

Evaluación de Áreas Funcionales

Información General de la Empresa Proveedora

Nombre de la empresa:	Refrigas S.A.S
Nombre de la Persona de Contacto principal en la empresa:	Alberto Martinez
Teléfono fijo y celular:	3165173277
Correo Electrónico:	refrigasdelvalle@gmail.com
Dirección:	Avenida 4 #30N - 46 piso 2
Departamento y Municipio:	Cali, Valle del Cauca
Número de Identificación Tributaria:	900739269-1
Sector económico:	COMERCIAL
Actividad principal:	4644 - Comercio al por mayor de aparatos y equipos de uso doméstico
Meses de antigüedad:	144
Número de Trabajadores	8 trabajadores directos, 5 contrato de prestación de servicios, 3 trabajadores estable
Número de Trabajadores en temporada alta	0
Nombre del Consultor:	Natalia Carvajal Lopez
Fecha de diligenciamiento:	24 de junio de 2025

<i>Evaluación de Áreas Funcionales</i>	
<i>Información de los principales clientes de la Empresa Proveedora</i>	
Nombre de la empresa: Refrigas S.A.S	
Para Clientes Personas Naturales:	
Caracterice las personas que compran sus productos (niños, amas de casa, vecinos, etc).	TÉCNICOS PROFESIONALES
Dónde están ubicados esos clientes (en el mismo barrio, en barrios vecinos, dispersos por la ciudad - en este caso especificar nombres de las principales ubicaciones)	DISPERSOS POR LA CIUDAD, MUNICIPIO, MEDELLIN, POPAYÁN Y PASTO
Productos o servicios que compran:	GASODOMESTICOS, ACCESORIOS, SISTEMAS DE REGULACIÓN Y MEDICIÓN
Valor de compras mensual que le hace este tipo de clientes	\$150,000,000
Porcentaje del total de ventas comprado por este tipo de clientes	50%
Observaciones adicionales sobre los clientes	NINGUNA
Para Clientes Persona Jurídica:	
Nombre del Cliente	RSG REPARACIÓN Y SERVICIOS DE GAS NATURAL
Actividad del Cliente	INSTALACIONES ELECTRICAS
Persona de contacto	JOSÉ LUIS GUERRERO
Telefono y Celular	3166204840
Correo Electrónico:	reparaciónyserviciosrsg@gmail.com
Producto o servicio que le compra:	CALENTADORES O GASODOMÉSTICOS O MATERIALES SISTEMAS DE REGULACIÓN Y MEDICIÓN
Valor de la compra mensual:	\$150,000,000
Número de días que toma para pagar:	30
Porcentaje del total de ventas comprado por este cliente:	50%
Observaciones adicionales sobre el cliente:	NINGUNA
Nombre del Cliente	
Actividad del Cliente	
Persona de contacto	
Telefono y Celular	
Correo Electrónico:	
Producto o servicio que le compra:	
Valor de la compra mensual:	
Número de días que toma para pagar:	
Porcentaje del total de ventas comprado por este cliente:	0%
Observaciones adicionales sobre el cliente:	

Programa de Desarrollo de Proveedores

2E - Evaluación de Áreas Funcionales

Nombre de empresa: Refrigas SAS

Direcciónamiento Estratégico de la Empresa Proveedora

	1	3	5	QUÉ ENCONTRAMOS:
1 ¿Tiene escrita la misión del negocio?			5	La empresa Refrigas SAS, tiene en cuenta la misión del negocio y se la dan a conocer a sus colaboradores. Se puede decir que tienen en cuenta las oportunidades que se dan en el momento más no tienen identificadas las amenazas, los objetivos del negocio los programan a un año, conocen bien a la competencia y las acciones correctivas las hacen mes a mes
2 ¿Tiene definidos y escritos los objetivos del negocio para los próximos 6 meses?			5	
3 ¿Tiene identificadas las principales fortalezas y debilidades de su negocio?			5	
4 ¿Tiene identificadas las principales oportunidades y amenazas para su negocio?	1			
5 ¿Conoce a su competencia?		3		
6 ¿Evalúa los resultados de su negocio periódicamente?			5	
7 ¿Toma acciones correctivas en los momentos en que la microempresa no cumple sus metas?			5	

Relación de la Empresa Proveedora con sus Clientes

	1	3	5	QUÉ ENCONTRAMOS:
1 ¿Las ventas hacia sus clientes han estado creciendo en el último año?		3		Las ventas hacia los clientes de la empresa Refrigas SAS mantiene estable aunque hay que tener en cuenta que hay momentos donde hay un crecimiento porque los clientes pueden comprar más productos dependiendo del proyecto que tengan. No obstante, la empresa ha perdido uno que otro cliente por cosas muy básicas, pero no es frecuente, además siempre buscan la forma de ejecutar para cumplir siempre con los clientes no se deja ningún pedido por fuera.
2 ¿Ha crecido el número de clientes en el último año?			5	
3 ¿Ha tenido que rechazar pedidos por falta de capacidad?			5	
4 ¿Ha perdido clientes en los últimos seis meses?		3		
5 ¿Ofrece asesoría/garantía a sus clientes después de la venta de sus productos / servicios?			5	
6 ¿Qué tan satisfechos están sus clientes con sus productos /servicios?			5	
7 ¿Qué tanto se quejan sus clientes de los productos /servicios que compran a su microempresa?			5	
8 ¿Fija los precios de venta con base en sus costos, gastos y utilidades esperadas?			5	
9 ¿Los clientes le pagan dentro de los plazos establecidos?			5	
10 ¿Con qué frecuencia tiene problemas para entregar/atender a tiempo a sus clientes?			5	

Estrategia Financiera de la Empresa Proveedora

	1	3	5	QUÉ ENCONTRAMOS:
1 ¿Tiene registro detallado de sus ingresos y de sus egresos?			5	Si el área contable es muy ordenada en este tema y no dejan nada por fuera, por lo que casi no tienen problemas, también hacen un análisis de la rentabilidad según las críticas constructivas que reciben, la variabilidad de precios se debe a sus productos importados.
2 ¿Tiene definidos los costos unitarios de sus productos?			5	
3 ¿Sabe cuanto tiene que vender y a qué precio para cubrir todos sus costos y gastos?			5	
4 ¿Conoce el margen de rentabilidad de su negocio?			5	
5 ¿Con que frecuencia los gastos exceden a los ingresos?			5	
6 ¿Tiene criterios para asignar el pago a los trabajadores de su negocio?			5	

Estrategia de Operaciones de la Empresa Proveedora

	1	3	5	QUÉ ENCONTRAMOS:
1 ¿Tiene capacidad de producción o de atención suficiente para responder a los pedidos de sus clientes?			5	Hay mucho orden en este área, productos defectuosos se cambian de inmediato tienen buen sistema de gestión y todos sus colaboradores hacen uso del manual dado por el negocio
2 ¿Realiza periódicamente actividades de mantenimiento a sus equipos y herramientas?			5	
3 ¿Tiene control de los inventarios de productos en proceso y terminados?			5	
4 ¿Hay interés por mantener organizado, limpio y bien distribuido el lugar de trabajo?			5	

Estrategia de Calidad de la Empresa Proveedora

	1	3	5	QUÉ ENCONTRAMOS:
1 ¿Tiene por escrito las especificaciones sobre los productos que piden sus clientes?	1			La empresa Refrigas SAS no tiene por escrito las especificaciones sobre los productos que piden sus clientes ni cuenta con evaluaciones de satisfacción del cliente, tampoco evalúa con frecuencia el nivel de cumplimiento de las expectativas de sus clientes respecto a los productos que se le ofrecen.
2 ¿Cuenta con evaluaciones de satisfacción escritas de sus productos hechas por sus clientes?	1			
3 ¿Evalúa con frecuencia el nivel de cumplimiento de las expectativas de sus clientes respecto de sus productos?	1			
4 ¿Qué tan frecuente suceden reclamos de sus clientes por problemas de calidad?			5	
5 ¿Cuando tiene problemas de calidad en sus productos toma medidas para solucionar los inconvenientes que los generan?			5	
6 ¿Con que frecuencia tiene problemas con la calidad de los insumos proporcionados por sus proveedores?		3		

Gestión del Conocimiento en la Empresa Proveedora

	1	3	5	QUÉ ENCONTRAMOS:
1 ¿Tiene definida las funciones que debe realizar cada persona que trabaja en su negocio?			5	Todos los colaboradores reciben acompañamiento, reciben manuales de uso y además se trabaja cada vez en crear sentido de pertenencia en los colaboradores
2 ¿Conoce las necesidades de capacitación que requieren las personas que trabajan en su negocio?			5	
3 ¿Las personas que trabajan en su negocio cuentan con los conocimientos apropiados para desempeñar las tareas asignadas?			5	
4 ¿Las personas tienen claridad en las metas que deben lograr?			5	
5 ¿Sabe cómo motivar a las personas que trabajan en el negocio para que desarrollen un mejor trabajo?			5	

Sistema de Evaluación y Certificación de Proveedores

Nombre de la empresa: Refrigas S.A.S

PASO 1: El Asesor define criterios de calificación del la empresa y los valida con los clientes:

ASESORÍA
PRECIO
UBICACIÓN
VARIEDAD DE PRODUCTOS
ATENCIÓN
GESTIÓN

PASO 2: Ponderar su importancia con una matriz de doble entrada:

CRITERIOS	ASESORÍA	PRECIO	UBICACIÓN	VARIEDAD DE PRODUCTOS	ATENCIÓN	GESTIÓN	SUMA	PONDERACIÓN	CRITERIOS
ASESORÍA	3	3	3	1	1	0.3	8.3	0.20	ASESORÍA
PRECIO	0.3	3	0.3	3	1	0.3	4.9	0.12	PRECIO
UBICACIÓN	0.3	3	3	1	0.3	0.3	4.9	0.12	UBICACIÓN
VARIEDAD DE PRODUCTOS	1.0	1	1	3	0.3	1	4.3	0.10	VARIEDAD DE PRODUCTOS
ATENCIÓN	1.0	3	3	3	3	1	11	0.26	ATENCIÓN
GESTIÓN	1.0	3	3	1	1	3	9	0.21	GESTIÓN
							42.4		

Matriz de comparación de importancia de criterios

Relación de importancia entre parejas de parámetros	Calificación
Mucho menos importante	0.3
Igual de importante	1
Mucho más importante	3

PASO 3: Calificar cada criterio a juicio del cliente:

CRITERIOS	PONDERACIÓN DEL CRITERIO	CALIFICACIÓN CLIENTE 1	CALIFICACIÓN CLIENTE 2	RESULTADO
ASESORÍA	20%	10	7	1.66
PRECIO	12%	6	7	0.75
UBICACIÓN	12%	9	7	0.92
VARIEDAD DE PRODUCTOS	10%	8	8	0.81
ATENCIÓN	26%	10	9	2.46
GESTIÓN	21%	9	10	2.02
	CALIFICACIÓN FINAL			8.63

EMPRESA ESTABLE

ESCALA DE CALIFICACION	TIPO DE EMPRESA
CALIFICACIÓN FINAL ENTRE 4 Y 6	POR DESARROLLAR
CALIFICACIÓN FINAL ENTRE 6.1 Y 8	EN DESARROLLO
CALIFICACIÓN FINAL ENTRE 8.1 Y 10	EMPRESA ESTABLE

Qué recomendamos para mejorar la calificación de cada criterio

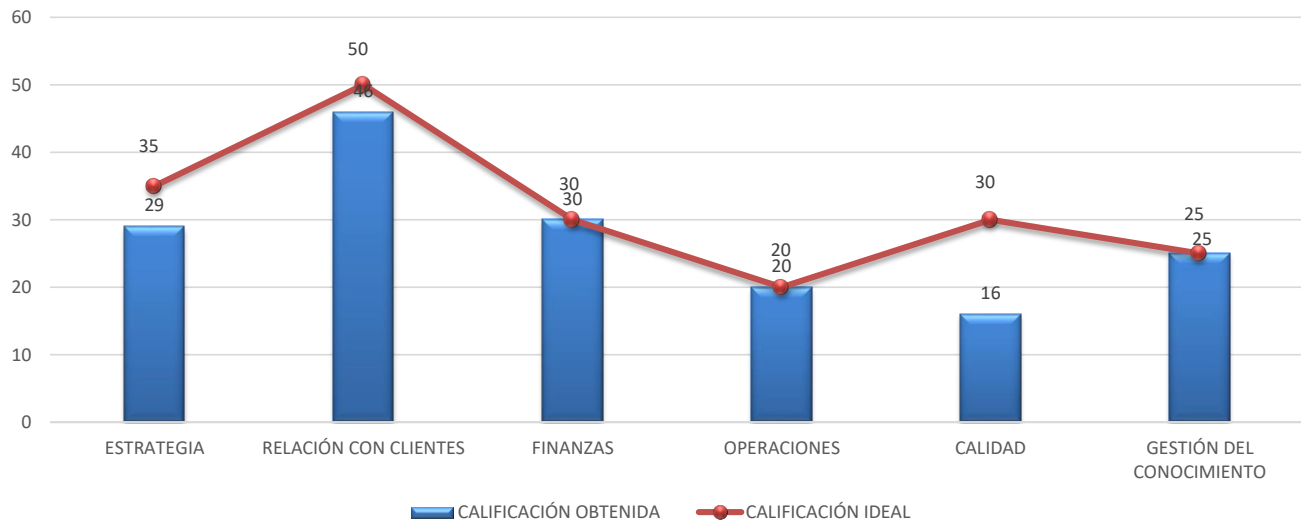
ASESORÍA	La buena asesoría se debe a que los colaboradores hacen uso del manual de funciones brindado por la empresa.
PRECIO	Este criterio tiende hacer vulnerable a aspectos como la importación de los productos y problemas económicos o políticos que atraviese el país.
UBICACIÓN	Buena ubicación (cuenta con dos sedes en la ciudad), es un lugar comercial y visible.
VARIEDAD DE PRODUCTOS	Mantener la sociedad con los proveedores que le ofrecen calidad en sus productos.
ATENCIÓN	Tienen una muy buena atención al cliente, lo hacen sentir como en casa y es gracias al constante acompañamiento que hay en las capacitaciones a sus colaboradores.
GESTIÓN	El sistema de gestión debe de seguir en constante desarrollo para conseguir mejores resultados.

Evaluación de Áreas Funcionales

Nombre de la empresa: Refrigas S.A.S

ÁREA FUNCIONAL	CALIFICACIÓN OBTENIDA	CALIFICACIÓN IDEAL	DIFERENCIA
ESTRATEGIA	29	<u>35</u>	6
RELACIÓN CON CLIENTES	46	50	4
FINANZAS	30	30	0
OPERACIONES	20	20	0
CALIDAD	16	30	14
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	25	25	0

ANÁLISIS DE ÁREA FUNCIONALES



2F. *Clima de Trabajo*

CUESTIONARIO CLIMA DE TRABAJO

A continuación encontrará algunas frases relacionadas con el trabajo. Aunque están pensadas para muy distintos ambientes laborales, es posible que algunas no se ajusten del todo al lugar donde usted trabaja.

Trate de acomodarlas a su propio caso y decida si son verdaderas o falsas en relación con su centro de trabajo.

Si cree que la frase, aplicada a su centro de trabajo, es verdadera o casi siempre verdadera, anote una X en el espacio correspondiente a Verdadero. Si cree que la frase es falsa, o casi siempre falsa, anote una X en el espacio correspondiente a Falso.

	V	F	Categorías de medición
1 El trabajo es realmente estimulante, nos gusta	V		Implicación
2 Cuando se dan instrucciones a las personas que trabajan en la empresa se hace con tono adecuado	V		Apoyo
3 El grupo de trabajo tiene un buen espíritu de grupo.	V		Implicación
4 En el negocio se suele felicitar al trabajador que hace algo bien.	V		Apoyo
5 Las actividades están bien planificadas.	V		Claridad
6 La iluminación es muy buena dentro de la empresa y facilita el trabajo.	V		Comodidad
7 Las personas en la empresa están pendientes del reloj para salir del trabajo.	V		Implicación
8 Se alienta el espíritu crítico-constructivo en el grupo de trabajo.	V		Apoyo
9 Se anima a que las personas tomen sus propias decisiones.	V		Autonomía
10 Muy pocas veces las cosas se dejan para el otro día.	V		Organización
11 Se espera que el grupo haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.	V		Control
12 El grupo de trabajo siente orgullo por la microempresa.		F	Implicación
13 El Líder mantiene una vigilancia bastante estrecha sobre el grupo de trabajo.		F	Control
14 El lugar de trabajo es agradable.	V		Comodidad
15 A menudo el líder critica al grupo de trabajo por cosas de poca importancia.	V		Apoyo
16 Normalmente se explican los detalles de las tareas encomendadas.	V		Claridad
17 Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.	V		Claridad
18 Los trabajadores actúan con gran independencia del Líder.	V		Autonomía
19 El mobiliario está, normalmente, bien colocado.	V		Comodidad
20 Normalmente, el trabajo es muy interesante.	V		Implicación
21 El Líder se reúne regularmente con el grupo de trabajo para discutir proyectos futuros.	V		Autonomía
22 Los trabajadores suelen llegar tarde al trabajo.		F	Organización

Categorías de medición	Nº de Preguntas
Apoyo	4
Autonomía	3
Claridad	3
Comodidad	3
Control	2
Implicación	5
Organización	2
Total general	22

2.F. Clima de Trabajo

Hoja de Captura de Resultados

Nombre de la empresa: Refrigas S.A.S.

		N° de trabajador encuestado										Categorías de medición	
	RESPUESTA IDEAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	El trabajo es realmente estimulante, nos gusta	V	V	F	V	V	V						Implicación
2	Cuando se dan instrucciones a las personas que trabajan en la empresa se hace con tono adecuado	V	V	V	V	V	V						Apoyo
3	El grupo de trabajo tiene un buen espíritu de grupo.	V	V	V	V	V	V						Implicación
4	En el negocio se suele felicitar al trabajador que hace algo bien.	V	F	F	V	V	V						Apoyo
5	Las actividades están bien planificadas.	V	V	V	F	V	V						Claridad
6	La iluminación es muy buena dentro de la empresa y facilita el trabajo.	V	V	V	V	V	V						Comodidad
7	Las personas en la empresa estan mas pendientes del reloj para salir del trabajo.	F	F	V	V	F	V						Implicación
8	Se alienta el espíritu crítico-constructivo en el grupo de trabajo.	V	V	V	V	V	V						Apoyo
9	Se anima a que las personas para que tomen sus propias decisiones.	V	V	V	V	V	V						Autonomía
10	Muy pocas veces las cosas se dejan para el otro día.	V	V	V	V	F	V						Organización
11	Se espera que el grupo haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.	V	V	V	V	V	V						Control
12	El grupo de trabajo siente orgullo por la microempresa.	V	V	V	V	V	F						Implicación
13	El Líder mantiene una vigilancia bastante estrecha sobre el grupo de trabajo.	V	V	V	V	V	F						Control
14	El lugar de trabajo es agradable.	V	V	V	V	V	V						Comodidad
15	A menudo el líder critica al grupo de trabajo por cosas de poca importancia.	F	F	V	V	F	V						Apoyo
16	Normalmente se explican los detalles de las tareas encomendadas.	V	V	V	V	V	V						Claridad
17	Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.	V	V	V	V	V	V						Claridad
18	Los trabajadores actúan con gran independencia del Líder.	V	F	V	F	V	V						Autonomía
19	El mobiliario esta, normalmente, bien colocado.	V	V	V	V	V	V						Comodidad
20	Normalmente, el trabajo es muy interesante.	V	V	F	V	V	V						Implicación
21	El Líder se reúne regularmente con el grupo de trabajo para discutir proyectos futuros.	V	F	V	F	V	V						Autonomía
22	Los trabajadores suelen llegar tarde al trabajo.	F	F	V	V	F	F						Organización

2 F. Clima de Trabajo

Hoja de Resumen Binario de Resultados

Nombre de la empresa: Refrigas S.A.S.

		N° de trabajador encuestado									
	RESPUESTA IDEAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	El trabajo es realmente estimulante, nos gusta	V	1	0	1	1	1	0	0	0	0
2	Cuando se dan instrucciones a las personas que trabajan en la empresa se hace con tono adecuado	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
3	El grupo de trabajo tiene un buen espíritu de grupo.	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
4	En el negocio se suele felicitar al trabajador que hace algo bien.	V	0	0	1	1	1	0	0	0	0
5	Las actividades están bien planificadas.	V	1	1	0	1	1	0	0	0	0
6	La iluminación es muy buena dentro de la empresa y facilita el trabajo.	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
7	Las personas en la empresa estan mas pendientes del reloj para salir del trabajo.	F	1	0	0	1	0	0	0	0	0
8	Se alienta el espíritu critico-constructivo en el grupo de trabajo.	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
9	Se anima a que las personas para que tomen sus propias decisiones.	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
10	Muy pocas veces las cosas se dejan para el otro día.	V	1	1	1	0	1	0	0	0	0
11	Se espera que el grupo haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
12	El grupo de trabajo siente orgullo por la microempresa.	V	1	1	1	1	0	0	0	0	0
13	El Líder mantiene una vigilancia bastante estrecha sobre el grupo de trabajo.	V	1	1	1	1	0	0	0	0	0
14	El lugar de trabajo es agradable.	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
15	A menudo el líder critica al grupo de trabajo por cosas de poca importancia.	F	1	0	0	1	0	0	0	0	0
16	Normalmente se explican los detalles de las tareas encomendadas.	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
17	Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
18	Los trabajadores actúan con gran independencia del Líder.	V	0	1	0	1	1	0	0	0	0
19	El mobiliario esta, normalmente, bien colocado.	V	1	1	1	1	1	0	0	0	0
20	Normalmente, el trabajo es muy interesante.	V	1	0	1	1	1	0	0	0	0
21	El Líder se reúne regularmente con el grupo de trabajo para discutir proyectos futuros.	V	0	1	0	1	1	0	0	0	0
22	Los trabajadores suelen llegar tarde al trabajo.	F	1	0	0	1	1	0	0	0	0

Categorías de medición
Implicación
Apoyo
Implicación
Apoyo
Claridad
Comodidad
Implicación
Apoyo
Autonomía
Organización
Control
Implicación
Control
Comodidad
Apoyo
Claridad
Claridad
Autonomía
Comodidad
Implicación
Autonomía
Organización

Implicación	5	2	4	5	3	0	0	0	0	0	19
Apoyo	3	2	3	4	3	0	0	0	0	0	15
Autonomía	1	3	1	3	3	0	0	0	0	0	11
Organización	2	1	1	1	2	0	0	0	0	0	7
Claridad	3	3	2	3	3	0	0	0	0	0	14
Control	2	2	2	2	1	0	0	0	0	0	9
Comodidad	3	3	3	3	3	0	0	0	0	0	15

Nombre de la Empresa Proveedora: Refrigas S.A.S.

Fecha: 10-Jul-25

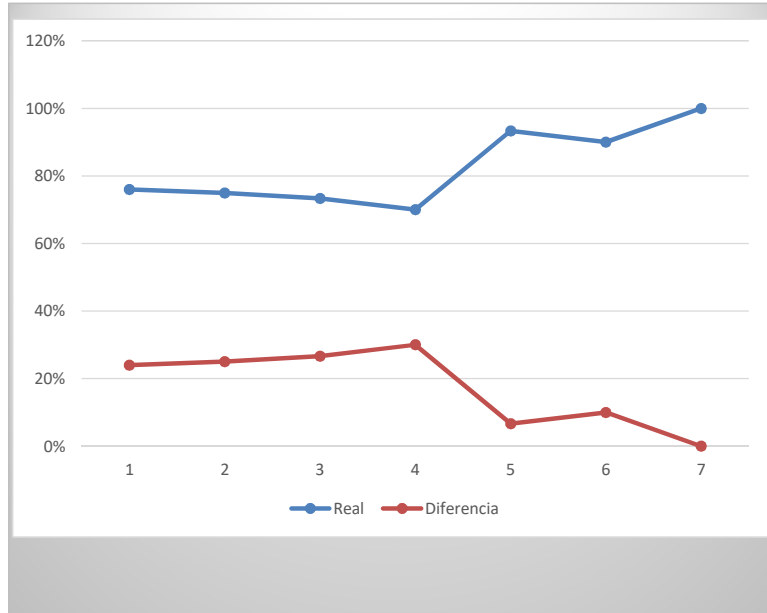
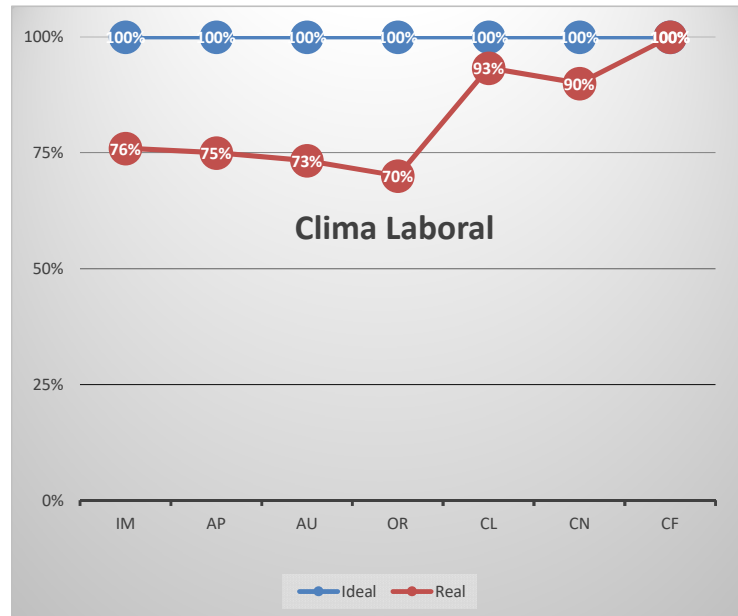
Cuestionarios aplicados: 5

PUNTUACIÓN ALCANZADA POR LA EMPRESA

CATEGORÍAS	ESC	Puntuaciones		ESC	Puntaje
		Sumatoria	Máxima		
Implicación	IM	19	25	IM	76%
Apoyo	AP	15	20	AP	75%
Autonomía	AU	11	15	AU	73%
Organización	OR	7	10	OR	70%
Claridad	CL	14	15	CL	93%
Control	CN	9	10	CN	90%
Comodidad	CF	15	15	CF	100%

REFERENCIA CONTRA MEJOR PRACTICA

CATEGORÍAS	ESC	PUNTUACIONES				
		Ideal	Real	%	Diferencia	%
Implicación	IM	100%	76%	76%	24%	24%
Apoyo	AP	100%	75%	75%	25%	25%
Autonomía	AU	100%	73%	73%	27%	27%
Organización	OR	100%	70%	70%	30%	30%
Claridad	CL	100%	93%	93%	7%	7%
Control	CN	100%	90%	90%	10%	10%
Comodidad	CF	100%	100%	100%	0%	0%



Que encontramos	
Implicación	En Refrigas S.A.S se ve que los colaboradores están comprometidos, pero hay cosas que todavía se pueden mejorar. Por ejemplo, el área de autonomía tuvo un 73%, lo que muestra que todavía hay poca independencia a la hora de tomar decisiones y que el líder no siempre los involucra en los proyectos. Esto puede afectar la motivación. En cuanto a la organización, el puntaje fue del 70% y se evidencian retrasos en el inicio de las actividades y algunas tareas quedan para después. Esto indica que se necesita reforzar los hábitos de planificación y orden. A pesar de eso, hay una buena comprensión de los roles y funciones, aunque todavía se pueden hacer pequeños ajustes para lograr una mayor claridad. También se percibe respaldo por parte del equipo y los líderes, pero sería bueno reforzar ese apoyo, sobre todo cuando hay mucha carga de trabajo. Por otro lado, los espacios de trabajo y los mecanismos de supervisión están bien, aunque se pueden hacer mejoras puntuales para que todo sea más cómodo y funcione mejor.
Apoyo	
Autonomía	
Organización	
Claridad	
Control	
Comodidad	

Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada enunciado

Marcar con una x el número que mejor refleja la realidad de la persona que está evaluando.

Trate de dar una respuesta objetiva, no responda pensando en lo que le gustaría que fuera sino en lo que es.

Solo vale una respuesta por enunciado

No deje enunciados sin contestar

Comentarios:

El test se contesta tanto por el líder del grupo como por los trabajadores de la empresa

El Líder de la empresa:		Nunca	Rara Vez	Ocasional	Regularmente	Casi Siempre	Siempre	Categoría Evaluada
1	Piensa lo que será su negocio dentro de un año más	0	1	2	3	4	5	Estrategia
2	Dedica tiempo a la planeación y dirección de su negocio	0	1	2	3	4	5	Estrategia
3	Desarrolla acciones de comunicación efectivas con diferentes organizaciones.	0	1	2	3	4	5	Comunicación
4	Genera una comunicación efectiva con las personas que le colaboran directamente.	0	1	2	3	4	5	Comunicación
5	Entiende las funciones que debe efectuar para que su negocio se sostenga en el mercado	0	1	2	3	4	5	Conocimiento
6	Conoce del negocio y está pendiente de su crecimiento	0	1	2	3	4	5	Conocimiento
7	Promueve el cambio para mejorar constantemente el negocio	0	1	2	3	4	5	Aprendizaje
8	Aprende y asimila las cosas de manera muy rápida.	0	1	2	3	4	5	Aprendizaje
9	Es un buen motivador del grupo de trabajadores	0	1	2	3	4	5	Influencia
10	Es democrático y puede aceptar opiniones de terceros.	0	1	2	3	4	5	Influencia
11	Sabe escuchar	0	1	2	3	4	5	Relaciones Personales
12	Tiene habilidad para tratar a las personas.	0	1	2	3	4	5	Relaciones Personales
13	Se enfoca a los asuntos importantes	0	1	2	3	4	5	Delegación
14	Confía y permite que los trabajadores tomen sus decisiones.	0	1	2	3	4	5	Delegación
15	Es capaz de dar prioridades en los asuntos del negocio	0	1	2	3	4	5	Prioridades
16	Enfoca las actividades al logro de objetivos importantes para el negocio	0	1	2	3	4	5	Prioridades
17	Es íntegro, responsable y cumple su palabra.	0	1	2	3	4	5	Integridad
18	Admite sus errores	0	1	2	3	4	5	Integridad
19	Es seguro de sí mismo.	0	1	2	3	4	5	Confianza
20	Inspira confianza a los demás	0	1	2	3	4	5	Confianza

2H. Liderazgo

Nombre de la empresa: Refrigas S.A.S

El Líder de la empresa: Alberto Martinez

		LIDER	N° TRABAJADORES										Prom	
		Auto - Evaluación del Líder	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Piensa lo que será su negocio dentro de un año más	5	3	5	4	4	5							4.2
2	Dedica tiempo a la planeación y dirección de su negocio	4	3	4	4	4	4							3.8
3	Desarrolla acciones de comunicación efectivas con diferentes organizaciones.	3	3	3	3	3	3							3.0
4	Genera una comunicación efectiva con las personas que le colaboran directamente.	4	3	4	4	4	4							3.8
5	Entiende las funciones que debe efectuar para que su negocio se sostenga en el mercado	4	3	5	4	4	4							4.0
6	Conoce del negocio y está pendiente de su crecimiento	5	3	4	5	4	5							4.2
7	Promueve el cambio para mejorar constantemente el negocio	5	3	5	5	4	5							4.4
8	Aprende y asimila las cosas de manera muy rápida.	4	3	4	4	4	4							3.8
9	Es un buen motivador del grupo de trabajadores	4	3	4	4	4	5							4.0
10	Es democrático y puede aceptar opiniones de terceros.	4	3	4	4	4	4							3.8
11	Sabe escuchar	4	3	4	4	4	5							4.0
12	Tiene habilidad para tratar a las personas.	5	3	5	5	4	5							4.4
13	Se enfoca a los asuntos importantes	5	3	4	5	4	5							4.2
14	Confía y permite que los trabajadores tomen sus decisiones.	4	3	4	4	4	4							3.8
15	Es capaz de dar prioridades en los asuntos del negocio	4	3	5	5	4	4							4.2
16	Enfoca las actividades al logro de objetivos importantes para el negocio	4	3	5	4	4	4							4.0
17	Es integro, responsable y cumple su palabra.	5	3	5	5	4	5							4.4
18	Admite sus errores	4	3	4	4	4	4							3.8
19	Es seguro de sí mismo.	4	3	4	4	4	4							3.8
20	Inspira confianza a los demás	5	3	5	5	4	5							4.4

Categoría Evaluada

- Estrategia
- Estrategia
- Comunicación
- Comunicación
- Conocimiento
- Conocimiento
- Aprendizaje
- Aprendizaje
- Influencia
- Influencia
- Relaciones Personales
- Relaciones Personales
- Delegación
- Delegación
- Prioridades
- Prioridades
- Integridad
- Integridad
- Confiabilidad
- Confiabilidad

2H. Liderazgo

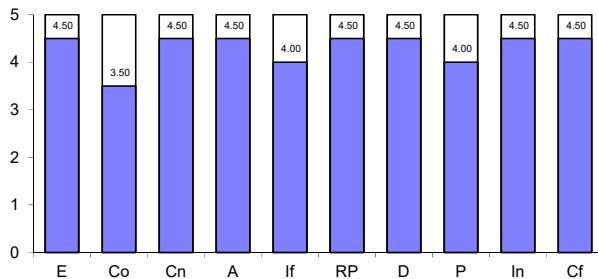
Resultados de las calificaciones

Nombre Empresa: **Refrigas S.A.S**

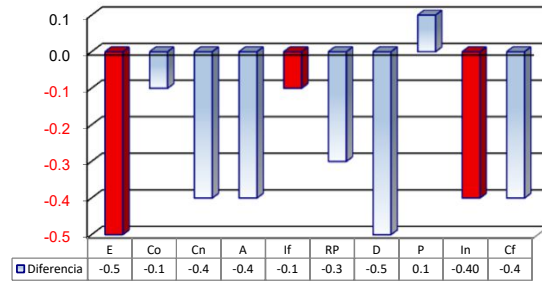
Nombre Líder: **Alberto Martinez**

Variable	Abreviatura	Líder	Grupo	Diferencia	Franja Mejora	Promedio	Porcentaje
Estrategia	E	4.5	4.0	-0.5	15%	4.3	85%
Comunicación	Co	3.5	3.4	-0.1	31%	3.5	69%
Conocimiento	Cn	4.5	4.1	-0.4	14%	4.3	86%
Aprendizaje	A	4.5	4.1	-0.4	14%	4.3	86%
Influencia	If	4.0	3.9	-0.1	21%	4.0	79%
Relaciones Personales	RP	4.5	4.2	-0.3	13%	4.4	87%
Delegación	D	4.5	4.0	-0.5	15%	4.3	85%
Prioridades	P	4.0	4.1	0.1	19%	4.1	81%
Integridad	In	4.5	4.1	-0.40	14.0%	4.3	86.0%
Confiabilidad	Cf	4.5	4.1	-0.4	14%	4.3	86%

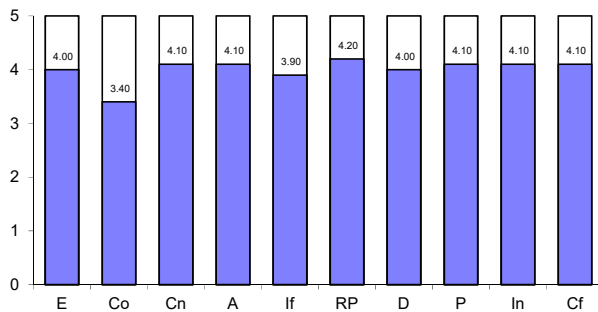
Auto-Evaluación del Líder



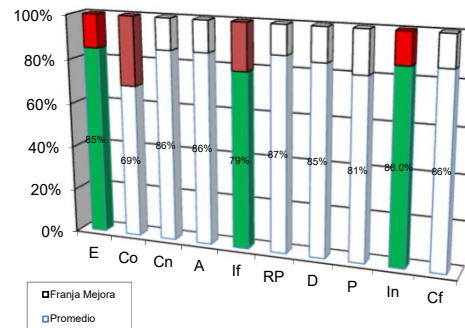
Diferencia entre la Auto-Evaluación y la Evaluación del Grupo



Evaluación del Grupo al Líder



Oportunidades de Mejora del Líder



ZONA DE CÁLCULOS (NO MODIFICAR LAS FÓRMULAS)

	Líder		Grupo	
E	4.50	5	E	4.00 5
Co	3.50	5	Co	3.40 5
Cn	4.50	5	Cn	4.10 5
A	4.50	5	A	4.10 5
If	4.00	5	If	3.90 5
RP	4.50	5	RP	4.20 5
D	4.50	5	D	4.00 5
P	4.00	5	P	4.10 5
In	4.50	5	In	4.10 5
Cf	4.50	5	Cf	4.10 5

	Evaluación del Líder	Prom	Categoría Evaluada
1	5	4.2	Estrategia
2	4	3.8	Estrategia
3	3	3.0	Comunicación
4	4	3.8	Comunicación
5	4	4.0	Conocimiento
6	5	4.2	Conocimiento
7	5	4.4	Aprendizaje
8	4	3.8	Aprendizaje
9	4	4.0	Influencia
10	4	3.8	Influencia
11	4	4.0	Relaciones Personales
12	5	4.4	Relaciones Personales
13	5	4.2	Delegación
14	4	3.8	Delegación
15	4	4.2	Prioridades
16	4	4.0	Prioridades
17	5	4.4	Integridad
18	4	3.8	Integridad
19	4	3.8	Confiabilidad
20	5	4.4	Confiabilidad

Qué encontramos:

En Refrigas S.A.S se nota que el liderazgo necesita mejorar en varios aspectos. Por un lado, la comunicación no es muy clara ni cercana, ni con el equipo ni con otras organizaciones. Esto hace que se pierda confianza y se dificulte el trabajo en equipo. Aunque el jefe conoce bien su trabajo, no comparte lo suficiente con los demás ni promueve espacios de aprendizaje, lo que hace que el crecimiento del equipo se frene.

COMUNICACIÓN

En cuanto a la influencia, se siente que falta motivación. El estilo de liderazgo no inspira mucho, no se escucha al equipo y las decisiones las toma casi siempre el jefe, sin delegar responsabilidades. También se ve que no hay una estrategia clara que conecte las metas de la empresa con las acciones del día a día, lo que hace que las prioridades no estén bien definidas. Aunque no hay fallas graves en su comportamiento, sí se nota una falta de coherencia entre lo que dice y lo que hace, y eso genera desconfianza.

INFLUENCIA