	Descripción:			
5	Servicios especializados de acceso por medio de cuerda.			
PROCESO:				
Código.	Descripción:			
5.2	Acceso a las profundidades.			
OBJETIVO:	Dar solución a los problemas en las profundidades que los Usuarios o Clientes de nuestra empresa presenten de manera profesional y efectiva.			
LIDER DEL PROCESO:	Secretario general			
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Responsable del proceso.	Requerimiento de este servicio por parte de usuario.	-Elección del empleado.	Empleado elegido para realizar el trabajo.	-Todos los interesados.
		-Evaluación del Terreno o sitio a trabajar.	Conocimiento de las condiciones de trabajo y sus riesgos.	-Empleado elegido para realizar el trabajo.
		-Ejecución del trabajo.	Servicio prestado al usuario.	-Usuario.
REQUISITOS APLICABLES.				
Normatividad BG, en lo referente a realización de trabajos en profundidades.				
INDICADORES.				
Eficacia: número de horas utilizadas para realizar el trabajo/ número de horas esperadas*100.				
Calidad: número de personas satisfechas con el servicio/ número de personas a quienes se les brinda el servicio*100.				

Tabla 15. Caracterización del Proceso Servicios especializados de acceso por medio de cuerda

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION.CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
5		Servicios especializados de acceso por medio de cuerda.		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
5.3		Rescate especializado por medio de cuerda.		
OBJETIVO:		Brindar apoyo de manera profesional y efectiva a través del rescate especializado por medio de cuerda en situaciones de Riesgo en las que los Usuarios o Clientes de nuestra empresa lo requieran.		
LIDER DEL PROCESO:		Secretario general.		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Responsable del proceso.	Requerimiento de este servicio por parte de usuario.	-Elección del empleado.	Empleado elegido para realizar el trabajo.	-Todos los interesados.
		-Evaluación del Terreno o sitio a trabajar.	Conocimiento de las condiciones de trabajo y sus riesgos.	-Empleado elegido para realizar el trabajo.
		-Ejecución del trabajo	Servicio prestado al usuario.	-Usuario.
REQUISITOS APLICABLES.				
Normatividad BG, con todo lo que tiene que ver con la parte de rescate especializado por medio de cuerda.				
INDICADORES.				
Eficacia: número de horas utilizadas para realizar el trabajo/ número de horas esperadas*100.				
Calidad: número de personas satisfechas con el servicio/ número de personas a quienes se les brinda el servicio*100.				

Tabla 16. Caracterización del proceso Gestión del talento humano

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
6		Gestión del Talento Humano.		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
6.1		Formación del Talento Humano de la Empresa.		
OBJETIVO:		Suministrar al Talento Humano de la Compañía los conocimientos necesarios para que puedan desempeñar su trabajo de la mejor manera: con profesionalismo y excelencia.		
LIDER DEL PROCESO:		Gerente general.		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Responsable del proceso.	Requerimientos legales.	-Elección de tema a capacitar.	Temática a capacitar escogida.	-Empleados a capacitar.
		-Formación de los empleados.	Empleados capacitados.	-Todos los interesados.
REQUISITOS APLICABLES.				
Normatividad BG. Especificaciones de capacitación de empleados para desempeñar trabajos de Alto riesgo, vender Equipos para realizar trabajos de Alto riesgo.				
INDICADORES.				
-personal capacitado: número de personas que asisten a la capacitación/ número de personas a capacitar*100.				

Tabla 17 Caracterización del proceso Incorporación del Personal

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
6		Gestión del Talento Humano.		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
6.2		Incorporación de personal.		
OBJETIVO:		<i>Suministrar a la Compañía Talento Humano idóneo para la realización de cada una de las actividades que se desempeñan, por medio de la ejecución de acciones de convocatoria, selección, vinculación e inducción del Empleado.</i>		
LIDER DEL PROCESO:		Gerente general.		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Líder del proceso	Necesidades de personal.	- Convocatoria.	-lista de candidatos.	Candidatos.
		- Selección.	-empleado(s) seleccionado(s).	-todos los interesados.
		- Vinculación.	-empleado (s) vinculado(s)	-ProRope.
		-Inducción.	-empleado(s) capacitado(s)	-ProRope.
REQUISITOS APLICABLES.				
-Derecho Laboral alemán: Todo lo referente a la contratación de empleados.				
INDICADORES.				
Tiempo promedio utilizado para la contratación de personal: tiempo utilizado para atender a la solicitud del empleo/tiempo esperado para atender a la solicitud*100.				

Tabla 18. Caracterización del proceso Manejo Contable y Financiero

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
7		Gestión financiera		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
7.1		Manejo contable y financiero.		
OBJETIVO:		Garantizar la distribución y uso efectivo de cada uno de los recursos monetarios con los que cuenta la Compañía.		
LIDER DEL PROCESO:		Secretario general.		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Líder del proceso.	Necesidad de la Empresa de realizar registro de sus operaciones financieras.	-manejo contable y financiero.	Documento de registros financieros.	-ProRope.
REQUISITOS APLICABLES.				
-Código de Comercio Alemán: todo lo referente a las normas de contabilidad.				
INDICADORES.				
Porcentaje de faltas en los registros proporcionados al sistema: número de registros equívocos/ número total de registros proporcionados al sistema.				

Tabla 19. Caracterización del Proceso Gestión Administrativa

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
8		Gestión Administrativa.		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
8.1		Documentación de clientes		
OBJETIVO:		Proveer a la Organización de la información necesaria de cada uno de sus clientes para que la pueda utilizar de manera efectiva en el momento deseado.		
LIDER DEL PROCESO:		Secretario general		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Líder del proceso.	Necesidad de información de los clientes por parte de la organización.	Documentación de clientes.	Base de datos de los clientes de ProRope.	ProRope.
REQUISITOS APLICABLES.				
No aplica.				
INDICADORES.				
Tiempo de eficiencia en la elaboración del documento: tiempo total utilizado para la elaboración del documento/ tiempo esperado para la elaboración del documento *100.				

Tabla 20. Caracterización del Proceso Gestión Administrativa Chequeo de Equipos

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
8		Gestión Administrativa		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
8.2		Chequeo de Equipos.		
OBJETIVO:		Contar con Equipos de primera calidad para que al ser usados provean a su usuario de seguridad y comodidad.		
LIDER DEL PROCESO:		-Gerente general.		
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Líder del proceso.	Requerimiento legal	Chequeo de Equipos.	Equipos chequeados.	-Todos los interesados.
REQUISITOS APLICABLES.				
Normatividad BG: todo lo referente a utilización de Equipos.				
INDICADORES.				
Porcentaje de Equipos defectuosos: número de Equipos defectuosos/ total de Equipos chequeados.				

Tabla 21. Caracterización del proceso Gestión de Mejora

		LEVANTAMIENTO DE INFORMACION. CARACTERIZACION DE PROCESOS.		
MACROPROCESO:				
Código:		Descripción:		
9		<i>Gestión de mejora</i>		
PROCESO:				
Código.		Descripción:		
9.1		<i>Gestión de mejora.</i>		
OBJETIVO:	Fortalecer la Compañía a través de la creación de las acciones que sean necesarias para lograr suprimir las falencias que se hallen en cada uno de los procesos que la Organización posee producto del seguimiento que se le realizará a cada uno de estos.			
LIDER DEL PROCESO:	-Gerente general.			
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	USUARIO
-Líder del proceso.	-Necesidad de mejora. Requerimientos de medición.	-Gestión de mejora.	-Acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento.	-ProRope.
REQUISITOS APLICABLES.				
Norma ISO 9001: todo lo referente a sistemas de gestión de la calidad.				
INDICADORES.				
Porcentaje de auditorías realizadas satisfactoriamente: número de auditorías realizadas/ numero de auditorías programadas*100.				

7.1 Levantamiento de procedimientos de la Empresa ProRope

Definición de los procedimientos.

Para la definición de estos, es necesario aclarar que la empresa no contaba previamente con ningún procedimiento por escrito, por lo que la metodología empleada para definir cada uno de los procedimientos consistió en realizar observación a cada una de las actividades que se realizan en la empresa y documentarlas paso a paso, para posteriormente analizar la información documentada y tomar de ella los aspectos relevantes de cada una de las actividades que se realizan en la compañía para plasmarla dentro del formato de levantamiento de procedimientos que se muestra a continuación:

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	

Fuente: Elaboración propia.

Paso: secuencia de actividades del procedimiento.

Diagrama de Flujo: es donde se debe graficar el diagrama de flujo generado por los pasos.

Descripción: se explica de manera detallada que se debe hacer en cada una de las actividades del procedimiento.

Requerimientos: se mencionan todos los documentos o información o consecución de alguna actividad que sea necesaria para ejecutar el paso.

Proveedor: es el responsable del requerimiento.

Responsable: es la persona o personas a cargo del procedimiento y actividad o paso.

Una vez se desarrolla el levantamiento de los procedimientos se debe aprobar el resultado, es decir, se debe comunicar la información acerca de cada procedimiento formulado ante el Gerente General y el Secretario General quienes son la parte directiva de la Organización. Posteriormente en conjunto con los directivos se decide que procedimientos deben mejorarse en su formulación y se les aplica esta mejora, para finalmente aprobar el levantamiento de los procedimientos de la Compañía.

7.1.1 Formulación del procedimiento de elección de medios.

- **OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:**

Fijar las actividades necesarias para realizar la correcta elección del o los medios de comunicación a utilizar para Fortalecer la imagen y el posicionamiento de ProRope a través de la presentación de sus productos y servicios por el o los medios elegidos.

- **DATOS DEL PROCEDIMIENTO.**

Proceso: publicidad.

Procedimiento: elección de medios.

Tabla 22. Levantamiento del procedimiento de elección de medios

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Identificar medios.	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Identificar[Identificar medios] 1((1)) --> Identificar </pre>	1. Información completa de cada uno de los medios de comunicación que se podrían utilizar.	Documento que contenga información de cada uno de los Medios de comunicación	Secretario general	Secretario general.
Evaluación del presupuesto	<pre> graph TD Eval[Evaluación del presupuesto] --> Pres[Presupuesto] Eval --> Aprob{¿Medio aprobado?} Aprob -- SI --> Preselec[Medio preseleccionado] Preselec --> Fin[Δ] Aprob -- NO --> 1((1)) </pre>	2. se evalúa a que medio de comunicación se acopla el presupuesto disponible para invertir en la realización y publicación de mensajes publicitarios.	Documento elaborado del presupuesto para publicidad.	Secretario general	Secretario general.
Preselección de medios	<pre> graph TD Aprob{¿Medio aprobado?} -- SI --> Preselec[Medio preseleccionado] Preselec --> Fin[Δ] Aprob -- NO --> 1((1)) </pre>	3. se descartan los medios de comunicación que no cumplan con las condiciones requeridas 4. se preseleccionan los medios que se ajusten al presupuesto de la empresa.	Información de cada uno de los medios preseleccionados.	Secretario general	Secretario general.

Continuación de la tabla 22. Levantamiento del procedimiento de elección de medios

<p><i>Identificación de la audiencia objetivo.</i></p>		<p><i>5. se identifica quien o quienes estarían interesados en ver o escuchar la publicidad de la empresa a través de los medios preseleccionados.</i></p>	<p><i>Identificación de audiencia por medio de comunicación.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>
<p><i>Elección medio de comunicación</i></p>		<p><i>6. evaluar los medios que se ajusten mejor a todos los requerimientos.</i></p> <p><i>7. después de evaluar las opciones se elige el medio que cumpla las condiciones requeridas.</i></p>	<p><i>Resultado de las evaluaciones.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>

7.1.2 Formulación del procedimiento de planificación del mensaje publicitario.

- **OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:**

Crear el mensaje publicitario ideal que logre Fortalecer la imagen y el posicionamiento de ProRope.

- **DATOS DEL PROCEDIMIENTO.**

Proceso: publicidad.

Procedimiento: elección de medios.

Tabla 23 Levantamiento del procedimiento de planificación del mensaje publicitario

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
<p>Escogencia del producto y / o servicio a publicitar.</p>	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Analisis[Análisis de cada producto y servicio de la empresa] Info[Info. Prod y serv ProRope] -.-> Analisis C1((1)) --> Analisis Analisis --> Aprobado{¿Producto aprobado?} Aprobado -- SI --> Escogido[Producto escogido] Escogido --> Fin[/A/] Aprobado -- NO --> C2((1)) C2 --> Analisis </pre>	<p>1. se escogen todos los productos y servicios que se ofrecerán en el mensaje publicitario.</p>	<p>Documento que contenga información acerca de productos y servicios de la empresa</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general.</p>

Continuación Tabla 23. Levantamiento del procedimiento de planificación del mensaje publicitario

<p>Análisis de la audiencia objetivo</p>	<pre> graph TD A{{A}} --> B[Identificación clientes potenciales] B --> C[Descripción gustos y preferencias de estos clientes.] C --> D[Gustos y preferencias] D --> E[Análisis gustos y preferencias] </pre>	<p>2. se identifican los clientes potenciales de ProRope.</p> <p>3. se describen gustos y preferencias de estos clientes potenciales.</p>	<p>Identificación clientes potenciales</p> <p>Documento de gustos y preferencias de clientes potenciales</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general.</p>
<p>Lenguaje que se empleará en el mensaje</p>	<pre> graph TD E[Análisis gustos y preferencias] --> F{¿Lenguaje indicado?} F -- SI --> G{{B}} F -- NO --> H((2)) H --> I((2)) I --> E </pre>	<p>4. con base en los gustos y preferencias de los clientes se escoge el lenguaje para el mensaje.</p>	<p>Identificación de el lenguaje indicado que impactará en nuestro público objetivo</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>

Continuación Tabla 23. Levantamiento del procedimiento de planificación del mensaje publicitario

<p><i>Elaboración de la propuesta de comunicación</i></p>	<pre> graph TD B{{B}} --> A[Lenguaje escogido] A --> B[Elección elementos del mensaje] B --> C[Elaboración del texto del mensaje] C --> D[Construcción del mensaje publicitario] D --> E[Propuesta de comunicación elaborada] E --> F([FIN]) Guion[/Guion/] --> C Propuesta[/Propuesta elaborada/] --> E </pre>	<p><i>5. escogencia del lenguaje indicado para la audiencia potencial.</i></p> <p><i>6. elección de los elementos que debe incluir el mensaje.</i></p> <p><i>6.1 elección de imágenes a mostrar en el mensaje publicitario.</i></p> <p><i>7. elaboración del guion o texto a incluir en el mensaje.</i></p> <p><i>8. construcción del mensaje publicitario.</i></p> <p><i>8.1 organización de todos los elementos que va a contener el mensaje en su respectivo orden.</i></p>	<p><i>Información acerca de gustos y preferencias de la audiencia potencial.</i></p> <p><i>Elementos gráficos de los productos y servicios de la Compañía.</i></p> <p><i>Documento contenedor del guion o texto a incluir en el mensaje</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>

7.1.3 Formulación del procedimiento de planificación del lugar y productos.

- ***OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:***

Decidir de manera correcta en que feria o evento la empresa participará y que productos mostrará.

- ***DATOS DEL PROCEDIMIENTO.***

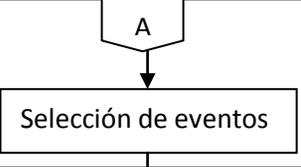
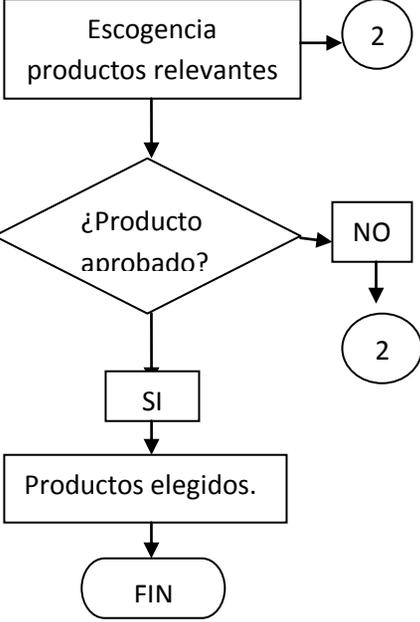
Proceso: Ferias y exposiciones.

Procedimiento: planificación del lugar y productos.

Tabla 24. Levantamiento del procedimiento de planificación del lugar y producto

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Identificación de ferias y eventos que se realizarán.	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Identificacion[Identificación ferias y eventos] </pre>	1. Búsqueda de las diferentes ferias y eventos que se realizaran en Alemania	Medios de comunicación	Secretario general	Secretario general
Preselección de ferias o eventos a participar	<pre> graph TD Preseleccion[Preselección de ferias y eventos a participar] </pre>	2. preseleccion de eventos que tengan que ver con trabajos de alto riesgo	Lista de eventos que se realizaran en Alemania.	Secretario general	Secretario general
Evaluación de cada una de las opciones preseleccionadas	<pre> graph TD Decision{¿Propuesta aprobada?} -- SI --> SI[SI] --> A{{A}} Decision -- NO --> NO((1)) </pre>	3. analizar si la propuesta cumple con los requisitos de presupuesto y tiempo de los que dispone la compañía.	Documento propuestas preseleccionadas.	Secretario general	Secretario general

Continuación Tabla 24. Levantamiento del procedimiento de planificación del lugar y producto

<p><i>Selección de los eventos en los que se participará</i></p>	 <pre> graph TD A{{A}} --> B[Selección de eventos] </pre>	<p><i>4. selección de las propuestas que cumplen con los requisitos</i></p>	<p><i>Información del análisis de las propuestas preseleccionadas</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Elección de los productos que se expondrán</i></p>	 <pre> graph TD C[Escogencia productos relevantes] --> D{¿Producto aprobado?} D -- SI --> E[Productos elegidos.] E --> F([FIN]) D -- NO --> G((2)) G --> C </pre>	<p><i>5. escogencia de los productos relevantes que comercializa ProRope</i></p> <p><i>5.1 se eligen los productos que más se vendan y los de mejor precio.</i></p>	<p><i>Catalogo de los productos que ProRope comercializa</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

7.1.4 Formulación del procedimiento de presentación en la feria o evento.

- **OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:**

Definir las actividades indicadas

- **DATOS DEL PROCEDIMIENTO.**

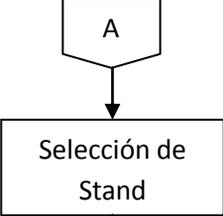
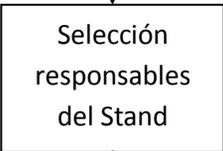
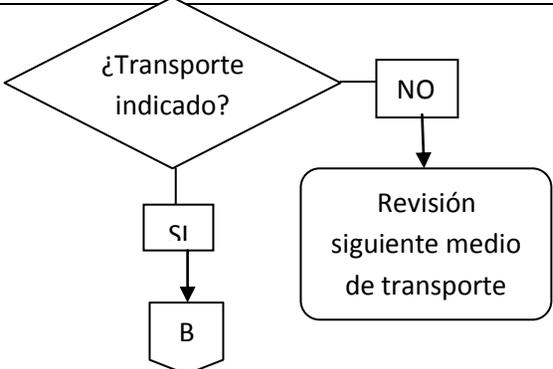
Proceso: Ferias y exposiciones.

Procedimiento: planificación del lugar y productos.

Tabla 25. Levantamiento del procedimiento de presentación en la feria o evento

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
<p><i>Selección del evento a participar</i></p>	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> D{¿Evento próximo?} D -- SI --> P1[Evento a participar.] P1 --> A{{A}} D -- NO --> P2[Revisión próximo evento] P2 --> D2[Eventos seleccionados] D2 --> P1 </pre>	<p><i>1.evento en el cual ProRope expondrá sus productos y servicios</i></p>	<p><i>Documento eventos seleccionados</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

Continuación Tabla 25. Levantamiento del procedimiento de presentación en la feria o evento

<p><i>Elección de la localización del Stand</i></p>		<p>2.selección de la ubicación del Stand donde prorope expondrá productos con los organizadores del evento</p>	<p><i>Información de ubicación Stands del evento o feria</i></p>	<p><i>Organizador de la feria</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Selección de la persona/s responsable/s del Stand</i></p>		<p>3.selección del empleado/s que se hará(n) responsable/s del Stand durante la duración de la feria o evento</p>	<p><i>Identificación del empleado/s adecuado/s</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Montaje del Stand</i></p>		<p>4.armar el Stand de la empresa</p>	<p><i>Stand asignado Materiales para armar el Stand</i></p>	<p><i>Organizador del Evento o feria</i></p>	<p><i>Empleado o empleados encargados del stand</i></p>
<p><i>Transporte de productos a exhibir</i></p>		<p>5.organizar el transporte de los productos a la feria o evento 6.transportar los productos</p>	<p><i>Medio de transporte</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

Continuación Tabla 25. Levantamiento del procedimiento de presentación en la feria o evento

	<pre> graph TD B{{B}} --> T[Transporte elegido] T --> P[Productos transportados] P --> PS[Preparación del Stand] </pre>				
<i>Preparación del Stand</i>	<pre> graph TD PS[Preparación del Stand] --> EF[Elaboración de formularios] </pre>	<i>7.montaje de los materiales de publicidad y productos a exhibir</i>	<i>Stand montado Materiales publicitarios y productos</i>	<i>Secretario general Responsable/s del Stand</i>	<i>Secretario general Responsable/s del Stand</i>
<i>Elaboración de formularios para información de contactos</i>	<pre> graph TD EF[Elaboración de formularios] --> VE[Verificación elementos faltantes en Stand] </pre>	<i>8.elaboracion de formularios para los posibles clientes de la empresa</i>	<i>Papelería Plantilla para elaborar formularios</i>	<i>Secretario general</i>	<i>Secretario general</i>
<i>Verificación de elementos faltantes en el Stand</i>	<pre> graph TD VE[Verificación elementos faltantes en Stand] --> C{{C}} </pre>	<i>9.se revisa que elementos hacen falta en el Stand</i>	<i>Identificación de los elementos</i>	<i>Secretario general</i>	<i>Secretario general</i>

Continuación Tabla 25. Levantamiento del procedimiento de presentación en la feria o evento

<p><i>Transporte de los elementos faltantes</i></p>		<p><i>10. se transportan al Stand los elementos faltantes con el mismo medio de transporte seleccionado en un comienzo</i></p>	<p><i>Medio de transporte seleccionado para transportar productos a exhibir</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Identificar a los responsables de Stand</i></p>		<p><i>11. se elaboran carnets que porte el o los empleados encargados del Stand y que lo identifique como miembro de la empresa y que contenga su nombre.</i></p>	<p><i>Papelería Información del o los encargados del Stand</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Instrucción del o los responsables de Stand</i></p>		<p><i>12. se explica a los responsables del Stand lo que deben decir a quienes se acercan a recibir información y la manera en como deben ofrecer los productos y servicios de la empresa</i></p>	<p><i>Información de productos y servicios de ProRope</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

Continuación Tabla 25. Levantamiento del procedimiento de presentación en la feria o evento

<p><i>Presentación.</i></p>	<pre> graph TD D{{D}} --> A[Presentación en la feria o evento] A --> FIN([FIN]) </pre>	<p>13.<i>presentacion en la feria o evento</i></p>	<p><i>Las actividades anteriores deben estar ejecutadas</i></p>	<p><i>Secretario general Responsable o responsables del evento</i></p>	<p><i>Secretario general Responsable o responsables del evento</i></p>
-----------------------------	--	---	---	--	--

7.1.5 Formulación del procedimiento de gestión de la calidad.

- **OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:**

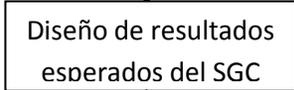
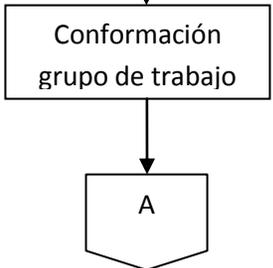
Generar las actividades necesarias que logren dar como resultado efectividad dentro de la empresa en cada uno de sus procesos.

- **DATOS DEL PROCEDIMIENTO.**

Proceso: Gestión de la Calidad.

Procedimiento: Gestión de la Calidad.

Tabla 26. Levantamiento del procedimiento Gestión de la Calidad

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Proyectar el Sistema de Gestión de Calidad para la Empresa.	 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> P[Proyectar el SGC para la empresa] </pre>	1. se elabora el plan del establecimiento del sistema de Gestión de la Calidad.	Información de SGC.	Gerente general	Gerente General.
diseñar los resultados deseados del SGC	 <pre> graph TD P --> D[Diseño de resultados esperados del SGC] </pre>	2. se crean los resultados que se esperan con el establecimiento del SGC	Perfil de efectividad del SGC.	Gerente general	Gerente general
Conformar grupo de trabajo	 <pre> graph TD D --> C[Conformación grupo de trabajo] C --> A{{A}} </pre>	3. se crea grupo de trabajo para analizar el diseño de resultados deseados.	Grupo de trabajo	Gerente general	Gerente general

Continuación Tabla 26. Levantamiento del procedimiento Gestión de la Calidad

<p><i>Elaboración del documento con resultados deseados</i></p> <p><i>aprobados</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> D{¿Resultado aprobado?} D -- SI --> P1[Adhesión del resultado al documento.] D -- NO --> P2[Análisis del siguiente resultado] P1 --> P3[Definición metodología a emplear para realizar SGC] P3 --> B{{B}} </pre>	<p><i>4.se elabora un documento que contenga los resultados esperados aprobados previo</i></p> <p><i>Análisis.</i></p>	<p><i>Información de resultados esperados del SGC</i></p> <p><i>Grupo de trabajo</i></p>	<p><i>Grupo de trabajo</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>
<p><i>Especificar metodología para realizar el control sobre los registros y documentos de ProRope</i></p>	<pre> graph TD P3[Definición metodología a emplear para realizar SGC] --> B{{B}} </pre>	<p><i>5.se define que metodología se empleará para realizar el control sobre toda la documentación de la Empresa</i></p>	<p><i>Información de metodologías adecuadas.</i></p>	<p><i>Grupo de trabajo</i></p>	<p><i>Grupo de trabajo.</i></p> <p><i>Gerente general.</i></p>

Continuación Tabla 26. Levantamiento del procedimiento Gestión de la Calidad

<p><i>Elaboración de formatos para realizar SCG</i></p>	<pre> graph TD B{{B}} --> A[Elaboración de formatos para realizar SGC] A --> C[Establecimiento y oficialización de los lineamientos para realizar SGC] C --> D([FIN]) </pre>	<p><i>6. después de tener en claro la metodología que se utilizará para realizar el SCG se elaboran los formatos que contendrán la información que arroje este control.</i></p>	<p><i>Ejecución previa de las demás actividades.</i></p> <p><i>Formatos.</i></p>	<p><i>Grupo de trabajo</i></p>	<p><i>Grupo de trabajo</i></p> <p><i>Gerente general.</i></p>
<p><i>Establecimiento y oficialización de los lineamientos para realizar SGC</i></p>	<pre> graph TD C[Establecimiento y oficialización de los lineamientos para realizar SGC] --> D([FIN]) </pre>	<p><i>7. se crea el documento final que contiene tanto resultados esperados, metodología esperada y formatos para realizar este control.</i></p>	<p><i>Formato para realizar control.</i></p> <p><i>Ejecución previa de las demás actividades</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p> <p><i>Grupo de trabajo</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p> <p><i>Grupo de trabajo</i></p>

7.1.6 Formulación del procedimiento de inscripción.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Crear las actividades necesarias para que el procedimiento de inscripción de los usuarios para capacitación sea exitoso.

Definir las actividades indicadas que conlleven a Gestionar capacidades de acceso por medio de cuerda conforme a las pautas y normativas vigentes por las cuales se rige la Compañía.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Capacitación de usuarios.

Procedimiento: Inscripción.

Tabla 27. Levantamiento del procedimiento inscripción

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Elaborar la convocatoria para capacitación		1.se elabora convocatoria para el curso de capacitación	convocatoria	Secretario general	Secretario general
Publicación de la convocatoria en pagina web		2.se publica la convocatoria en la página web de la compañía	internet	Secretario general	Secretario general
Preselección de los posibles interesados		3.se seleccionan los usuarios que han llamado o escrito a la compañía interesados en la convocatoria	Teléfono Internet Lista de usuarios interesados	Secretario general	Secretario general

Continuación Tabla 27. Levantamiento del procedimiento inscripción

<p><i>Selección de interesados</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> B{¿Usuario aprobado?} B -- SI --> C[Selección de interesados] B -- NO --> D[Evaluación interesado siguiente] </pre>	<p><i>4. se contacta a cada uno de los preseleccionados y se seleccionan a los usuarios que aceptan hacer parte de la capacitación</i></p>	<p><i>Lista de usuarios interesados</i></p> <p><i>Teléfono</i></p> <p><i>Internet</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Inscripción de los usuarios</i></p>	<pre> graph TD C[Selección de interesados] --> E[Inscripción de los usuarios.] E --> F([FIN]) </pre>	<p><i>5. se inscribe al usuario dentro del curso.</i></p> <p><i>5.1. se toman los datos personales del usuario</i></p> <p><i>5.2. Se verifica si el usuario tiene conocimientos previos acerca del tema a capacitar.</i></p> <p><i>5.3. se consulta con el usuario el día y hora que preferiría para la capacitación</i></p>	<p><i>Teléfono</i></p> <p><i>Internet</i></p> <p><i>Formato de inscripción.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

7.1.7 Formulación del procedimiento de educación de usuarios.

- **OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:**

Definir las actividades indicadas que conlleven a Gestionar capacidades de acceso por medio de cuerda conforme a las pautas y normativas vigentes por las cuales se rige la Compañía.

- **DATOS DEL PROCEDIMIENTO.**

Proceso: Capacitación de usuarios.

Procedimiento: Educación de usuarios.

Tabla 28. Levantamiento del procedimiento de Educación de Usuarios

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Identificar metodología a utilizar en capacitación	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Identificar[Identificar metodología a utilizar] </pre>	1. Se define el tipo de metodología a utilizar para capacitar a los usuarios	Información de metodologías.	Secretario general	Secretario general
Definir el lugar donde se impartirá la capacitación	<pre> graph TD Decision{¿Lugar indicado?} -- SI --> Definido[Lugar definido] Definido --> A{{A}} Decision -- NO --> Analisis([Análisis siguiente lugar]) </pre>	2. se define el lugar donde se impartirá la capacitación con base en el número de usuarios a capacitar y las practicas a realizar	Información lugares disponibles. Información usuarios a capacitar	Secretario general	Secretario general

Continuación Tabla 28. Levantamiento del procedimiento de Educación de Usuarios

<p><i>Elección del instructor de la capacitación</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> D{¿Instructor aprobado?} P[Presupuesto] --> D D -- SI --> IE[Instructor elegido] D -- NO --> AS[Análisis siguiente instructor] </pre>	<p>3. se escoge el instructor indicado de acuerdo al presupuesto asignado para este proceso.</p> <p>3.1. el instructor es alguno de los miembros pertenecientes a la Organización</p>	<p><i>Información empleados disponibles para realizar capacitación.</i></p> <p><i>Documento contenedor del presupuesto para capacitación</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Definición de fechas y horarios</i></p>	<pre> graph TD D[Definición de fechas y horarios.] --> B{{B}} </pre>	<p>4. se definen la fecha y los horarios a dictar la capacitación con base en la disposición horaria del instructor y la disponibilidad de los asistentes así como del lugar.</p>	<p><i>Información de disponibilidad instructor.</i></p> <p><i>Información de disponibilidad usuarios.</i></p> <p><i>Información de disponibilidad del lugar a realizar capacitación.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>

Continuación Tabla 28. Levantamiento del procedimiento de Educación de Usuarios

<p><i>ejecución</i></p>	<pre> graph TD B{{B}} --> E[Ejecución de las capacitaciones] </pre>	<p><i>5. se comienzan a impartir las capacitaciones a los diferentes usuarios previamente inscritos.</i></p>	<p><i>Ejecución previa de las actividades anteriores.</i></p>	<p><i>Instructor de la capacitación.</i></p>	<p><i>Secretario general. Instructor de las capacitaciones.</i></p>
<p><i>Evaluación de resultados</i></p>	<pre> graph TD E[Evaluación de resultados] --> FIN([FIN]) </pre>	<p><i>6. Se realiza una evaluación de los resultados que arroja la capacitación donde se confrontarán con los objetivos propuestos para ésta y así saber donde se deben realizar mejoras.</i></p>	<p><i>Información de resultados de la capacitación tanto para usuarios como para instructor. Información acerca de los objetivos planteados previamente.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>

7.1.8 Formulación del procedimiento presentación de los productos.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Crear la secuencia de actividades indicada que arroje como resultado una correcta presentación de productos para la venta.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Venta de Equipos.

Procedimiento: Presentación de los productos.

Tabla 29. Levantamiento del procedimiento presentación de los productos

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Selección de los productos a vender	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Aprobado{¿Producto aprobado?} Aprobado -- SI --> Seleccionado[Producto seleccionado] Aprobado -- NO --> Analisis[Análisis producto siguiente] </pre>	<p>1. se seleccionan los productos a comercializar con base en lo conocido que el producto sea</p>	Catalogo de productos.	Secretario general Proveedor mayorista de productos.	Secretario general
Asignación del precio de venta a cada producto.	<pre> graph TD Asignacion[Asignación precio de venta a cada producto] --> A{{A}} </pre>	<p>2. se asigna precio de venta a cada producto teniendo como referencia el costo real del producto y el Porcentaje que se desea ganar.</p>	Catalogo de productos	Secretario general Proveedor mayorista de productos.	Secretario general

Continuación Tabla 29. Levantamiento del procedimiento presentación de los productos

<p><i>Diseño del catalogo de los productos para la pagina.</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> B[Diseño del catalogo de productos a vender] C[Producto escogido] --> B D((1)) --> B </pre>	<p><i>3. se diseña el catalogo de los diferentes productos que se pondrán a la venta en la página web de la Compañía.</i></p>	<p><i>Documento productos escogidos. Computadora. Internet.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Aprobación del catalogo por parte del Gerente general</i></p>	<pre> graph TD B[Diseño del catalogo de productos a vender] --> C{¿Catalogo aprobado?} C -- NO --> D[NO] C -- SI --> E[SI] </pre>	<p><i>4. el Gerente general debe revisar el catalogo y aprobarlo antes de que este sea publicado en la página web</i></p>	<p><i>Catalogo para la página lista.</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Presentación de los productos en la página web de la compañía</i></p>	<pre> graph TD E[SI] --> F[Catalogo aprobado] F --> G[Presentación de los productos en la página web] G --> H([FIN]) </pre>	<p><i>5. se realiza la colocación del catalogo previamente realizado en la página web de la compañía ProRope.</i></p>	<p><i>Realización previa de las actividades anteriores. Computadora. Internet.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>

7.1.9 Formulación del procedimiento cierre de la venta.

- **OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:**

Definir las actividades indicadas para lograr la venta de todos los productos colocados en la página de internet de la Compañía que generarán ganancias para la Compañía.

- **DATOS DEL PROCEDIMIENTO.**

Proceso: Venta de Equipos.

Procedimiento: Cierre de la venta.

Tabla 30. Levantamiento del procedimiento Cierre de la Venta

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Recepción de solicitudes de compra.	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> RECEPCION[Recepción solicitudes de compra] </pre>	1. se reciben vía correo electrónico o teléfono las solicitudes de compra para determinado producto.	Internet. Teléfono.	cliente	Secretario general.
Procesamiento de la solicitud.	<pre> graph TD DECISION{¿Producto en existencia?} -- SI --> SI[SI] --> A{{A}} DECISION -- NO --> NO[NO] --> CONSEGUIR(Conseguir producto) </pre>	2. se revisa en inventario si se cuenta con la cantidad de producto solicitada y la referencia.	Información de inventario de productos existentes.	Secretario general.	Secretario general.

Continuación Tabla 30. Levantamiento del procedimiento Cierre de la Venta

<p><i>Obtención de información persona del cliente para enviar el producto.</i></p>		<p>3. se toman los datos personales del cliente para hacer le llegar los productos vía correo.</p>	<p><i>Formato para datos de clientes. Información del cliente</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>
<p><i>Selección del medio de pago.</i></p>		<p>4. se elige con el cliente cual es el medio de pago más conveniente para el ya sea tarjeta de crédito o paypal.</p>	<p><i>Información de medios de pago</i></p>	<p><i>Cliente</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>
<p><i>Cierre de la venta.</i></p>		<p>5. se cierra la venta con el cliente y se le informa en cuanto tiempo tendrá su producto.</p>	<p><i>Información de tiempo en los envíos de la oficina de correos.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>

7.2.1 Formulación del procedimiento elección del empleado.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Crear las actividades necesarias que conlleven a la elección del empleado indicado para que dé solución efectiva a los problemas en las alturas que los Usuarios o Clientes de nuestra empresa presenten.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

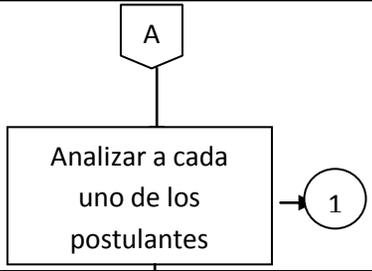
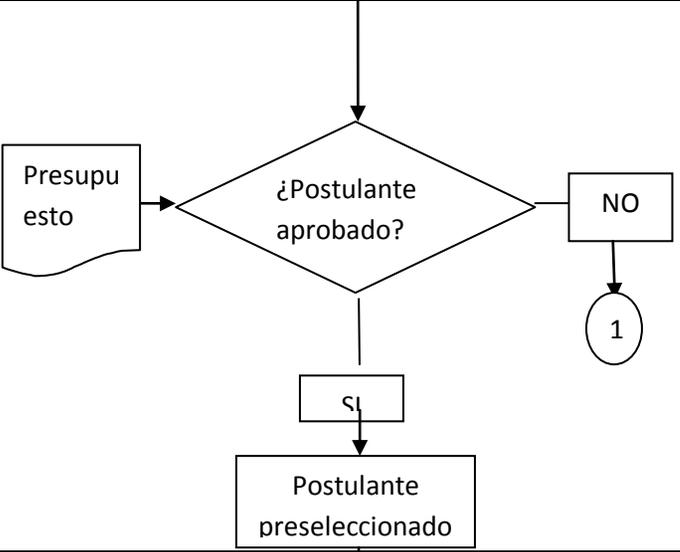
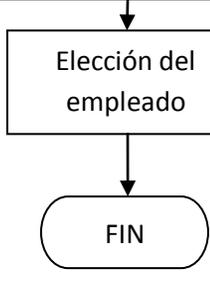
Proceso: Acceso a las alturas.

Procedimiento: Elección del empleado.

Tabla 31 Levantamiento del procedimiento Elección del empleado

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Realizar la convocatoria dentro de la Empresa para realizar el trabajo	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Realizar la convocatoria dentro de la empresa] </pre>	<p>1.se publica dentro de la empresa la existencia del trabajo a realizar en las alturas</p>	<p>Petición por parte del usuario de prestación del Servicio de acceso a las alturas.</p> <p>Papelería.</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>
tomar datos de los interesados	<pre> graph TD B[Tomar datos de los interesados.] --> A{{A}} </pre>	<p>2. se toman los datos de los empleados que manifiesten estar interesados en realizar el trabajo.</p> <p>2.1. Se toma la información personal del empleado.</p> <p>2.2. Se toma información acerca de cuando tiene disponibilidad de realizar el trabajo.</p> <p>2.3.se toma información de cuanto desea ganar con este trabajo</p>	<p>Formato para tomar datos.</p> <p>Papelería.</p> <p>computadora</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>

Tabla 31 Levantamiento del procedimiento Elección del empleado

<p><i>Analizar a cada uno de los postulantes</i></p>		<p>3. se analiza cada uno de los formatos que los postulantes llenaron.</p>	<p><i>Formatos diligenciados por los postulantes.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Preselección de los postulantes</i></p>		<p>4. se preseleccionan los postulantes que cumplan con los criterios de tiempo en el cual la compañía desea realizar el trabajo y salario de acuerdo al presupuesto aprobado previamente.</p>	<p><i>Postulantes analizados.</i> <i>Información de horarios para prestar el Servicio.</i> <i>Documento del presupuesto para realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Elección del empleado</i></p>		<p>5. de acuerdo a lo analizado previamente se selecciona al empleado que encaje dentro de las condiciones de presupuesto y tiempo.</p>	<p><i>Ejecución previa de las demás actividades</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

7.2.2 Formulación del procedimiento de evaluación del terreno o sitio a trabajar.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Diseñar las actividades necesarias que conlleven a una correcta evaluación del terreno donde se va a trabajar, donde se estimará que Equipo usar y cuál es el riesgo o los riesgos al realizar el trabajo en las alturas.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Acceso a las alturas.

Procedimiento: Evaluación del terreno o sitio a trabajar.

Tabla 32. Levantamiento del Procedimiento Evaluación del terreno o sitio a trabajar.

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
<p><i>Recibir solicitud para realizar trabajo en alturas</i></p>	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Recibir[Recibir solicitud para trabajo] Recibir --- C1((1)) </pre>	<p><i>1. se recibe la solicitud del cliente para realizar un trabajo en las alturas.</i></p>	<p><i>Solicitud del cliente.</i></p> <p><i>Teléfono.</i></p> <p><i>internet</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Aprobación de la solicitud</i></p>	<pre> graph TD D{¿Solicitud aprobada?} -- SI --> SI[Solicitud aprobada] D -- NO --> C1((1)) </pre>	<p><i>2. la solicitud se aprueba siempre y cuando cumpla con las condiciones presupuestarias adecuadas por parte del cliente.</i></p>	<p><i>Información acerca del precio por la realización del trabajo.</i></p> <p><i>Fotografías del lugar a trabajar.</i></p> <p><i>Información del trabajo a realizar</i></p>	<p><i>cliente</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Programación del día y hora de visita al terreno.</i></p>	<pre> graph TD SI[Solicitud aprobada] --> Programacion[Programación del día y hora de visita al terreno] Programacion --> A{{A}} </pre>	<p><i>3. se programa el día y la hora en las que se realizará la visita al terreno en el cual se va a trabajar de acuerdo con la disposición del cliente y la empresa.</i></p>	<p><i>Información de horarios y fechas disponibles del Cliente.</i></p>	<p><i>Cliente</i></p> <p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

Continuación Tabla 32. Levantamiento del Procedimiento Evaluación del terreno o sitio a trabajar.

<p><i>Realizar visita al terreno</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> B[Realizar visita al terreno] B --> C[Evaluación del terreno] C --> D([Fin]) </pre>	<p>4. se realiza la visita al terreno en el día y hora programados previamente</p>	<p><i>Ejecución previa de la actividad anterior.</i></p> <p><i>Medio de transporte.</i></p> <p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p> <p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Evaluación del terreno</i></p>		<p>5. una vez en el terreno se evalúa:</p> <p>5.1. Riesgos del terreno.</p> <p>5.2. Altura del terreno.</p> <p>5.3. Dificultad de acceso al terreno.</p> <p>5.4. Equipo y materiales a utilizar para acceder y trabajar en el terreno.</p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p> <p><i>Conocimientos de trabajo en alturas</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>

7.2.3 Formulación del procedimiento de ejecución del trabajo.

- **OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:**

Diseñar las actividades necesarias que conlleven a una correcta ejecución del trabajo que genere como resultado la solución a los problemas en las alturas que los Usuarios o Clientes de nuestra empresa presenten.

- **DATOS DEL PROCEDIMIENTO.**

Proceso: Acceso a las alturas.

Procedimiento: Ejecución del trabajo.

Tabla 33 Levantamiento del procedimiento de ejecución del trabajo

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Evaluación del terreno realizada	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Eval1[Evaluación del terreno realizada] Eval1 --> EvalDoc[Eval. Del terreno] </pre>	<p>1. la evaluación del terreno debe haberse ejecutado previamente.</p>	Evaluación del terreno ejecutada	Empleado a realizar el trabajo.	Empleado a realizar el trabajo.
Programación del día(s) y la hora de ejecutar el trabajo	<pre> graph TD EvalDoc[Eval. Del terreno] --> Programacion[Programación del día y horario a ejecutar el trabajo] </pre>	<p>2. se programa con el cliente el o los días en que se va a ejecutar el trabajo y el horario de trabajo.</p>	<p>Información de disponibilidad del cliente.</p> <p>Información de disponibilidad de la Empresa.</p>	<p>Cliente.</p> <p>Secretario general.</p>	Secretario general.
Programación de las actividades a realizar para solucionar el problema del cliente	<pre> graph TD EvalDoc2[Eval. Del terreno] --> Programacion2[Programación de actividades para solucionar problema] Programacion2 --> A{{A}} </pre>	<p>3. tanto el empleado encargado de realizar el trabajo como el secretario general deben planear las actividades a realizar el día de la ejecución del trabajo de acuerdo con los resultados arrojados por la evaluación del terreno.</p>	<p>Documento de resultados de la evaluación del terreno.</p>	<p>Empleado a realizar el trabajo.</p> <p>Secretario general.</p>	<p>Empleado a realizar el trabajo.</p> <p>Secretario general.</p>

Continuación Tabla 33 Levantamiento del procedimiento de ejecución del trabajo

<p><i>Ejecución del trabajo</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> B[Ejecución del trabajo.] B --> C([FIN]) </pre>	<p><i>4. después de realizar las actividades anteriores se procede a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Ejecución previa de las actividades anteriores.</i></p> <p><i>Equipo de trabajo completo.</i></p> <p><i>Empleado que ejecutará el trabajo</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p> <p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>
-------------------------------------	---	---	---	---	---

7.2.4 Formulación del procedimiento elección del empleado.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Crear las actividades necesarias que conlleven a la elección del empleado indicado para que dé solución efectiva a los problemas en las profundidades que los Usuarios o Clientes de nuestra empresa presenten.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Acceso a las profundidades.

Procedimiento: Elección del empleado.

Tabla 34. Levantamiento del procedimiento Elección del empleado

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Realizar la convocatoria dentro de la Empresa para realizar el trabajo	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Realizar la convocatoria dentro de la empresa] </pre>	<p>1. se publica dentro de la empresa la existencia del trabajo a realizar en las profundidades.</p>	<p>Petición por parte del usuario de prestación del Servicio de acceso a las profundidades.</p> <p>Papelería.</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>
tomar datos de los interesados	<pre> graph TD B[Tomar datos de los interesados.] --> A{{A}} </pre>	<p>2. se toman los datos de los empleados que manifiesten estar interesados en realizar el trabajo.</p> <p>2.1. Se toma la información personal del empleado.</p> <p>2.2. Se toma información acerca de cuando tiene disponibilidad de realizar el trabajo.</p> <p>2.3. se toma información de cuanto desea ganar con este trabajo</p>	<p>Formato para tomar datos.</p> <p>Papelería.</p> <p>computadora</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>

Continuación Tabla 34. Levantamiento del procedimiento Elección del empleado acceso a las profundidades

<p>Analizar a cada uno de los postulantes</p>		<p>3. se analiza cada uno de los formatos que los postulantes llenaron.</p>	<p>Formatos diligenciados por los postulantes.</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>
<p>Preselección de los postulantes</p>		<p>4. se preseleccionan los postulantes que cumplan con los criterios de tiempo en el cual la compañía desea realizar el trabajo y salario de acuerdo al presupuesto aprobado previamente.</p>	<p>Postulantes analizados. Información de horarios para prestar el Servicio. Documento del presupuesto para realizar el trabajo.</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>
<p>Elección del empleado</p>		<p>5. de acuerdo a lo analizado previamente se selecciona al empleado que encaje dentro de las condiciones de presupuesto y tiempo.</p>	<p>Ejecución previa de las demás actividades</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>

7.2.5 Formulación del procedimiento de evaluación del terreno o sitio a trabajar.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Diseñar las actividades necesarias que conlleven a una correcta evaluación del terreno donde se va a trabajar, donde se estimará que Equipo usar y cuál es el riesgo o los riesgos al realizar el trabajo en las profundidades.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

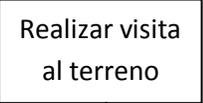
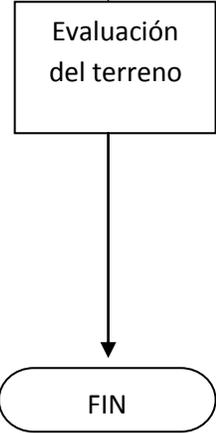
Proceso: Acceso a las profundidades.

Procedimiento: Evaluación del terreno o sitio a trabajar.

Tabla 35. Levantamiento del procedimiento Evaluación del terreno o sitio a trabajar. Acceso a las profundidades.

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Recibir solicitud para realizar trabajo en profundidades	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Recibir[Recibir solicitud para trabajo] Recibir --> C1((1)) </pre>	1. se recibe la solicitud del cliente para realizar un trabajo en las profundidades.	Solicitud del cliente. Teléfono. internet	Secretario general	Secretario general
Aprobación de la solicitud	<pre> graph TD C1((1)) --> Dec{¿Solicitud aprobada?} Dec -- SI --> C2((2)) Dec -- NO --> C1 </pre>	2. la solicitud se aprueba siempre y cuando cumpla con las condiciones presupuestarias adecuadas por parte del cliente.	Información acerca del precio por la realización del trabajo. Fotografías del lugar a trabajar. Información del trabajo a realizar	cliente	Secretario general
Programación del día y hora de visita al terreno.	<pre> graph TD C2((2)) --> Aprobada[Solicitud aprobada] Aprobada --> Programacion[Programación del día y hora de visita al terreno] Programacion --> A{A} </pre>	3. se programa el día y la hora en las que se realizará la visita al terreno en el cual se va a trabajar de acuerdo con la disposición del cliente y la empresa.	Información de horarios y fechas disponibles del Cliente.	Cliente Secretario general	Secretario general

Continuación Tabla 35. Levantamiento del procedimiento Evaluación del terreno o sitio a trabajar. Acceso a las profundidades.

<p><i>Realizar visita al terreno</i></p>	 <pre> graph TD A[Realizar visita al terreno] --> B[Evaluación del terreno] B --> C([FIN]) </pre>	<p>4. se realiza la visita al terreno en el día y hora programados previamente</p>	<p><i>Ejecución previa de la actividad anterior.</i></p> <p><i>Medio de transporte.</i></p> <p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p> <p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Evaluación del terreno</i></p>		<p>5. una vez en el terreno se evalúa:</p> <p>5.1. Riesgos del terreno.</p> <p>5.2. Profundidad del terreno.</p> <p>5.3. Dificultad de acceso al terreno.</p> <p>5.4. Equipo y materiales a utilizar para acceder y trabajar en el terreno.</p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p> <p><i>Conocimientos de trabajo en profundidades.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>

7.2.6 Formulación del procedimiento de ejecución del trabajo.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Diseñar las actividades necesarias que conlleven a una correcta ejecución del trabajo que genere como resultado la solución a los problemas en las profundidades que los Usuarios o Clientes de nuestra empresa presenten.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Acceso a las profundidades.

Procedimiento: Ejecución del trabajo.

Tabla.36.Levantamiento del procedimiento Ejecución del trabajo

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Evaluación del terreno realizada	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> EvalTerreno[Evaluación del terreno realizada] EvalTerreno --> EvalTerrenoCallout[Eval. Del terreno] </pre>	<p>1. la evaluación del terreno debe haberse ejecutado previamente.</p>	Evaluación del terreno ejecutada	Empleado a realizar el trabajo.	Empleado a realizar el trabajo.
Programación del día(s) y la hora de ejecutar el trabajo	<pre> graph TD Programacion[Programación del día y horario a ejecutar el trabajo] </pre>	<p>2. se programa con el cliente el o los días en que se va a ejecutar el trabajo y el horario de trabajo.</p>	<p>Información de disponibilidad del cliente.</p> <p>Información de disponibilidad de la Empresa.</p>	<p>Cliente.</p> <p>Secretario general.</p>	Secretario general.
Programación de las actividades a realizar para solucionar el problema del cliente	<pre> graph TD EvalTerrenoCallout[Eval. Del terreno] --> ProgramacionActividades[Programación de actividades para solucionar problema] ProgramacionActividades --> A{{A}} </pre>	<p>3. tanto el empleado encargado de realizar el trabajo como el secretario general deben planear las actividades a realizar el día de la ejecución del trabajo de acuerdo con los resultados arrojados por la evaluación del terreno.</p>	<p>Documento de resultados de la evaluación del terreno.</p>	<p>Empleado a realizar el trabajo.</p> <p>Secretario general.</p>	<p>Empleado a realizar el trabajo.</p> <p>Secretario general.</p>

Continuación Tabla.36.Levantamiento del procedimiento Ejecución del trabajo

<p><i>Ejecución del trabajo</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> B[Ejecución del trabajo.] B --> C([FIN]) </pre>	<p>4. después de realizar las actividades anteriores se procede a realizar el trabajo.</p>	<p><i>Ejecución previa de las actividades anteriores.</i></p> <p><i>Equipo de trabajo completo.</i></p> <p><i>Empleado que ejecutará el trabajo</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p> <p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>
-------------------------------------	---	---	---	---	---

7.2.7 Formulación del procedimiento elección del empleado.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Crear las actividades necesarias que conlleven a la elección del empleado indicado para que dé solución efectiva a las necesidades de rescate por medio de cuerda que los Usuarios o Clientes de nuestra empresa presenten.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Rescate especializado por medio de cuerda.

Procedimiento: Elección del empleado.

Tabla 37. Levantamiento del procedimiento Elección del empleado Rescate especializado por medio de cuerda.

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Realizar la convocatoria dentro de la Empresa para realizar el trabajo	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Realizar la convocatoria dentro de la empresa] </pre>	<p>1. se publica dentro de la empresa la existencia del trabajo de rescate especializado por medio de cuerda.</p>	<p>Petición por parte del usuario de prestación del Servicio de rescate especializado por medio de cuerda. Papelería.</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>
tomar datos de los interesados	<pre> graph TD B[Tomar datos de los interesados.] --> A{{A}} </pre>	<p>2. se toman los datos de los empleados que manifiesten estar interesados en realizar el trabajo.</p> <p>2.1. Se toma la información personal del empleado.</p> <p>2.2. Se toma información acerca de cuando tiene disponibilidad de realizar el trabajo.</p> <p>2.3. se toma información de cuanto desea ganar con este trabajo</p>	<p>Formato para tomar datos.</p> <p>Papelería.</p> <p>computadora</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>

Continuación Tabla 37. Levantamiento del procedimiento Elección del empleado Rescate especializado por medio de cuerda.

<p><i>Analizar a cada uno de los postulantes</i></p>		<p>3. se analiza cada uno de los formatos que los postulantes llenaron.</p>	<p><i>Formatos diligenciados por los postulantes.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Preselección de los postulantes</i></p>		<p>4. se preseleccionan los postulantes que cumplan con los criterios de tiempo en el cual la compañía desea realizar el trabajo y salario de acuerdo al presupuesto aprobado previamente.</p>	<p><i>Postulantes analizados.</i></p> <p><i>Información de horarios para prestar el Servicio.</i></p> <p><i>Documento del presupuesto para realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

7.2.8 Formulación del procedimiento de evaluación del terreno o sitio a trabajar.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Diseñar las actividades necesarias que conlleven a una correcta evaluación del terreno donde se va a trabajar, donde se estimará que Equipo usar y cuál es el riesgo o los riesgos al realizar el trabajo de rescate especializado por medio de cuerda.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

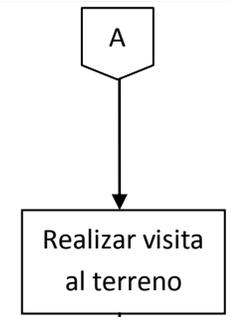
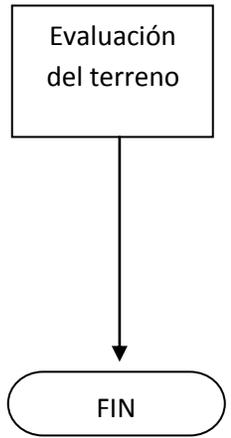
Proceso: Rescate especializado por medio de cuerda.

Procedimiento: Evaluación del terreno o sitio a trabajar.

Tabla 38. Levantamiento del procedimiento Evaluación del terreno o sitio a trabajar

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Recibir solicitud para prestar el Servicio de rescate especializado	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Recibir[Recibir solicitud para trabajo] Recibir --> C1((1)) </pre>	<p>1. se recibe la solicitud del cliente para prestar el servicio de rescate especializado por medio de cuerda.</p>	<p>Solicitud del cliente. Teléfono. Internet</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>
Aprobación de la solicitud	<pre> graph TD INICIO((1)) --> Recibir[Recibir solicitud para trabajo] Recibir --> Dec{¿Solicitud aprobada?} Dec -- SI --> SI[Solicitud aprobada] Dec -- NO --> NO((1)) </pre>	<p>2. la solicitud se aprueba siempre y cuando cumpla con las condiciones presupuestarias adecuadas por parte del cliente.</p>	<p>Información acerca del precio por la realización del trabajo. Fotografías del lugar a trabajar. Información del trabajo a realizar</p>	<p>cliente</p>	<p>Secretario general</p>
Programación del día y hora de visita al terreno.	<pre> graph TD SI[Solicitud aprobada] --> Program[Programación del día y hora de visita al terreno] Program --> A{{A}} </pre>	<p>3. se programa el día y la hora en las que se realizará la visita al terreno en el cual se va a trabajar de acuerdo con la disposición del cliente y la empresa.</p>	<p>Información de horarios y fechas disponibles del Cliente.</p>	<p>Cliente Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>

Continuación Tabla 38. Levantamiento del procedimiento Evaluación del terreno o sitio a trabajar

<p><i>Realizar visita al terreno</i></p>	 <pre> graph TD A{{A}} --> B[Realizar visita al terreno] </pre>	<p>4. se realiza la visita al terreno en el día y hora programados previamente</p>	<p><i>Ejecución previa de la actividad anterior.</i></p> <p><i>Medio de transporte.</i></p> <p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p> <p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Evaluación del terreno</i></p>	 <pre> graph TD B[Realizar visita al terreno] --> C[Evaluación del terreno] C --> D([FIN]) </pre>	<p>5. una vez en el terreno se evalúa:</p> <p>5.1. Riesgos del terreno.</p> <p>5.3. Dificultad de acceso al terreno.</p> <p>5.4. Equipo y materiales a utilizar para acceder y trabajar en el terreno.</p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p> <p><i>Conocimientos de trabajo en profundidades.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>

7.2.9 Formulación del procedimiento de ejecución del trabajo.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Diseñar las actividades necesarias que conlleven a una correcta ejecución del trabajo que genere como resultado la solución a las necesidades de rescate especializado por medio de cuerda que los Usuarios o Clientes de nuestra empresa presenten.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Rescate especializado por medio de cuerda.

Procedimiento: Ejecución del trabajo.

Tabla 39. Levantamiento del procedimiento de ejecución del trabajo

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
<i>Evaluación del terreno realizada</i>	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Eval1[Evaluación del terreno realizada] Eval1 --> EvalDoc[Eval. Del terreno] </pre>	<i>1. la evaluación del terreno debe haberse ejecutado previamente.</i>	<i>Evaluación del terreno ejecutada</i>	<i>Empleado a realizar el trabajo.</i>	<i>Empleado a realizar el trabajo.</i>
<i>Programación del día(s) y la hora de ejecutar el trabajo</i>	<pre> graph TD EvalDoc --> Eval2[Programación del día y horario a ejecutar el trabajo] </pre>	<i>2. se programa con el cliente el o los días en que se va a ejecutar el trabajo y el horario de trabajo.</i>	<i>Información de disponibilidad del cliente.</i> <i>Información de disponibilidad de la Empresa.</i>	<i>Cliente.</i> <i>Secretario general.</i>	<i>Secretario general.</i>
<i>Programación de las actividades a realizar para solucionar el problema del cliente</i>	<pre> graph TD EvalDoc --> Eval3[Programación de actividades para solucionar problema] Eval3 --> A{{A}} </pre>	<i>3. tanto el empleado encargado de realizar el trabajo como el secretario general deben planear las actividades a realizar el día de la ejecución del trabajo de acuerdo con los resultados arrojados por la evaluación del terreno.</i>	<i>Documento de resultados de la evaluación del terreno.</i>	<i>Empleado a realizar el trabajo.</i> <i>Secretario general.</i>	<i>Empleado a realizar el trabajo.</i> <i>Secretario general.</i>

Continuación Tabla 39. Levantamiento del procedimiento de ejecución del trabajo

<p><i>Ejecución del trabajo</i></p>	 <pre> graph TD A{{A}} --> B[Ejecución del trabajo.] B --> C([FIN]) </pre>	<p>4. después de realizar las actividades anteriores se procede a realizar el trabajo.</p>	<p><i>Ejecución previa de las actividades anteriores.</i></p> <p><i>Equipo de trabajo completo.</i></p> <p><i>Empleado que ejecutará el trabajo</i></p>	<p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p> <p><i>Empleado a realizar el trabajo.</i></p>
-------------------------------------	---	---	---	---	---

7.3.1 Formulación del procedimiento de elección de tema a capacitar.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Diseñar las actividades necesarias que conlleven a una correcta elección del tema a capacitar a los empleados de ProRope que genere los conocimientos necesarios para que puedan desempeñar su trabajo de la mejor manera: con profesionalismo y excelencia.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Formación del talento Humano de la Empresa.

Procedimiento: Elección de tema a capacitar.

Tabla 40. Levantamiento del procedimiento de elección de tema a capacitar

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
<p><i>Detectar los objetivos que se pretenden alcanzar con la capacitación</i></p>	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Detectar objetivos que la capacitación debe alcanzar.] </pre>	<p>1. definir los objetivos que la capacitación debe lograr.</p>	<p><i>Información acerca de que se puede mejorar en la compañía con capacitación.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>
<p><i>Buscar capacitaciones que se dictarán próximamente</i></p>	<pre> graph TD B[Buscar capacitaciones que se dictarán próximamente.] --> A{{A}} </pre>	<p>2. se buscan las diferentes capacitaciones que se vayan a dictar próximamente en Alemania o Europa y que tengan que ver con realización de trabajos de alto riesgo y manejo de Equipos.</p>	<p><i>Internet.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>

Continuación Tabla 40. Levantamiento del procedimiento de elección de tema a capacitar

<p><i>Preseleccionar capacitaciones</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> B{¿Capacitación aprobada?} B -- SI --> C[Capacitación preseleccionada] B -- NO --> D[Análisis capacitación siguiente] </pre>	<p><i>3. se preseleccionan las capacitaciones que estén acordes a los objetivos que la capacitación debe lograr.</i></p>	<p><i>Información capacitación es próximas.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>
<p><i>Elección del tema a capacitar</i></p>	<pre> graph TD C[Capacitación preseleccionada] --> E[Elección del tema a capacitar] E --> F((FIN)) </pre>	<p><i>4. se selecciona la capacitación que cubra el objetivo más importante que brindará cambios en el desempeño de los Empleados</i></p>	<p><i>Información capacitaciones preseleccionadas.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>

7.3.2 Formulación del procedimiento de formación de los empleados.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Diseñar las actividades necesarias que conlleven a que los empleados reciban una correcta formación, debido a que se ha elegido la capacitación indicada para ellos.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Formación del talento Humano de la Empresa.

Procedimiento: Formación de los empleados.

Tabla 41. Levantamiento del procedimiento Formación de los empleados

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Elección del tema a capacitar.	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Eleccion[Elección tema a capacitar] </pre>	1. Elección de la capacitación en la que participarán los empleados de ProRope	Información de Capacitación elegida	gerente general	gerente general
Análisis de la capacitación elegida.	<pre> graph TD Eleccion[Elección tema a capacitar] --> Analisis[Análisis de la capacitación elegida.] </pre>	2. se identifican todos los factores relevantes de la capacitación como son: lugar, duración, costo.	Información de Capacitación elegida	gerente general	gerente general
Elaboración de documento de costos y gastos de la capacitación.	<pre> graph TD Analisis[Análisis de la capacitación elegida.] --> Elaboracion[Elaboración de documento de costos y gastos de la capacitación.] Elaboracion --> Documento[Documento de costos y gastos] Elaboracion --> A{{A}} </pre>	3. se elabora un documento que contenga información acerca de los costos y gastos que generará la capacitación, esto basado en el análisis realizado previamente.	Análisis de la capacitación elegida.	gerente general	gerente general

Continuación Tabla 41. Levantamiento del procedimiento Formación de los empleados

<p><i>Elaboración del cronograma de actividades</i></p>		<p><i>4. se elabora el documento que contenga el cronograma de actividades que se realizarán antes y durante la capacitación.</i></p>	<p><i>Información de cronograma de capacitación.</i> <i>Información del sitio donde se dictará la capacitación.</i></p>	<p><i>gerente general</i></p>	<p><i>gerente general</i></p>
<p><i>Reunión con los empleados a capacitar previa capacitación</i></p>		<p><i>5. se reúne a los empleados que se van a capacitar para explicarles el cronograma de actividades y a su vez para explicar acerca de que tema se les capacitará</i></p>	<p><i>Documento de cronograma de actividades.</i> <i>Información acerca de la capacitación.</i></p>	<p><i>gerente general</i></p>	<p><i>gerente general</i></p>
<p><i>Formación de los empleados</i></p>		<p><i>6. se comienza con la formación de los empleados desde el día en que inicia la capacitación hasta el día en que termina</i></p>	<p><i>Iniciación de la capacitación</i></p>	<p><i>gerente general</i></p>	<p><i>gerente general</i></p>

Continuación Tabla 41. Levantamiento del procedimiento Formación de los empleados

<p><i>Evaluación de resultados</i></p>	<pre> graph TD B{{B}} --> D{¿Resultado aprobado?} D -- SI --> R[Resultado satisfactorio] R --> F([FIN]) D -- NO --> MC[Mejora continua] </pre>	<p><i>7. se evalúa si los resultados de la capacitación fueron los esperados con los empleados de la Organización, al encontrarse discrepancias se debe prestar especial atención a estas y estos parámetros sirven para realizar mejora continua.</i></p>	<p><i>Información de los empleados acerca de la capacitación.</i></p>	<p><i>gerente general</i></p>	<p><i>gerente general</i></p>
--	--	--	---	-------------------------------	-------------------------------

7.3.3 Formulación del procedimiento convocatoria.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Plasmar las actividades indicadas que logren una correcta convocatoria para determinado puesto de trabajo.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

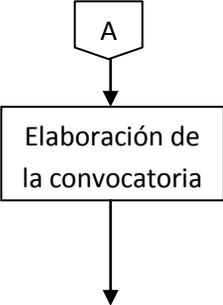
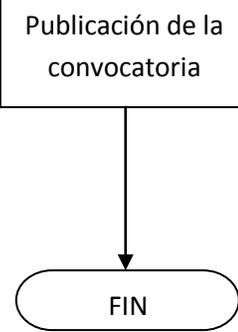
Proceso: Incorporación de personal.

Procedimiento: Convocatoria.

Tabla 42. Levantamiento del procedimiento Convocatoria

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Identificación de necesidad de un empleado	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Identificacion[Identificación de la vacante] </pre>	1. se identifica que se necesita un nuevo empleado.	Identificación de vacante	Gerente general	Gerente general
Diseño del perfil del cargo	<pre> graph TD R[Requerimientos del cargo] --> H[Habilidades del cargo] H --> D[Definición de funciones] D --> A{{A}} </pre>	2. identificar experiencia requerida, conocimientos requeridos para el cargo. 3. conocer las habilidades del cargo 4. definición de las funciones detalladas del cargo.	Información acerca del cargo que está vacante.	Gerente general	Gerente general

Continuación Tabla 42. Levantamiento del procedimiento Convocatoria

<p><i>Elaboración de la convocatoria</i></p>	 <pre> graph TD A{{A}} --> B[Elaboración de la convocatoria] </pre>	<p>5. se realiza el diseño de la convocatoria que contendrá el perfil del cargo.</p>	<p><i>Diseño del perfil del cargo.</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>
<p><i>Publicación de la convocatoria</i></p>	 <pre> graph TD B[Publicación de la convocatoria] --> C([FIN]) </pre>	<p>6. una vez la convocatoria está diseñada se publica en internet, tanto en la página web de la compañía como en sitios web relacionados con trabajos de alto riesgo</p>	<p><i>Internet.</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>

7.3.4 Formulación del procedimiento selección.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Diseñar las actividades indicadas que logren Suministrar a la Compañía Talento Humano idóneo para la realización de cada una de las actividades que se desempeñan.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

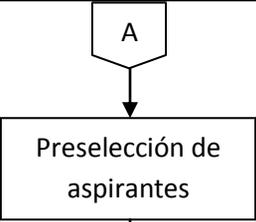
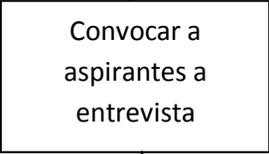
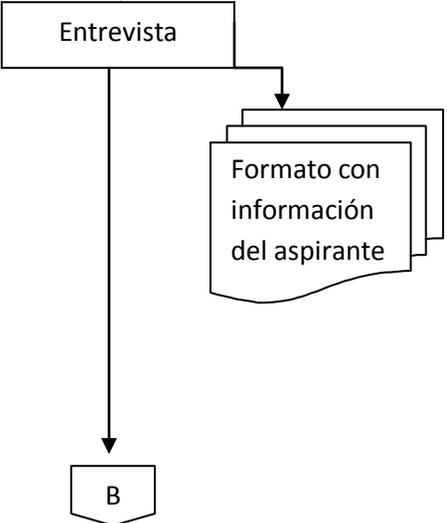
Proceso: Incorporación de personal.

Procedimiento: Selección.

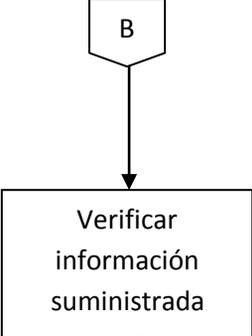
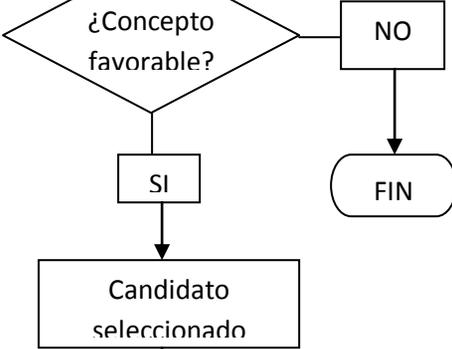
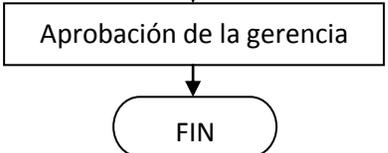
Tabla 43. Levantamiento del procedimiento Incorporación del personal

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Preparar cronograma de actividades.	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Preparar[Preparar cronograma de actividades] Preparar --> Cronograma[Documento: Cronograma] </pre>	1. diseño de cronograma de actividades para realizar la selección del empleado.	Información de actividades para realizar selección de personal.	Gerente general	Gerente general
Recepción de las hojas de vida.	<pre> graph TD Recepcion[Recepción de las hojas de vida] --> Hojas[Documento: Hojas de vida] </pre>	2. se reciben las hojas de vida de los postulantes para el cargo, durante el tiempo que se ha estimado para ello dentro del cronograma.	Cronograma de actividades. Hojas de vida de los aspirantes.	Gerente general Aspirantes al cargo.	Gerente general
Verificación de las hojas de vida	<pre> graph TD Verificacion{¿Cumple requisitos?} -- NO --> FIN([FIN]) Verificacion -- A --> A{{A}} </pre>	3. se verifica que las hojas de vida de los aspirantes cumplan con los requisitos del perfil del cargo. De otra manera, la hoja de vida será descartada.	Documento perfil del cargo.	Gerente general	Gerente general

Continuación Tabla 43. Levantamiento del procedimiento Incorporación del personal

<p><i>Preselección de aspirantes</i></p>		<p><i>4. se escogen las hojas de vida y se cita a los candidatos para realizar la entrevista.</i></p>	<p><i>Hojas de vida aprobadas</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>
<p><i>convocar a los aspirantes a la entrevista</i></p>		<p><i>5. se contacta a los aspirantes preseleccionados para que asistan a la entrevista laboral.</i></p>	<p><i>Teléfono. Correo electrónico.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>
<p><i>entrevista</i></p>		<p><i>6. el Gerente de la empresa realiza una entrevista a cada uno de los aspirantes preseleccionados, donde se busca saber la experiencia laboral de la persona, el compromiso que tendría con la empresa, sus conocimientos acerca de realización de trabajos de alto riesgo.</i></p>	<p><i>Formato para información del aspirante.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>	<p><i>Gerente general.</i></p>

Continuación Tabla 43. Levantamiento del procedimiento Incorporación del personal

<p>Verificar información suministrada</p>		<p>7. el Secretario general debe verificar vía telefónica o email las referencias laborales de la persona, la dirección donde reside y que la documentación que debe poseer este en regla.</p>	<p>Hojas de vida de aspirantes preseleccionados.</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general.</p>
<p>Selección del candidato</p>		<p>8. se elige el candidato que tenga mayor experiencia, completa disposición de compromiso con la empresa y que cuente con toda la documentación reglamentaria.</p>	<p>Ejecución de las actividades anteriores.</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>
<p>Aprobación de la gerencia</p>		<p>9. el gerente da el visto bueno para la contratación.</p>	<p>Candidato seleccionado</p>	<p>Gerente general</p>	<p>Gerente general</p>

7.3.5 Formulación del procedimiento vinculación.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Crear actividades que conduzcan a que la contratación del empleado sea correcta y no se presenten contratiempos.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

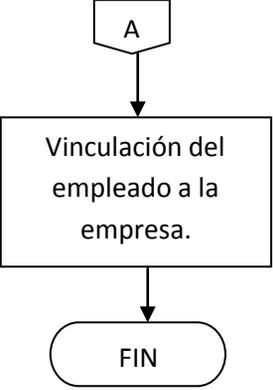
Proceso: Incorporación de personal.

Procedimiento: Vinculación.

Tabla 44. Levantamiento del procedimiento Vinculación

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Candidato seleccionado	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Candidato[Candidato seleccionado] </pre>	1. selección del candidato.	Postulante aprobado	Gerente general	Gerente general
Solicitud de documentos	<pre> graph TD Documentos[Documento] --> Solicitud[Solicitud de documentos] </pre>	2. se solicitan los documentos del candidato seleccionado para radicarlos dentro de la empresa.	Documentos candidato seleccionado	Secretario general	Secretario general
Elaboración del contrato laboral.	<pre> graph TD Elaboracion[Elaboración del contrato laboral] --> Contrato[Contrato laboral] </pre>	3. se elabora el contrato laboral con todas las condiciones, salario, datos del empleado y duración del contrato.	Información del candidato seleccionado Información de legislación de contratos en Alemania.	Secretario general	Secretario general
Firma del contrato	<pre> graph TD Contrato[Contrato] --> Firma[Firma del contrato] Firma --> A{{A}} </pre>	4. el candidato seleccionado debe firmar el contrato para que se haga efectiva su vinculación a la empresa	Firma del candidato. Contrato laboral elaborado.	Candidato seleccionado	Secretario general

Continuación Tabla 44. Levantamiento del procedimiento Vinculación

<p><i>Vinculación del empleado a la empresa.</i></p>	 <pre> graph TD A[A] --> B[Vinculación del empleado a la empresa.] B --> C([FIN]) </pre>	<p>5.<i>una vez se firma el contrato laboral el empleado es vinculado oficialmente a la empresa</i></p>	<p><i>Contrato firmado</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
--	---	--	--------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

7.3.6 Formulación del procedimiento inducción.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Establecer las actividades necesarias que hagan que el empleado reciba una excelente inducción para que de ésta manera pueda desempeñar su trabajo de manera efectiva.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Incorporación de personal.

Procedimiento: Inducción.

Tabla 45. Levantamiento del procedimiento Inducción

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Presentación de la Empresa al empleado	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Presentacion[Presentación de la empresa al empleado] </pre>	<p>1. se muestra al empleado las instalaciones de la empresa, su oficina, el lugar donde se guardan los Equipos.</p>	Desplazamiento a diferentes lugares de la empresa	Gerente general	Gerente general
Introducción del empleado con sus compañeros de trabajo	<pre> graph TD Presentacion --> Introduccion[Introducción del empleado con sus compañeros.] </pre>	<p>2. se realiza la presentación formal del nuevo empleado a sus compañeros de trabajo.</p>	Personal de la empresa presente	Gerente general	Gerente general
Explicar al empleado las funciones que debe realizar y el reglamento por el cual se debe regir para prestar sus servicios.	<pre> graph TD Explicar[Explicar al empleado sus funciones.] --> Presentar[Presentar reglamentación por la cual se rige ProRope] Presentar --> A{{A}} Norma[Norma tividad] -.-> Presentar </pre>	<p>3. se explica al empleado cada función que va a desempeñar en la empresa.</p> <p>4. se presenta la documentación con la reglamentación bajo la cual se rige ProRope.</p>	<p>Documento de la Normatividad bajo la cual se rige la compañía.</p> <p>Información de las funciones del cargo</p>	Gerente general	Gerente general

Continuación Tabla 45. Levantamiento del procedimiento Inducción

<p><i>Resolución de dudas por parte del empleado</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> B{¿Tiene dudas?} B -- SI --> C[Solucionar dudas] B -- NO --> D((1)) </pre>	<p><i>4. se resuelven dudas las dudas que el empleado tenga en el caso de tenerlas</i></p>	<p><i>Empleado</i> <i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>
<p><i>Incorporación al cargo</i></p>	<pre> graph TD E[Incorporación al cargo] --> F((1)) </pre>	<p><i>5. una vez se han resuelto las dudas se realiza la incorporación del empleado a su nuevo cargo.</i></p>	<p><i>Resolución de dudas por parte del empleado.</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>
<p><i>Monitorear desempeño</i></p>	<pre> graph TD G[Monitorear desempeño] --> H([FIN]) </pre>	<p><i>6. una vez el empleado comienza a trabajar con la compañía se debe realizar periódicamente una evaluación de su desempeño para saber si éste está cumpliendo con los objetivos del cargo.</i></p>	<p><i>Información para monitorear desempeño.</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>

7.3.7 Formulación del procedimiento de manejo contable y financiero.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Definir las actividades necesarias que Garanticen la distribución y uso efectivo de cada uno de los recursos monetarios con los que cuenta la Compañía.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Manejo contable y financiero.

Procedimiento: Manejo contable y financiero.

Tabla 46. Levantamiento del procedimiento del manejo contable y financiero

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Documentación de ingresos y egresos de la empresa.	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> PROC[Documentación de Ingresos y Egresos] PROC --> OUT[Ingresos y Egresos] </pre>	<p>1. información de los comprobantes de los ingresos y egresos registrados en libro de Excel en la computadora de la compañía.</p>	<p>Información de ingresos y egresos de la compañía.</p> <p>Programa Excel del paquete de office.</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>
Pago a empleados de la compañía	<pre> graph TD PROC[Pago a empleados de la Compañía] --> A{{A}} PROC --> OUT[Pago a empleados] </pre>	<p>2. registro en hoja de Excel de las consignaciones en la cuenta bancaria de cada empleado</p>	<p>Formato de hoja de Excel para registro de consignación del dinero con número de consignación.</p> <p>Programa Excel del paquete de office.</p>	<p>Secretario general</p>	<p>Secretario general</p>

Continuación Tabla 46. Levantamiento del procedimiento del manejo contable y financiero

<p><i>Pago por otros conceptos</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> P1[Pago por otros conceptos] P1 --> P2[Pago por otros conceptos] P1 --> B1[] style B1 fill:none,stroke:none B1 --> E1[Elaboración del Balance general y Estado de resultados] </pre>	<p>3. registro en hoja de Excel de las consignaciones en la cuenta bancaria del interesado.</p> <p>3.1. Definición en la hoja de cálculo el concepto por el cual se le ha consignado el dinero: alquiler de herramienta de trabajo, viáticos en capacitación, entre otros.</p>	<p><i>Formato de hoja de Excel para registro de consignación del dinero con número de consignación.</i></p> <p><i>Programa Excel del paquete de office.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Elaboración de balance general y Estado de resultados</i></p>	<pre> graph TD B{{B}} --> E1[Elaboración del Balance general y Estado de resultados] E1 --> E2[Balance general y Estado de resultados] E1 --> C1((1)) </pre>	<p>4. elaboración del balance general y estado de resultados de un periodo determinado con la ayuda de un contador.</p> <p>4.1. Esta información se debe plasmar en una hoja de Excel o de ser posible se podría trabajar con un software especializado.</p>	<p><i>Programa Excel del paquete de office o programa especializado.</i></p> <p><i>Información de ingresos, egresos y pagos.</i></p> <p><i>Contador.</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

Continuación Tabla 46. Levantamiento del procedimiento del manejo contable y financiero

<p><i>Presentación del Estado de resultados y balance general ante la Gerencia General</i></p>	<pre> graph TD B{{B}} --> A[Presentación informe a la Gerencia] A --> I[Informe] A --> D{¿Informe aprobado?} D -- SI --> F([FIN]) D -- NO --> C((1)) </pre>	<p>5. se presenta ante el Gerente general el informe</p> <p><i>Periódico del balance general y el Estado de resultados de la empresa.</i></p> <p>6. el gerente verifica si todo está en orden o si se deben realizar modificaciones al informe.</p>	<p><i>Documento de balance general y Estado de resultados.</i></p>	<p><i>Contador. Secretario General.</i></p>	<p><i>Secretario general.</i></p>
--	--	---	--	---	-----------------------------------

7.3.8 Formulación del procedimiento de documentación de clientes.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Diseñar actividades que logren una correcta documentación de los clientes, que logrará Proveer a la Organización de la información necesaria de cada uno de sus clientes para que la pueda utilizar de manera efectiva en el momento deseado.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Documentación de clientes.

Procedimiento: Documentación de clientes.

Tabla 47. Levantamiento del procedimiento Documentación de Clientes

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Elaboración del formato para información de clientes	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Elaboracion[Elaboración del formato para información de clientes] Elaboracion --> Formato[/Formato/] </pre>	1. se diseña el formato que contendrá la información de los clientes de la empresa.	Computadora Información que contendrá el formato	Secretario general	Secretario general
Solicitud de productos o servicios por parte del cliente	<pre> graph TD Solicitud[Solicitud de productos o servicios por parte del cliente.] </pre>	2. debe presentarse la solicitud de compra de alguno de nuestros productos o la prestación de alguno de nuestros servicios.	Solicitud de compra de productos o de prestación de servicios	Cliente	Cliente
Confirmación de la compra de productos o servicios por parte del cliente	<pre> graph TD Aprobada{¿Compra aprobada?} -- NO --> FIN([FIN]) Aprobada -- A --> A[/A/] </pre>	3. se debe confirmar si la solicitud de compra se hará efectiva o no.	Confirmación de la compra.	Cliente.	Secretario general

Continuación Tabla 47. Levantamiento del procedimiento Documentación de Clientes

<p><i>Toma de datos del cliente</i></p>	<pre> graph TD A{{A}} --> B[Toma de datos del cliente.] B --> C[Datos del cliente] B --> D[Registro de la información en la base de datos de la Compañía] D --> E([FIN]) </pre>	<p>4. se recopila información del cliente para llenar el formato.</p> <p>4.1. Datos personales.</p> <p>4.2. Ocupación.</p> <p>4.3. Producto o servicio que va a adquirir.</p>	<p><i>Información del cliente.</i></p> <p><i>Formato para información de clientes</i></p>	<p><i>Cliente.</i></p> <p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>
<p><i>Registro de la información en la base de datos de la compañía.</i></p>	<pre> graph TD D[Registro de la información en la base de datos de la Compañía] --> E([FIN]) </pre>	<p>5. se registra la información del formato dentro de la base de datos de la empresa.</p>	<p><i>Base de datos.</i></p> <p><i>Formato diligenciado</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>	<p><i>Secretario general</i></p>

7.3.9 Formulación del procedimiento de chequeo de equipos.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Crear las actividades pertinentes que permitan Contar con Equipos de primera calidad para que al ser usados provean a su usuario de seguridad y comodidad.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

Proceso: Chequeo de Equipos.

Procedimiento: Chequeo de Equipos.

Tabla 48. Levantamiento del procedimiento de chequeo de equipos

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Elaboración de la lista de chequeo	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Elaboracion[Elaboración de las lista de chequeo] Elaboracion --> Lista[Lista de chequeo] </pre>	<p>1. se debe elaborar el formato de la lista de chequeo de los Equipos con base en la normatividad por la cual se rige la Compañía.</p>	Información de normatividad BG	Secretario general	Secretario general
Identificar si el Equipo es de la Empresa o de algún cliente	<pre> graph TD Identificar[Identificar si el Equipo es de la Empresa o de algún Cliente] </pre>	<p>2. se registra si el Equipo que se va a chequear pertenece a la Compañía o pertenece a alguno de nuestros clientes.</p> <p>2.1. este registro se hace dentro de la lista de chequeo</p>	Información del propietario del Equipo.	Secretario general	Secretario general
Análisis del Equipo	<pre> graph TD Analisis[Análisis del Equipo] --> A{{A}} </pre>	<p>3. se comienza el análisis de cada parte del Equipo.</p>	Equipo a analizar	Gerente general	Gerente general

Continuación Tabla 48. Levantamiento del procedimiento de chequeo de equipos

<p>Descripción de cada ítem encontrado en el Equipo</p>		<p>4. se realiza una descripción de tallada de las condiciones en las que se encuentra el Equipo.</p> <p>4.1. Se crea un documento de ésta descripción.</p>	<p>Equipo a chequear.</p> <p>Profesional que va a chequear el Equipo</p>	<p>Gerente general</p>	<p>Gerente general</p>
<p>Empalme de la descripción dentro del formato de chequeo</p>		<p>5. se traslada la información del documento descriptivo al formato de la lista de chequeo</p>	<p>Formato de lista de chequeo.</p> <p>Documento de la descripción del equipo</p>	<p>Gerente general</p>	<p>Gerente general</p>
<p>Verificar si el Equipo presenta fallas</p>		<p>6. se verifica si el Equipo presenta fallas o si se encuentra en excelentes condiciones para ser usado.</p>	<p>Formato de lista de chequeo diligenciado</p>	<p>Secretario General.</p>	<p>Secretario General.</p>

7.4.1 Formulación del procedimiento de gestión de mejora.

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:

Crear las actividades necesarias que conlleven a Fortalecer la Compañía a través de la supresión de falencias que se encuentren en los diferentes procesos de la Organización.

DATOS DEL PROCEDIMIENTO.

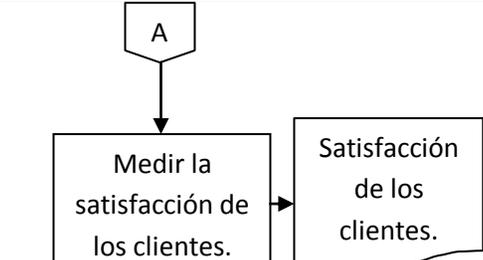
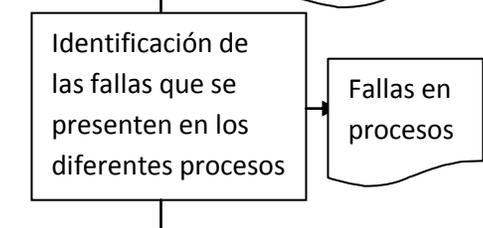
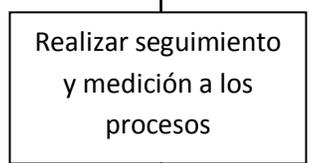
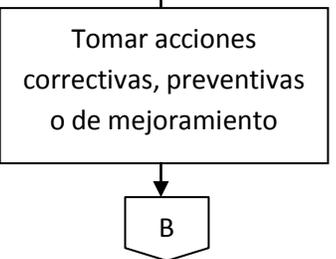
Proceso: Gestión de mejora.

Procedimiento: Gestión de mejora.

Tabla 49. Levantamiento Procedimiento de Gestión de Mejora

PASO	DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION	REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE
			requerimiento	proveedor	
Definir metodología de análisis de los diferentes procesos de la Organización.	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> B1[Definir metodología de análisis de los procesos de la Organización] </pre>	1. se define que tipo de metodología se va a utilizar para analizar cada proceso de ProRope.	Información de metodologías. Información de los procesos de ProRope.	Gerente general	Gerente general
Definir mecanismos para analizar la satisfacción de los clientes o usuarios de nuestros servicios	<pre> graph TD B1 --> B2[Definir mecanismos para analizar la satisfacción de los clientes o usuarios de nuestros servicios.] </pre>	2. se definen diferentes mecanismos para medir la satisfacción de los clientes de la Compañía	Información de mecanismos de medición de satisfacción del cliente.	Gerente general	Gerente general
Realizar análisis de los diferentes procesos organizacionales y documentarlo	<pre> graph TD B2 --> B3[Realizar análisis de los diferentes procesos organizacionales.] B3 --> B4[Análisis procesos Org.] B3 --> A{{A}} </pre>	3. se ejecuta el análisis de los diferentes procesos de acuerdo a la metodología definida previamente	Metodología definida.	Gerente general	Gerente general

Continuación Tabla 49. Levantamiento Procedimiento de Gestión de Mejora

<p><i>Medir la satisfacción de los clientes de la Compañía de acuerdo al mecanismo previamente escogido</i></p>		<p>4. se ejecuta la medición de la satisfacción de los clientes y se documenta.</p>	<p><i>Mecanismo definido.</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>
<p><i>Identificación de las fallas que se presentan en los diferentes procesos</i></p>		<p>5. se identifican y documentan las diferentes fallas que pudieran estar presentando en los diferentes procesos.</p>	<p><i>Análisis de los diferentes procesos.</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>
<p><i>Realizarle seguimiento y medición a los procesos</i></p>		<p>6. posterior a la identificación de las fallas se debe realizar seguimiento y medición de los procesos.</p>	<p><i>Ejecución de las actividades anteriores.</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>
<p><i>Tomar acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento</i></p>		<p>7. después de realizar las actividades anteriores se toman las acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento, según sea el caso.</p>	<p><i>Ejecución de las actividades anteriores.</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>

Continuación Tabla 49. Levantamiento Procedimiento de Gestión de Mejora

<p><i>Hacer seguimiento a las acciones tomadas</i></p>	<pre> graph TD B[B] --> D{¿Acciones efectivas?} D -- SI --> P[Estandarizar las acciones] P --> F([FIN]) D -- NO --> R[Ajustar acciones tomadas.] </pre>	<p>8. se debe monitorear si las acciones que se tomaron tienen un efecto positivo o negativo en el proceso.</p>	<p><i>Acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>	<p><i>Gerente general</i></p>
--	---	--	---	-------------------------------	-------------------------------

CONCLUSIONES

- Se llevó a cabo el objetivo general de Estructurar el Diseño Organizacional por Procesos para la empresa ProRope localizada en Dortmund, Alemania, Entregando como resultado la caracterización y formulación de los procesos y procedimientos de la empresa, en donde se formalizan los procesos que la Empresa normalmente ejecuta pero carecían de formalidad y donde se añaden procesos para realizar mejora continua a la Organización con los cuales ésta no contaba.

- Previo al Diseño Organizacional por procesos para la empresa se realiza una identificación del modelo de direccionamiento estratégico de la Compañía en donde se elabora el diseño de este modelo y a su vez se identifica la Estructura Organizacional que la Empresa posee y se realiza el diseño del organigrama empresarial, esto de acuerdo a los resultados arrojados de las reuniones con los Directivos de la Compañía.

- Se hace el análisis de la información normativa de orden interno y externo por el cual se rige la Organización.

- El análisis realizado a la diferente normatividad por la cual se rige la Compañía permitió dar pautas para la creación de los procesos Organizacionales.

- Se realiza un diagnostico tanto interno como externo de la Organización en donde se hallan debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas las cuales se plasman en una matriz DOFA, que genera como resultado estrategias para que la Empresa ejerza una mejor gestión.

- Se realizó un diagnóstico de los procesos existentes dentro de la Organización, en donde trabajando en conjunto con los directivos de la Compañía se llega a la conclusión de que la Empresa no cuenta con procesos formalmente establecidos, aunque estos se ven reflejados de manera informal en cada una de las labores que los diferentes empleados desempeñan.
- Se formulan de manera formal los procesos y procedimientos con los cuales la empresa cuenta y a su vez se adhieren procesos los cuales la empresa debe comenzar a implementar para que sea efectiva en su gestión.
- Los conocimientos adquiridos en la Universidad del Cauca fueron de vital importancia en el momento de desarrollar los objetivos del presente proyecto en Dortmund, Alemania, ya que permitieron brindar una solución a la Empresa ProRope en cuanto ésta carencia totalmente de formalidad, en su diseño Organizacional, su Estructura Organizacional, sus procesos y procedimientos.
- La realización de las encuestas fue un método poco efectivo en el momento de dar resultados, debido a que los empleados desconocían algunos términos de la encuestas y se sesgaron o dieron una respuesta equivocada, por lo que el análisis realizado se fundamenta en las reuniones mantenidas con los directivos de la Organización, en donde se analizaron los diferentes aspectos.

RECOMENDACIONES

- La Universidad del Cauca debe seguir apoyando este tipo de pasantías en el extranjero, debido que dotan al pasante de gran experiencia en el campo laboral a la vez que en el campo personal y a su vez la Universidad deja un buen nombre en el extranjero.
- La Empresa ProRope en el futuro debería continuar apoyando a los Estudiantes pasantes de la Universidad del Cauca en la realización de sus pasantías, debido a que la Empresa contribuiría con el desarrollo profesional de estos pasantes y se beneficiaría del aporte de conocimiento de los mismos, por lo tanto lograrían potencializar la gestión de la empresa y realizar en ella mejora continua.
- Se sugiere en el corto y mediano plazo comenzar con la implementación de los procesos de mejora continua y calidad, que otorgarán a la Empresa la calidad y efectividad deseadas.
- Se debe establecer un plan de mejoramiento para cada uno de los procesos y procedimientos que se han establecido en el presente documento, debido a que por ser ésta la formalización de los mismos y el ser la primera que vez que se diseñan de manera formal hacen que sean vulnerables de realizarle modificaciones.
- Para realizar mejora continua a los procesos y procedimientos se sugiere que se realice mayor investigación de cada una de las variables que componen estos ítems, debido a que por cuestiones de tiempo la investigación fue un poco reducida.

BIBLIOGRAFIA.

- FRANCES Antonio, Estrategia y planes para la Empresa con el cuadro de mando integral. Editorial Prentice Hall. México. 2006. 33 páginas.
- MARIÑO NAVARRETE Hernando, Gerencia de procesos. Editorial Alfaomega. Bogotá, Colombia. 2001.
- FONTALVO HERRERA, Tomás José, VERGARA SCHMALBACH Juan Carlos, La gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001:2008. Editorial Eumed – Universidad de Málaga, España. 2010.
- KAPLAN Robert, NORTON David. *The Strategy Focused Organization*. Boston: Harvard Business School Press, 2000. p. 416.
- HOYLE David, THOMPSON John, “Del aseguramiento a la gestión de la calidad: el enfoque basado en procesos”. Editorial: AENOR (2002)
- BERGER Cédric, GUILLARD Serge, “Descripción gráfica de los procesos”; Editorial AENOR (2001). 15 páginas.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Guía básica para documentar caracterización de procesos, consultado en internet el día 18 de mayo de 2011. Disponible en http://www.simege.unal.edu.co/mejorgestion/simege/file/GUIA_BASICA_PARA_DOCUMENTAR_PROCESOS_VERSION_0_0.pdf

- FEDERACION DE EMPLEADORES DE EUROPA, Derecho laboral Alemán y contratos. Subido el 28 de Junio de 2011, consultado en internet el día 5 de julio de 2011. Disponible en http://translate.google.com/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.expatica.com/de/employment/employment_information/German-labour-law-and-contracts_16060.html
- EUROPEAN COMMISSION, Accounting rules in Germany. Subido en Agosto de 2009, consultado en internet el día 4 de Abril de 2011. disponible en http://ec.europa.eu/youreurope/business/managing-business/keeping-accounts/germany/index_en.htm
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARIZATION, the ISO System. Consultado en internet el día 4 de Abril de 2011. Disponible en <http://translate.google.com/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.iso.org/>
- INSTITUCION UNIVERSITARIA DE ENVIGADO, Indicadores de gestión, consultado en internet el día 6 de julio de 2011. Disponible en <http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>
- UNIVERSIDAD DEL VALLE, Instructivo para la gestión por procesos, subido en Junio de 2009, consultado en internet el día 17 de Mayo de 2011. Disponible en http://procesos.univalle.edu.co/documentos/CAPACITACION/Cartilla_capacitacion_procesos.pdf

- UNIVERSIDAD DEL VALLE, Procesos y Procedimientos, consultado en internet el día 17 de Mayo de 2011. Disponible en <http://procesos.univalle.edu.co/>
- NACIONES UNIDAS. Innovación Tecnológica y Perfeccionamiento de las pequeñas y medianas empresas en la Republica Federal de Alemania Incentivos y Financiamiento [Online] Consultada Septiembre 13 de 2011 Disponible en Internet : <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/9985/LCL1709e.pdf>
- WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE, Economía de Alemania, consultado en internet el día Septiembre 13 de 2011. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Alemania
- Magazine"Deutschland" Un agente destacado en la Economía.[En línea] Ed. 14.07.2010, Disponible en Internet: <http://www.magazin-deutschland.de/es/artikel-es/articulo/article/starker-player->
- ECONOMIA Y DESARROLLO, Foro económico mundial: Ranking de competitividad 2011 – 2012. Disponible en internet en <http://lindonvela.blogspot.com/2011/09/foro-economico-mundial-ranking-de.html>
- CASTRILLON Andrés José,. Correcciones Pasantía ProRope. Programa: Administración de Empresas. Universidad del Cauca

- TODO EMPRESA, Matriz de Posición Competitiva, consultado en internet el día 1 de Enero de 2011. Disponible en:
<http://www.todoempresa.com/Cursos/Contabilidad%20de%20Costes%20como%20variable%20de%20planificacion%20y%20control%20demo/tema1-5bis2.htm>

ANEXOS

ANEXO A CUESTIONARIOS

Para esto se realizara la siguiente encuesta que fue traducida al idioma Alemán con el fin de realizarla entre los trabajadores de la Empresa como entre sus Directivos de la siguiente manera:

8. El cuestionario Razón de Ser se ha aplicado exclusivamente a los empleados de la Compañía.
9. El cuestionario Componente Tecnológico se ha aplicado tanto a los empleados como a los Directivos de ProRope.
10. El cuestionario Componente Estructural se ha aplicado tanto a los empleados como a los Directivos de ProRope.
11. El cuestionario Componente Psicosocial se ha aplicado a los empleados de ProRope.
12. El cuestionario Componente de Gestión se ha aplicado a los Directivos de la Organización.
13. El cuestionario Microentorno se ha aplicado a los Directivos de la Organización.
14. El cuestionario Macroentorno se ha aplicado a los Directivos de la Compañía.

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Administración de Empresas
Diagnóstico Organizacional "ProRope"
Mayo de 2011.

Nombre (opcional): _____

Cuestionario N° _____ Cargo: _____

CUESTIONARIO – RAZON DE SER

Refleja la coherencia al fijar estrategias, decisiones y actuar con lo establecido en la misión, visión, valores corporativos y principios básicos de la empresa.

1. ¿Conoce usted la Misión y la Visión de la empresa?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

2. ¿Cree usted que las decisiones y las estrategias de la empresa se orientan con la Misión y la Visión de la empresa?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

3. ¿Contribuye su trabajo al cumplimiento de la Misión y la Visión?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

4. ¿El perfil de los empleados a contratar va encaminado a los lineamientos de la Misión y la Visión de la empresa?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

5. ¿Participa usted en la elaboración de las metas y objetivos organizacionales?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

6. ¿La actividad que realiza la empresa está acorde con los objetivos de la organización?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

7. ¿Conoce los objetivos a alcanzar en este año de la empresa?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

8. En el momento de su inducción ¿Le dieron a conocer la Misión y la Visión de la empresa?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

CUESTIONARIO – COMPONENTE TECNOLÓGICO

Manifiesta el grado de competitividad tecnológica y la capacidad de reacción de la empresa frente a su entorno.

1. ¿Están identificadas las limitaciones para aumentar la producción o la prestación del servicio?
¿Cuáles son?

2. ¿Cuentan con los elementos técnicos científicos para desarrollar sus actividades?

3. ¿Qué tecnología dura y blanda utiliza actualmente la organización?

4. ¿Existe un programa de capacitación para el uso de las tecnologías?

5. ¿Estaría la organización tecnológicamente preparada para un aumento en la demanda?

6. Para el manejo de la tecnología, ¿cuenta con un manual de procesos y procedimientos?

7. ¿Considera que tiene el nivel de conocimiento necesario para desempeñar su trabajo?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

8. ¿Qué parámetros utilizaron para escoger el sistema de información que actualmente utiliza la empresa?

9. ¿Existe en la empresa la política de cambiar la tecnología de las empresas?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

10. ¿Cree usted que la tecnología que está a su disposición es la adecuada?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

CUESTIONARIO – COMPONENTE ESTRUCTURAL

Se refiere a la manera en que están divididas las tareas de la organización, por funciones o por procesos y como se interrelacionan

1. ¿Cómo está dividido el trabajo?

_____ Por procesos

_____ Por funciones

_____ Otra. ¿Cuál? _____

2. ¿Conoce usted el lugar que ocupa su cargo en el mapa de procesos de la empresa?

Si _____ No _____

3. ¿Conoce las líneas de autoridad de la empresa?

Si _____ No _____

4. ¿Cree que el modelo de comunicación y líneas de autoridad de la empresa son adecuadas?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

5. ¿Sabe usted de la existencia de un mapa de procesos y procedimientos?

Si _____ No _____ En caso de que su respuesta sea negativa. ¿Por qué?

6. En caso de que conozca el mapa de procesos, ¿Cumple usted con lo dispuesto en dicho manual?

7. ¿Existe por parte de la empresa un control sobre el cumplimiento del manual de procesos y procedimientos para el desempeño de cada área? 5. ¿Sabe usted de la existencia de un mapa de procesos y procedimientos?

8. ¿Conoce usted las políticas de la empresa?

5. ¿Sabe usted de la existencia de un mapa de procesos y procedimientos?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

9. ¿Cree usted que los empleados realmente cumplen con lo que ha descrito?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

10. ¿Cree que hay duplicidad de tareas o cargos y puestos de sobra?

Si _____ No _____ ¿Cuáles?

11. En el proceso de inducción de los empleados se les capacita e informa sobre los siguientes aspectos:

_____ Manual de procesos y procedimientos

_____ Estructura de la empresa

_____ Organigrama

_____ Líneas de autoridad

_____ Políticas y sanciones

_____ Ninguna de las anteriores

_____ Otra. ¿Cuál? _____

CUESTIONARIO – COMPONENTE PSICOSOCIAL

Está compuesto por los individuos y el grupo de interacción. Dicho subsistema es formado por la conducta individual, la motivación y las relaciones.

1. ¿Al vincularse a la empresa recibió previa capacitación e inducción sobre las labores que debía desempeñar?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

2. ¿Se acostumbra a realizar actividades de integración dentro de la empresa para mantener las buenas relaciones interpersonales?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

3. ¿Cada cuánto recibe capacitaciones que aporten al mejoramiento de sus capacidades y competencias?

_____ Una vez al año

_____ Periódicamente

_____ Muy rara vez

_____ Nunca

4. ¿Cree usted que la empresa reconoce el buen trabajo de sus empleados motivándolos e incentivándolos para el buen desempeño?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

5. ¿Cree usted que sus capacidades, habilidades y competencia están en función y concordancia con las funciones que desempeña en el cargo?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

6. ¿Como considera es la relación con sus compañeros de trabajo?

_____ Buena

_____ Excelente

_____ Normal

_____ Deficiente

_____ Nula

7. ¿Cree usted que las políticas que direccionan las labores de la empresa aportan al buen clima organizacional?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

8. ¿Considera usted que la empresa le brinda la oportunidad de ascender y crecer, profesional y personalmente?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

9. ¿Cree usted que tiene autonomía en el desempeño de sus labores o por el contrario se rige estrictamente por su superior?

Si _____ No _____ ¿Por qué?

10. ¿Cómo considera es el trato y relación de sus superiores o jefe inmediato para con sus empleados?

_____ Bueno

_____ Excelente

_____ Normal

_____ Deficiente

_____ Agresivo

_____ Amable y respetuoso

CUESTIONARIO – COMPONENTE DE GESTION

Capacidad de respuesta administrativa, como establece objetivos, como desarrolla planes de integración, estrategia y operación.

1. ¿Qué tipo de planeación se realiza en la empresa?

_____ Estratégica

_____ Táctica

_____ Operativa

2. El proceso de planeación y toma de decisiones al interior de la organización es:

_____ Autocrática

_____ Democrática

_____ Participativa

_____ Otra. ¿Cuál? _____

3 ¿.Qué herramientas utiliza usted para realizar la planeación y la toma de decisiones de la organización?

4. ¿Cuál cree usted que es el principal recurso con que cuenta la empresa y porque?

5. ¿Cómo se establecen los objetivos y las estrategias en la empresa?

6. ¿Cómo se comunican las estrategias a los demás niveles de la organización?

7. ¿Existen sistemas de control de calidad y matrices establecidas para esto?

8. ¿Cómo identifica la organización las necesidades del cliente?

9. ¿Se considera que la organización actualmente tiene nuevas oportunidades en el mercado?

Si _____ No _____ ¿Cuáles?

10. La organización ha realizado procesos de benchmarking

Si _____ (indique si interno o externo) No _____ (Explique ¿Por qué?)

_____ Interno _____ Externo

11. ¿Es ágil y oportuno el proceso de decisiones en la organización?

CUESTIONARIO – MICROENTORNO

Muestra cuales son los organismos de control de dirección, de donde provienen sus recursos y como se ubica la empresa en la sociedad.

1. ¿Conoce los organismos de control de la empresa?

Si _____ No _____ Mencione cuales conoce

2. ¿Conoce la orientación social de la empresa?

Si _____ No _____ ¿Cuál es?

3. ¿La empresa cumple con la orientación social para la que fue creada?

Si _____ No _____

4. ¿Conoce de donde provienen los recursos de la empresa?

Si _____ No _____ Mencione de donde considera que provienen estos recursos

5. Mencione en qué sector productivo se ubica la organización

6. ¿Existe un código de ética dentro de la organización?

Si _____ No _____

7. ¿Conoce la competencia de su organización?

Si _____ No _____

8. Mencione algunos de los competidores de la organización

9. ¿Existe una cultura organizacional en particular?

Si _____ No _____

10. ¿Que imagen tienen los clientes de la organización?

_____EXCELENTE _____BUENA _____REGULAR _____MALA

11. ¿Existe otra forma en el mercado de hacer el trabajo de la organización?

Si _____ No _____

Mencione algunos casos que conozca

CUESTIONARIO – MACROENTORNO

Evidencia la influencia de la legislación política, políticas fiscales, entre otras que inciden de manera directa en el accionar de la empresa.

1. ¿A qué tipo de **población** dirige la empresa sus productos o servicios?

2. ¿Cuáles son las variables, situaciones y condiciones de carácter **económico y social** que inciden determinadamente en el desarrollo de las actividades de la empresa?

3. ¿Cuáles son las **características y normas jurídicas** generales que enmarcan la ejecución de las actividades de la empresa?

4. ¿Qué medidas y situaciones del **ambiente político** afectan directamente el funcionamiento de la empresa?

5. ¿Cuáles son las **características de las personas** que la empresa debe tener en cuenta para la planeación en general, la organización de la producción, gestión de personal y mercadeo de sus productos y la gestión administrativa en general?

6. ¿La empresa procura cuidar el **medio ambiente**?

Si ____ No ____

En caso que la respuesta sea afirmativa, ¿Cuáles son las medidas que toma?

7. ¿Cuál de los factores del macroambiente considera Usted que afecta en mayor medida el funcionamiento de la Empresa?

Factor	Marque con una X
Demográfico	()
Económico	()
Social-Cultural	()
Jurídico (Legislación)	()
Político	()
Medio Ambiente	()

¿Por qué?

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Administración de Empresas
Diagnóstico Organizacional "ProRope"
Mayo de 2011.

Name (optional): _____

Fragebogen N° _____ **Position:** _____

Fragebogen – Erklärung

Infragestellung und Durchleuchtung der Zusammenhänge bei der Errichtung von Strategien, Entscheidungen und Handlungsabläufen zur Bestimmung der Aufgaben, Zielsetzung, Werte und der Grundsätze des Unternehmens.

1. Kennen Sie die Zielsetzung und Aufgaben Ihres Unternehmens?

Ja _____ Nein _____ Warum?

2. Glauben Sie, dass die Entscheidungen und Strategien des Unternehmens auf die Aufgabe und Zielsetzung des Unternehmens gerichtet sind?

Ja _____ Nein _____ Warum?

3. Trägt Ihre Arbeit dazu bei, die Aufgabe und Zielsetzung des Unternehmens zu erreichen?

Ja _____ Nein _____ Warum?

4. Entspricht das Mitarbeiterprofil den Leitlinien und Zielsetzungen des Unternehmens?

Ja _____ Nein _____ Warum?

5. Sind Sie an der Entwicklung der Zielsetzungen beteiligt?

JA _____ Nein _____ Warum?

6. Entspricht die Tätigkeit des Unternehmens den gesetzten Zielen?

Ja _____ Nein _____ Warum?

7. Ist Ihnen die diesjährige Unternehmenszielsetzung bekannt?

Ja _____ Nein _____ Warum?

8. Sind Ihnen die Unternehmensgrundsätze und Zielsetzungen von Anfang an bekannt?

Ja _____ Nein _____ Warum?

FRAGEBOGEN – TECHNISCHER TEIL

Bezugnehmend auf die technologische Wettbewerbsfähigkeit und das Reaktionsvermögen des Unternehmens

1. Haben Sie Grenzen in der Leistungsfähigkeit in der Produktion oder Dienstleistung des Unternehmens festgestellt? Welche sind dies?

2. Verfügen Sie über die technischen Voraussetzungen, um Ihre Tätigkeiten weiter zu entwickeln?

3. Welche Hard- und Software wird derzeit in Ihrem Unternehmen verwendet?

4. Existiert ein Programm zur Ausbildung und Weiterbildung mit neuen Technologien ?

5. Ist das Unternehmen technologisch auf einen kurzfristigen Nachfrageanstieg vorbereitet?

6. Steht Ihnen für die Abläufe ein Handlungsleitfaden zur Verfügung?

7. Verfügen Sie in jeder Hinsicht über die Notwendigen Fähigkeiten, und das Wissen, um Ihre Arbeit zu erledigen?

Ja _____ Nein _____ Warum?

8. Welche Wege werden momentan verwendet, um den Informationsfluss sicherzustellen

9. Existiert im Unternehmen die Bestrebung die Technologie zu wechseln und zu erneuern?

Ja _____ Nein _____ Warum?

10. Glauben Sie, der aktuelle Stand der Technik des Unternehmens ist angemessen?

Ja _____ Nein _____ Warum?

FRAGEBOGEN – STRUKTURELLER TEIL

Bezugnehmend auf den Aufbau und Organisation, die Funktion und das Zusammenspiel der einzelnen Prozesse und Arbeitsabläufe.

1. Wie gliedert sich Ihre Arbeit auf?

_____ Für Prozesse

_____ Für Funktionen

_____ Andere. Welche? _____

2. Kennen Sie Ihren Platz , den Sie im Prozessablauf einnehmen?

Ja _____ Nein _____

3. Ist Ihnen die Hirarchie im Unternehmen bekannt

Ja _____ Nein _____

4. Glauben Sie, die Kommunikationswege und die Hirarchie des Unternehmens sind angemessen

Ja _____ Nein _____ Warum?

5. Haben Sie Kenntnis über einen Plan festgelegter Arbeitsabläufe?

Ja _____ Nein _____ Falls die Antwort nein ist, warum nicht?

6. Falls Sie diesen Ablaufplan kennen, befolgen Sie diesen?

7. Gibt es im Unternehmen eine Kontrolle über die Einhaltung manueller Prozesse und Abläufe in den einzelnen Bereichen?

8. Ist Ihnen die Unternehmenspolitik bekannt?

Ja _____ Nein _____ Warum?

9. Glauben Sie, die Mitarbeiter handeln nach den Richtlinien?

Ja _____ Nein _____ Warum?

10. Glauben Sie, es gibt Überschneidungen von Aufgabenbereichen und Positionen?

Ja _____ Nein _____ Welche?

11. Sind Sie während Ihrer Einarbeitung über folgende Prozesse in Kenntnis gesetzt worden:

_____ Prozess- und Verfahrensanweisungen

_____ Unternehmensstruktur

_____ Organigramm

_____ Hierarchie

_____ Politik und Sanktionen

_____ keine der oben genannten

_____ Andere. Welche? _____

FRAGEBOGEN – PSYCHOSOZIALER TEIL

Beleuchtet die Interaktionen der Einzelnen und Gruppenmitglieder. Aufgebaut auf ein Subsystem von individuellem Verhalten, Motivation und Beziehung.

1. Erhielten Sie während Ihrer Einarbeitung eine Beschreibung Ihres Aufgabenbereiches?

Ja _____ Nein _____ Warum?

2. Finden Aktivitäten statt, um die Integration ins Unternehmen zu verbessern, und die zwischenmenschlichen Beziehungen zu pflegen?

Ja _____ Nein _____ Warum?

3. Wie oft besuchen Sie Lehrgänge zur Verbesserung Ihrer Fähigkeiten und Kompetenz?

_____ jährlich

_____ regelmässig

_____ selten

_____ nie

4. Glauben Sie, das Unternehmen erkennt die Leistung der Mitarbeiter an und motiviert und ermutigt Sie ?

Ja _____ Nein _____ Warum?

5. Glauben Sie, Ihre Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kompetenzen decken sich mit Ihrem momentanen Aufgabenbereich?

Ja _____ Nein _____ Warum?

6. Wie denken Sie, ist die Beziehung zu Ihren Kollegen?

_____ Gut

_____ Exzellent

_____ Normal

_____ Schwierig

_____ Keines

7. Glauben Sie, die Unternehmenspolitik trägt zu einem guten Arbeitsklima bei?

Ja _____ Nein _____ Warum?

8. Denken Sie, das Unternehmen ermöglicht Ihnen Förderung und persönliches sowie berufliches Weiterkommen?

Ja _____ Nein _____ Warum?

9. Haben Sie beruflich autonome Entscheidungsfreiheit oder sind Sie strengen Regelungen unterworfen?

Ja _____ Nein _____ Warum?

10. Wie beschreiben Sie das Verhältnis der Vorgesetzten gegenüber den Mitarbeitern?

_____ Gut

_____ Exzellent

_____ Normal

_____ Schwierig

_____ Aggressiv

_____ Freundlich und zuvorkommend

FRAGEBOGEN – UNTERNEHMENSLEITUNG

Administrative Reaktionsfähigkeit, Zielbeschreibungen, Entwicklung von Strategien und Handlungsanweisungen.

1. Welche Form der Planung existiert im Unternehmen?

_____ Strategisch

_____ Taktisch

_____ Operativ

2. Der Prozess der Planung und Entscheidungsfindung innerhalb der Organisation ist:

_____ Autokratisch

_____ Demokratisch

_____ Partizipation

_____ Andere. Welche? _____

3. Was verwenden Sie für die Planung und Entscheidungsfindung der Organisation?

4. Was denken Sie, ist die wichtigste Ressource für das Unternehmen und warum?

5. Welches sind die Ziele und Strategien des Unternehmens?

6. Wie werden die Strategien organisiert weitergegeben und übertragen?

7. Existiert eine Qualitätskontrolle oder Matrix dafür?

8. Wie gut deckt sich die Organisation mit den Kundenbedürfnissen?

9. Denken Sie, das Unternehmen hat neue Möglichkeiten auf dem Markt?

Ja _____ Nein _____ Welche?

10. Das Unternehmen hat bereits Benchmarking Prozesse durchgeführt?

Ja _____ (intern oder extern) Nein _____ (Warum nicht?)

_____ Intern _____ Extern

11. Die Entscheidungsprozesse im Unternehmen sind zeitnah und flexibel?

Ja _____ Nein _____ Warum?

FRAGEBOGEN – DIREKTES UMFELD

Zeigt die Kontrollfunktionen, die Ressourcen des Unternehmens und die gesellschaftliche Stellung.

1. ¿Kennen Sie das Aufsichtsgremium des Unternehmens?

Ja _____ Nein _____ wen davon kennen Sie

2. Kennen Sie die Ausrichtung des Unternehmens?

Ja _____ Nein _____ Welche ist es?

3. Erfüllt das Unternehmen die soziale Aufgabe für die es geschaffen wurde?

Ja _____ Nein _____

4. Wo befinden sich die Unternehmensressourcen, wissen Sie das?

Ja _____ Nein _____ Ich glaube zu wissen wo

5. In welchem Produktionszweig ist das Unternehmen zu finden?

6. Existiert ein Verhaltenskodex im Unternehmen ?

Ja _____ Nein _____

7. Sind Ihnen die Wettbewerbsregeln des Unternehmens bekannt ?

Ja _____ Nein _____

8. Nennen Sie einige Konkurrenten des Unternehmens

9. Gibt es eine besondere Unternehmenskultur?

Ja _____ Nein _____

10. Welches Bild haben die Kunden von Ihrem Unternehmen?

_____EXZELLENT _____ GUT _____NORMAL _____SCHLECHT

11. Existiert ein anderen Produktiven Sektor des Unternehmens ?

Ja _____ Nein _____

Nennen Sie welche Ihnen bekannt sind

FRAGEBOGEN – WEITERES UMFELD

Gibt es Belege für direkten Einfluss der politischen Gesetzgebung und Finanzpolitik, die eine direkte Auswirkung auf die Handlungen des Unternehmens haben?

1. Welcher Personenkreis dirigiert die Firma, die Produkte und Dienstleistungen

2. Was sind die Variablen, Situationen und Bedingungen, die wirtschaftliche und soziale Auswirkungen auf die Entwicklung der Geschäftstätigkeit haben?

3. Was sind die charakteristischen Merkmale und allgemeinen rechtlichen Regeln für die Durchführung der Aktivitäten des Unternehmens ?

4. Welche Maßnahmen und politischen Entscheidungen wirken sich unmittelbar auf das Funktionieren des Unternehmens aus?

5. Welche charakteristischen Merkmale zeichnet Ihrer Meinung nach eine Person aus, die in Ihrem Unternehmen die gesamte Planung, Organisation der Produktion, Personal-Management und Produkt-Marketing beaufsichtigt, sowie die Unternehmensführung im Allgemeinen?

6. Hat das Unternehmen Bestrebungen , die Umwelt zu schützen ?

Ja _____ Nein _____

Im Falle einer positiven Antwort, welche Bestrebungen sind dies?

7. Welche Faktoren im weiteren Unternehmensumfeld beeinflussen die Funktionalität des Unternehmens ?

Faktor	Markierung mit X
Einwohnerzahl	()
Wirtschaftlich	()
Sozial - Kulturell	()
Rechtlich	()
Politisch	()
Umwelt	()

Warum?

ANEXO B Página web de la empresa ProRope



**Herzlich willkommen bei der Firma ProRope
Ihre Industriekletterer aus NRW !**

Aktuelles in der Übersicht!

Der dirket Weg....

- PSA Gesamtkatalog online
- Skedco - Rettungstrage
- Neue Produkte im Programm

Dortmund - Ruhrgebiet: Bannerdemontage
Werbebanner am Turm entfernt...

Dortmund - Ruhrgebiet: Bannerdemontage
Knochenjob bei Eiseskälte am Florianurm...

Schulungstermine PSAGa 2011

- Sachkundeschulung nach BGG 906
- 22-23.03.2011
 - 21-22.06.2011
 - 27-28.09.2011

07.12.2010

Fachbetrieb zur Errichtung von Brandschotts

A+A 2009

19.04.2006

TÜV geprüfte Dienstleistung

20.01.2006

Firma Singing Rock

- Offizieller Händler der Firma Singing Rock

17.05.2005

Sachkunde



Inicio.

Bienvenido a la empresa ProRope. Su Industria de escaladores de NRW!

¡Noticias de un vistazo!

- Dirket el camino
- PSA catálogo en línea
- Skedco – camilla
- Programa de Productos Nuevos

Dortmund, Región del Ruhr: la tierra de Montaje de Banners

Avisos publicitarios de la torre

Trabajo en frío en la torre de Florian

Formación PSAgA Calendario 2011

Expertos de formación para BGG 906

•22-23.03.2011

•21-22.06.2011

•27-28.09.2011

07.12.2010

Especialista para el cierre de la construcción

A + A 2009

19.04.2006

Tüv, Certificado de Servicios

20.01.2006

Compañía Canto Rock

•distribuidor Oficial Frima Singing Rock

17.05.2005

Experiencia

•equipo de protección personal (EPP)

- Equipo de seguridad para Alturas (HSG)

14.05.2004

Empresa intermediaria

- Concesionario Oficial Frima. Intermediario

10.03.2002

Desarrollo de la empresa ProRope y del producto futuro

- Ribic y Rescate

Información del producto. Inglés

- Ámbito de aplicación

- Instrucciones

- informe de la televisión (DSL)

- informe de la televisión (RDSI)

Usted recibirá un Boletín detallado de noticias en:

news@prorope.de

www.pr

startseite
philosophie
konzept
technologie
leistungsprofil
schulung
referenzen
kontakt
infos
presse

Die Firma **ProRope** versteht sich als moderner Dienstleister für seilunterstützte Zugangsverfahren.

Unser Leistungsspektrum deckt die facettenreiche Arbeit an exponierten und schwer zugänglichen Orten ab. Wir verzichten bei unseren alltäglichen Arbeitseinsätzen auf konventionelle Techniken wie Gerüste, Kräne, Arbeits- und Hebebühnen.

Die Firma **ProRope** bietet alternative Zugangslösungen, wenn der Aufwand herkömmlicher Verfahren in keinem Verhältnis zu den durchzuführenden Arbeiten steht. Flexible Einsatzzeiten, minimale Beeinträchtigung des Arbeitsumfeldes und weitere Vorteile lassen uns somit auf die Bedürfnisse unserer Kunden optimal eingehen.

Unser professionelles Team garantiert breit gefächerte Zugangsmöglichkeiten sowie eine fachgerechte Leistungsausführung und erarbeitet gemeinsam mit Ihnen Ihr individuelles Arbeitskonzept aus.

Ihr ProRope - Team



Anexo C Comportamiento del Índice de Servicios en la Euro Zona

El Índice Final de Actividad Comercial del Sector Servicios de la Zona Euro de Markit se situó en el nivel 51.5 en agosto, sin cambios frente a la lectura flash pero por debajo del 51.6 registrado en julio. Esta fue la segunda lectura más baja desde que la recuperación empezó en septiembre de 2009. La lectura media para el tercer trimestre de 2011 hasta ahora es 51.5, muy por debajo de 55.5, la media registrada en el segundo trimestre.

Países clasificados por Actividad Comercial (agosto):

Francia 56.8 su máxima en 3 meses

Alemania 51.1 su mínima en 22 meses

Irlanda 51.1 su mínima en 3 meses

Italia 48.4 su mínima en 2 meses

España 45.2 su mínima en 20 meses

Anexo D. Reglamentación de la empresa ProRope en Alemán

MARCO NORMATIVO DE LA EMPRESA PROROPE EN ALEMAN

BGR 198.

Berufsgenossenschaftliche Regeln für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit (BG-Regeln) sind Zusammenstellungen bzw. Konkretisierungen von Inhalten

z.B. aus:

- Staatlichen Arbeitsschutzvorschriften (Gesetze, Verordnungen)
- Unfallverhütungsvorschriften
- technischen Spezifikationen
- den Erfahrungen berufsgenossenschaftlicher Präventionsarbeit.

BGR 198.

Diese BG-Regel erläutert die Unfallverhütungsvorschrift „Grundsätze der Prävention“ (BGV A1) hinsichtlich persönlicher Schutzausrüstungen gegen Absturz.

In dieser BG-Regel sind die Vorschriften:

- des Gesetzes über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz – ArbSchG).

- der Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Benutzung persönlicher Schutzausrüstungen bei der Arbeit (PSA-Benutzungsverordnung PSA-BV) sowie.
- der Achten Verordnung zum Geräte- und Produktsicherheitsgesetz (Verordnung über das Inverkehrbringen von persönlichen Schutzausrüstungen – 8. GPSGV).berücksichtigt.

Die in dieser BG-Regel enthaltenen technischen Lösungen schließen andere, mindestens ebenso sichere Lösungen nicht aus, die auch in technischen Regeln anderer Mitgliedstaaten der Europäischen Union oder anderer Vertragsstaaten des Abkommens über den Europäischen Wirtschaftsraum Ihren Niederschlag gefunden haben können.

1 Anwendungsbereich

Diese BG-Regel findet Anwendung auf die Auswahl und die Benutzung von persönlichen Schutzausrüstungen gegen Absturz.

Die Auswahl und Benutzung von persönlichen Schutzausrüstungen zum Halten und Retten sind in der BG-Regel „Benutzung von persönlichen Schutzausrüstungen zum Retten aus Höhen und Tiefen“ (BGR 199) festgelegt.

2 Begriffsbestimmungen

Im Sinne dieser BG-Regel werden folgende Begriffe bestimmt:

1. Persönliche Schutzausrüstungen gegen Absturz sind Auffangsysteme zur Sicherung von Personen an einem Anschlagpunkt, und zwar in der Weise, dass ein Absturz entweder ganz verhindert oder die Person sicher aufgefangen wird. Dabei wird der Fallweg begrenzt und die auf den Körper wirkenden Stoßkräfte auf ein erträgliches Maß reduziert.

2. Auffangsysteme nach DIN EN 363 sind solche, die aus einem Auffanggurt und weiteren verschiedenen verbindenden Teilsystemen zu Auffangzwecken bestehen.

3. Teilsysteme sind Zusammenstellungen von Bestandteilen oder Einzelteilen. Ein Teilsystem kann allein nicht als Auffangsystem verwendet werden.

4. Mitlaufende Auffanggeräte einschließlich beweglicher Führung nach DIN EN 353-2 sind Teilsysteme von Auffangsystemen. Das Auffanggerät läuft während der Auf- und Abwärtsbewegung an der Führung ohne manuelle Einstellungen. Bei einem Absturz blockiert es automatisch an der Führung. Die bewegliche Führung, z.B. Seil, ist an einem oberen Anschlagpunkt befestigt.

5. Mitlaufende Auffanggeräte einschließlich fester Führung (Steigschutzeinrichtungen) nach DIN EN 353-1 sind vorwiegend an Steigleitern

oder Steigeisengängen angebrachte Einrichtungen und Teilsysteme von Auffangsystemen. Das Teilsystem besteht aus einem mitlaufendem Auffanggerät, das nach einem Absturz selbsttätig an der festen Führung blockiert und den Benutzer mit dem Auffanggurt hält. Die feste Führung, z.B. Schiene, Seil, ist so gehalten, dass seitliche Bewegungen der Führung eingeschränkt sind.

6. Auffanggurt nach DIN EN 361 ist Bestandteil eines Auffangsystems, bestehend aus Gurtbändern, die den Körper umschließen. Ein Auffanggurt fängt bei bestimmungsgemäßer Benutzung die abstürzende Person auf, überträgt die auftretenden Kräfte auf geeignete Körperteile und hält den Körper in einer aufrechten Lage.

7. Verbindungsmittel nach DIN EN 354 sind solche, die aus Seil, Gurtband oder Kette mit Endverbindungen bestehen. Sie sind verbindendes Einzelteil oder verbindender Bestandteil eines Auffangsystems bzw. Teilsystems.

8. Verbindungselemente nach DIN EN 362 sind solche, die verbindender Bestandteil oder Einzelteil, z.B. Karabinerhaken, in einem Auffangsystem sind.

9. Falldämpfer nach DIN EN 355 ist Bestandteil eines Auffangsystems oder Teilsystems, der die beim Abstürzen auftretenden Stoßkräfte, die auf die Person, den Auffanggurt und die Anschlageneinrichtung einwirken, verringert.

10. Höhensicherungsgeräte nach DIN EN 360 sind Bestandteile eines Auffangsystems oder Teilsystems, die Personen, mit angelegtem Auffanggurt, bei einem Absturz selbsttätig bremsend auffangen. Hierbei ist die Fallstrecke begrenzt.

Die auf den Körper wirkenden Stoßkräfte werden gemindert. Die Geräte gestatten ein freies Bewegen innerhalb des Auszugsbereiches des Seiles/Bandes.

11. Anschlagseinrichtungen sind Einrichtungen mit einem oder mehreren Anschlagpunkten zum Anschlagen, Befestigen von Auffangsystemen.

BGR 199.

In dieser BG-Regel sind die Vorschriften des Gesetzes über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz – ArbSchG), der Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Benutzung persönlicher Schutzausrüstungen bei der Arbeit (PSA Benutzungsverordnung– PSA-BV) sowie der Achten Verordnung zum Geräte- und Produktsicherheitsgesetz (Verordnung über das Inverkehrbringen von persönlichen Schutzausrüstungen – 8. GPSGV) berücksichtigt.

1 Anwendungsbereich.

1.1 Diese BG-Regel findet Anwendung bei der Auswahl und der Benutzung von persönlichen Schutzausrüstungen zum Retten aus Höhen und Tiefen.

Hinweis:

Die Auswahl und Benutzung von persönlichen Schutzausrüstungen gegen Absturz sind in der BG-Regel „Einsatz von persönlichen Schutzausrüstungen gegen Absturz“ (BGR 198) festgelegt.

Die Auswahl und Benutzung von persönlichen Schutzausrüstungen zum Halten sind in der BG-Information „Haltegurte und Verbindungsmittel für Haltegurte“

(BGI 870) festgelegt.

2 Begriffsbestimmungen.

Im Sinne dieser BG-Regel werden folgende Begriffe bestimmt:

1. Persönliche Schutzausrüstungen zum Retten aus Höhen und Tiefen sind Bestandteile von Rettungssystemen, mit denen Personen aus einer Notlage durch Herausziehen, Auf- oder Abseilen gerettet werden können. Hierzu gehören beispielsweise: Rettungsgurte, Rettungsschlaufen, Rettungshubgeräte, Abseilgeräte, Verbindungsmittel, Verbindungselemente und Anschlagseinrichtungen.

2. Rettungsgurte bestehen aus Gurtbändern, Beschlagteilen oder sonstigen Einzelteilen, die so gestaltet und konfektioniert sind, dass der gesamte Körper der zu rettenden Person während des Rettungsvorganges unterstützt und in einer aufrechten Position gehalten wird.

3. Rettungsschlaufen bestehen aus Gurtbändern, Beschlagteilen oder sonstigen Einzelteilen, die so gestaltet und konfektioniert sind, dass die zu rettende Person während des Rettungsvorganges in der vorgegebenen Position gehalten wird.

4. Rettungshubgeräte sind persönliche Schutzausrüstungen, mit denen sich Personen von einem tiefer gelegenen zu einem höher gelegenen Ort entweder selbst heraufzieht oder von einem Helfer heraufgezogen werden können.

5. Abseilgeräte sind persönliche Schutzausrüstungen, mit denen sich Personen von einem höheren zu einem tiefer gelegenen Ort entweder selbst oder mit Hilfe einer zweiten Person mit einer begrenzten Geschwindigkeit hinablassen können.

6. Verbindungsmittel sind z.B. Chemiefaserseile, Gurtbänder, die als verbindende Einzelteile oder Bestandteile in einem Rettungssystem benutzt werden.

7. Karabinerhaken sind Verbindungselemente, die als verbindende Bestandteil oder Einzelteile in einem Rettungssystem benutzt werden.

8. Anschlagvorrichtungen sind Einrichtungen der persönlichen Schutzausrüstung zum Retten mit einem oder mehreren Anschlagpunkten zum Befestigen.

3.1.1 Gefährdungsbeurteilung.

Vor Auswahl und Benutzung von persönlichen Schutzausrüstungen zum Retten hat der Unternehmer nach den §§ 4 und 5 Arbeitsschutzgesetz eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen. Dabei sind Art und Umfang der Gefährdungen für die bei der Rettung beteiligten Personen zu ermitteln. Der Unternehmer hat die Eigenschaften festzulegen, die persönliche Schutzausrüstungen zum Retten aufweisen müssen, damit sie einen Schutz gegen die ermittelten Gefährdungen bieten. Dabei sind zusätzlich unter anderem die Arbeitsbedingungen und die persönliche Konstitution der Versicherten sowie die Gefährdungen, die bei der Benutzung von persönlichen Schutzausrüstungen zum Retten entstehen oder von diesen ausgehen können, zu berücksichtigen (siehe Abschnitt 3.2.11).

Bei Veränderungen der Rettungsbedingungen hat der Unternehmer nach § 3 Arbeitsschutzgesetz die Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung zu prüfen. Der Unternehmer hat seine Erkenntnisse nach § 6 Arbeitsschutzgesetz auf der Grundlage der Gefährdungsbeurteilung zu dokumentieren.

3.1.2 Bewertung.

Nach § 2 der PSA-Benutzungsverordnung hat der Unternehmer eine Bewertung der zur Auswahl stehenden Ausrüstungen vorzunehmen, um festzustellen, ob diese:

- geeignet sind, die Rettung in angemessener Zeit durchzuführen,
- den ergonomischen Anforderungen genügen, insbesondere den Versicherten angepasst werden können, wenn die Art der persönlichen Schutzausrüstung zum Retten dieses erfordert und
- für die am Arbeitsplatz gegebenen Bedingungen geeignet sind.

3.1.3 Auswahl.

Nach § 2 der PSA-Benutzungsverordnung dürfen nur persönliche Schutzausrüstungen zum Retten ausgewählt werden, die die CE Kennzeichnung tragen. Der Unternehmer hat nach § 29 Abs. 1 der Unfallverhütungsvorschrift „Grundsätze der Prävention“ (BGV A1) bei der Auswahl von persönlichen Schutzausrüstungen zum Retten die Versicherten bzw. deren Vertreter anzuhören.

Achte Verordnung zum Geräte- und Produktsicherheitsgesetz (Verordnung über das Inverkehrbringen von persönlichen Schutzausrüstungen - 8. GPSGV)

§ 1 Anwendungsbereich.

(1) Diese Verordnung gilt für das Inverkehrbringen und Ausstellen von neuen persönlichen Schutzausrüstungen.

(2) Persönliche Schutzausrüstungen im Sinne dieser Verordnung sind Vorrichtungen und Mittel, die zur Abwehr und Minderung von Gefahren für Sicherheit und Gesundheit einer Person bestimmt sind und von dieser am Körper oder an Körperteilen gehalten oder getragen werden.

(3) Als persönliche Schutzausrüstungen gelten ferner:

1. Einheiten, die aus mehreren vom Hersteller zusammengeführten Vorrichtungen oder Mitteln bestehen,
2. Vorrichtungen oder Mittel, die mit einer nichtschützenden persönlichen Ausrüstung, die von einer Person zur Ausübung einer Tätigkeit getragen oder gehalten wird, trennbar oder untrennbar verbunden sind,
3. auswechselbare Bestandteile einer persönlichen Schutzausrüstung, die für deren einwandfreie Wirksamkeit zwingend erforderlich sind und ausschließlich für diese persönliche Schutzausrüstung verwendet werden

und die den in Absatz 2 genannten Schutzzielen dienen.

(4) Wesentlicher Bestandteil einer persönlichen Schutzausrüstung ist jedes mit dieser in den Verkehr gebrachte Verbindungssystem, mit dem diese an eine äußere Vorrichtung angeschlossen wird. Satz 1 gilt auch für Verbindungssysteme,

die vom Benutzer während der Verwendung nicht ständig gehalten oder getragen werden.

§ 2 Sicherheitsanforderungen

Persönliche Schutzausrüstungen dürfen nur in den Verkehr gebracht werden, wenn sie den grundlegenden Anforderungen für Gesundheitsschutz und Sicherheit entsprechen und bei bestimmungsgemäßer Benutzung und angemessener Wartung Leben und Gesundheit der Benutzer schützen, ohne die Gesundheit oder Sicherheit von anderen Personen und die Sicherheit von Haustieren und Gütern zu gefährden.

§ 3 Voraussetzungen für das Inverkehrbringen

§ 5 CE- Kennzeichnung

§ 6 EG-Baumusterprüfung

§ 7 EG-Qualitätssicherung

§ 2 *requisitos de seguridad.*

El Equipo de protección personal solo se pondrá en el mercado para la venta cuando cumpla los requisitos esenciales para la salud, la seguridad y la protección del usuario.

BGG 906 Grundsätze für Auswahl, Ausbildung und Befähigungsnachweis von Sachkundigen für persönliche Schutzausrüstungen gegen Absturz

Dieser BG-Grundsatz findet Anwendung auf die Auswahl, Ausbildung und den Befähigungsnachweis von Sachkundigen für persönliche Schutzausrüstungen gegen Absturz. Er soll es ermöglichen, anhand der vorgegebenen Maßstäbe

geeignete Personen auszuwählen und diese durch entsprechende Ausbildung zum Sachkundigen für persönliche Schutzausrüstungen gegen Absturz zu befähigen.

Grundlagen

Die BG-Regel "Einsatz von persönlichen Schutzausrüstungen gegen Absturz" (BGR 198) sowie der BG-Regel "Benutzung von persönlichen Schutzausrüstungen zum Retten aus Höhen und Tiefen" (BGR 199) enthalten Forderungen, dass

- beschädigte oder durch Absturz beanspruchte persönliche Schutzausrüstungen gegen Absturz der Benutzung zu entziehen sind, bis ein Sachkundiger der weiteren Benutzung zugestimmt hat,
- der Unternehmer persönliche Schutzausrüstungen gegen Absturz entsprechend den Einsatzbedingungen und den betrieblichen Verhältnissen nach Bedarf, mindestens jedoch einmal jährlich, auf ihren einwandfreien Zustand durch einen Sachkundigen prüfen zu lassen hat
- der Unternehmer feste Führungen (Schienen) von Steigschutzeinrichtungen, wenn nicht kürzere Fristen festgelegt sind, nach Bedarf auf ihren einwandfreien Zustand durch einen Sachkundigen prüfen zu lassen hat
- der Unternehmer persönliche Schutzausrüstungen gegen Absturz durch Sachkundige warten zu lassen hat.

Voraussetzungen

Für die Ausbildung dürfen nur solche Personen ausgewählt werden, die

1. das 18. Lebensjahr vollendet haben,
2. ausreichende Kenntnisse hinsichtlich des Einsatzes und Umganges mit persönlichen Schutzausrüstungen gegen Absturz besitzen
3. von denen anzunehmen ist, dass sie die ihnen übertragenen Aufgaben zuverlässig erfüllen.

Normatividad referente al German Advertising Standards Council. Deutscher Werberat (DW).²³

- **Function**

Commercial advertising in Germany is comprehensively regulated by law. The state provides a framework for fair competition and ensures that advertising freedom is not used to the detriment of the public interest.

Deutscher Werberat does this in two ways: Firstly, it provides a mechanism for conflict settlement between the public and commercial advertisers. Secondly, it draws up voluntary codes of conduct for advertising, particularly with regard to sensitive areas.

- **Structure**

Deutscher Werberat is an institution of the 40 organisations of advertisers, the media, advertising agencies, the advertising professions and research establishments represented by the German Advertising Federation (ZAW). It is funded by all relevant participants in the advertising market. The ZAW Presiding

²³ <http://www.werberat.de/>

Committee elects the ten members of Deutscher Werberat from among its number every three years.

This ten-member panel decides on complaints against individual advertisements. Its composition mirrors the structure of the advertising industry: There are four members for commercial advertisers, three for the media, two for advertising agencies and one for the advertising professions.

The ZAW Presiding Committee is also allowed to appoint additional experts from the advertising industry to the board. There are currently three supernumerary members, taking the board up to a total of thirteen.

- **Codes of Conduct**

A set of self-regulatory rules on advertising applies for all sectors of industry and all media. The advertising industry has also adopted specific sets of rules for a number of sensitive areas. Notable examples include codes on advertisements featuring and targeting children, on personal denigration and discrimination, and on advertisements depicting accident risks.

German Advertising Standards Council - Rules on Advertising and its Appraisal
Code of Conduct on Personal Denigration and Discrimination

Rules of Conduct of the Deutscher Werberat on Advertising with and for children on radio and television

Code of Conduct of the German Advertising Standards Council on Commercial Communication for foods and beverages

Code of Conduct on Commercial Communication for Alcoholic Beverages

Pronouncement of the German Advertising Standards Council on Responsible use of Traffic noises in radio advertising