



**SERVICIO AÉREO A TERRITORIOS
NACIONALES
“S A T E N A”**

**MEMORIAS AL CONGRESO
VIGENCIA MAYO 2010 – MAYO 2011**

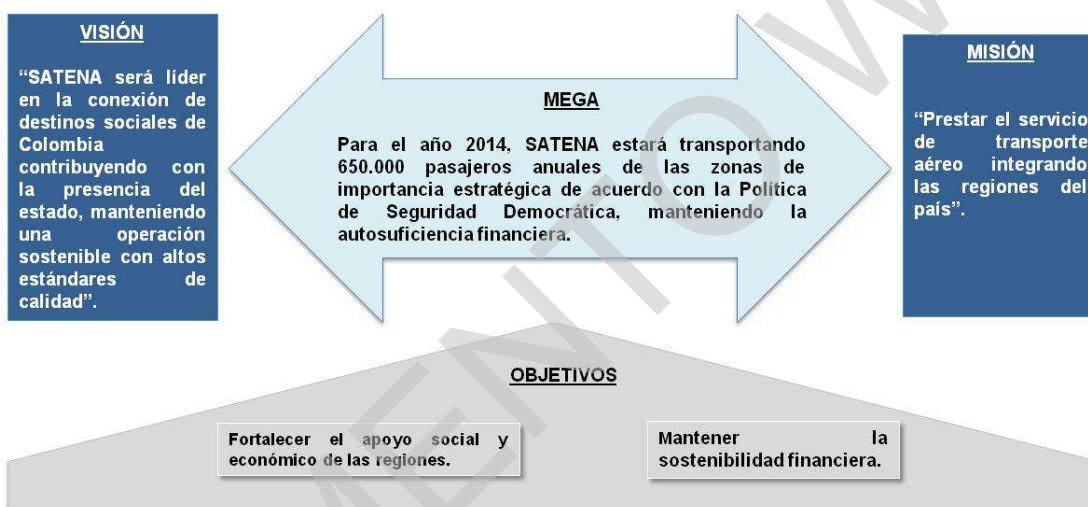
SATENA
ES COLOMBIA

Bogotá, D.C., Junio de 2011

1. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO

El proceso de la planificación estratégica está encaminada al cumplimiento de la misión y al logro de la visión apoyados en dos (2) componentes: a) La Mega como elemento que nos orienta determinar nuestro progreso y, b) Siete (7) Objetivos Estratégicos de los cuales dos (2) apuntan directamente al cumplimiento de la Mega.

Figura 3. Estrategia



2. GESTIÓN Y PRINCIPALES LOGROS

Gestión Comercial y Operativa

Desde el punto de vista Comercial, la vigencia 2010 fue un año difícil teniendo en cuenta la agresiva campaña de algunas aerolíneas en materia de tarifas promocionales, la pérdida de la aeronave FAC-1173 y el periodo de transición por el cambio de flota Embraer ERJ-145 EP por los aviones ATR 42-500, lo que ocasionó que SATENA haya tenido una disminución en el transporte de pasajeros y no alcanzara la totalidad de sus metas para el año.

De acuerdo al boletín publicado por la Aeronáutica Civil, SATENA transportó 829.310 pasajeros regulares, presentando una disminución del 4,03% sobre los 864.114 movilizados durante el año 2009. El mercado nacional movilizó un total de 13.235.304 pasajeros; es decir, un incremento del 30,31% frente a los pasajeros transportados en el 2009, que fueron de 10.156.884.

Tabla 1. Crecimiento y Participación en el Mercado Nacional.

AEROLINEA	ENE-DIC 2009	ENE-DIC 2010	CRECIM/TO %	PARTIC. %
AVIANCA	3.589.413	5.520.290	53,79%	41,71%
AIRES	1.525.063	2.760.652	81,02%	20,86%
SAM	1.917.330	1.546.358	-19,35%	11,68%
AEROREPUBLICA	1.816.368	2.017.445	11,07%	15,24%
SATENA	864.114	829.310	-4,03%	6,27%
ADA/EASY	444.596	561.249	26,24%	4,24%
TOTAL	10.156.884	13.235.304	30,31%	100,0%

Fuente: Boletín Oficina Estadística – Aeronáutica Civil.

De acuerdo a las metas proyectadas para la vigencia 2010, los pasajeros transportados por itinerario cuentan con un cumplimiento del 78,4%, con un índice de ocupación del 67,9% alcanzando un logro del 94,4% con respecto a lo proyectado. De igual forma, se alcanzó un índice de alistamiento del 86,5% para un cumplimiento del 95,7%.

Tabla 2. Metas y Logros 2010

INDICADOR	META 2010	REAL 2010	LOGRO	LOGRO ENE - ABR 2011
Pasajeros Itinerario	1.057.876	829.310	78,40%	302.529
Promedio Pax/Mes	88.156	69.109	78,40%	75.632
Índice de Ocupación	71,90%	67,90%	94,40%	69,6%
Horas de Vuelo Itinerario	21.114	20.522	97,20%	7.052
Promedio Horas/Mes	1.760	1.710	97,20%	1,763
Índice Alistamiento	90,40%	86,50%	95,70%	84,5%
Pax por Hora Vuelo (Itinerario)	50	40	80,70%	42

Para abril de 2011, se han transportados 302.529 pasajeros con índice de ocupación del 69,6% y un promedio de horas de vuelo de itinerario de 7.052.

En el aspecto competitivo, en 2010 se fortalecen los nuevos competidores de bajo costo, que crearon un ambiente de incertidumbre en torno a cómo mantener nuestros usuarios y garantizar los ingresos. Luego de realizar los estudios de costos pertinentes, se determinó como estrategia hacer promociones de alto impacto, fortalecer los canales de venta electrónicos, medios impresos, ampliación de esquema en contrataciones más flexibles frente al año anterior y crear nuevas

subclases tarifarias promocionales aplicables por temporadas, de igual forma, para la implementación de estas estrategias, se llevaron a cabo tareas como:

1. Implementación de ventas brutas por call center.
2. Implementación de ventas web.
3. Reestructuración de la Dirección Comercial.
4. Cierre de vigencia con 65 contratos interadministrativos equivalentes a 34 mil millones de pesos.
5. Consecución de nuevas instalaciones para la Dirección Comercial.
6. Operación a más destinos chárter internacional.
7. Presencia de marca en eventos importantes.
8. Estandarización de imagen y marca a Nivel Nacional.
9. Campañas publicitarias a Nivel Nacional.
10. Apoyo en eventos de responsabilidad social en los destinos sociales.
11. Implementación del sistema comercial AEROPACK.
12. La vinculación de la fuerza de venta la cual permitió volver a tener presencia en los canales de distribución en Bogotá y soportar a algunas agencias comerciales en su labor a nivel nacional.
13. Vinculación de 190 Empresas como cuentas corporativas.
14. Implementación software para mejorar la trazabilidad de la carga y courier.

SATENA presta sus servicios a 41 destinos en 21 departamentos con más de 100 vuelos diarios, cubriendo un 65,6% del territorio nacional con un promedio de 2.500 pasajeros transportados al día, de los cuales el 74% corresponde a rutas sociales y el 26% a rutas comerciales.

Figura 4. Mapa de Rutas



Gestión Financiera y Contable

Los ingresos por venta de servicios al cierre de la vigencia 2010 ascendieron a la suma de \$166.043 millones, presentándose un aumento de \$18.293 millones (13%) respecto a los \$191.054 millones que ingresaron a diciembre de 2009. El concepto que tuvo mayor incidencia en la disminución de los ingresos por ventas correspondió a la cuenta de pasajes que paso de \$121.302 millones en el 2009 a \$92.575 millones en el 2010 (-24%), a causa de la significativa disminución de la tarifa promedio en \$29.091 de una vigencia a otra.

Asimismo, se presentaron disminuciones las cuentas de: vuelos chárter en \$2.003 millones, al disminuir esas operaciones por contar con menor disponibilidad de flota durante el 2010, generado principalmente por la pérdida del EMB 145 FAC-1173 y por el proceso de sustitución de flota realizado, que implico menor disponibilidad de sillas de la aerolínea; y disminución en el cargo administrativo en \$3.613 millones, teniendo en cuenta que la tarifa administrativa en la vigencia 2009 correspondía a SATENA, mientras que en el 2010 con la entrada en operación del sistema AEROPACK a partir del mes de julio, a todas las ventas efectuadas por las Agencias comerciales y de viajes se les asigno el 100% de la tarifa administrativa.

Por el contrario, los ingresos por concepto de sobretasa al combustible se incrementaron en un 37%, pasando de \$31.365 millones en el 2009 a \$42.925 millones en el 2010, debido al incremento de la sobretasa al combustible en promedio de \$8.875 por pasajero.

Por otra parte, los costos operacionales ascendieron en el 2010 a la suma de \$155.739 millones, presentando una disminución del 21% respecto a los \$196.648 millones de la vigencia 2009. Las cuentas que más contribuyeron a la disminución de los costos fueron: Reparaciones (-15%), depreciación equipo aéreo (-14%), leasing Financiero (-100%) por la reclasificación que se efectuó debido a que los valores registrados en dicha cuenta correspondían al pago de intereses y no a leasing financieros de las aeronaves EMB 145 FAC 1173 y EMB 170 FAC-1180, generales (-38%), incluye la reclasificación de los gastos del Outsourcing de servicios temporales, a la cuenta de Gastos de Administración y operación – Generales.

Tabla 3. Comparativo 2009 vs. 2010

DESCRIPCION	ENERO- DICIEMBRE		VARIACION	
	2009	2010	ABSOLUTA	RELATIVA
VENTA DE SERVICIOS	191.054.459,0	166.043.408,1	(25.011.051,0)	-13,09%
Menos: COSTOS OPERACIONALES	196.648.276,7	155.738.854,3	(40.909.422,5)	-20,80%
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	(5.593.817,7)	10.304.553,8	15.898.371,52	-284,21%
Menos: GASTOS DE ADMINISTRACION	19.337.664,2	25.478.948,9	6.141.284,7	31,76%
= UTILIDAD OPERACIONAL	(24.931.481,9)	(15.174.395,1)	9.757.086,8	-39,14%
Más: INGRESOS NO OPERACIONALES	1.896.596,6	12.651.362,2	10.754.765,6	567,06%
Menos: EGRESOS NO OPERACIONALES	1.800.656,2	3.667.800,4	1.867.144,1	103,69%
RESULTADO NO OPERACIONAL	(24.835.541,5)	(6.190.833,2)	18.644.708,3	(0,8)
Menos: GASTOS FINANCIEROS	8.188.129,0	12.557.686,8	4.369.557,8	0,5
RESULTADO ANTES DE AJUSTES	(33.023.670,6)	(18.748.520,0)	14.275.150,5	-43,23%
AJUSTES DIFERENCIAL CAMBIARIO	257.276,67	335.584,23	78.307,56	-80,25%
+ <i>Ingreso * Diferencia en cambio</i>	1.210.233,4	523.759,1	-686.474,32	-56,72%
- <i>Gasto * Diferencia en Cambio</i>	952.956,7	188.174,9	-764.781,88	-80,25%
AJUSTES EJERCICIOS ANTERIORES	-45.426.653,95	-9.098.417,66	36.328.236,29	-79,97%
<i>Otros Ingresos Ejercicios Anteriores</i>	4.818.167,7	38.769,3	-4.779.398,43	-99,20%
<i>Otros Gastos Ejercicios Anteriores</i>	50.244.821,7	9.137.186,9	-41.107.634,72	-81,81%
= RESULTADO NETO ANTES IMP.TOS.	-78.193.047,9	-27.511.353,5	50.681.694,4	-64,82%

Respecto a los gastos de administración y operación, estos durante el 2010 fueron de \$25.479 millones, presentando un incremento de \$6.141 millones (32%) respecto a la vigencia 2009 en la que dichos gastos fueron de \$19.338 millones; el incremento más significativo corresponde a la cuenta de generales la cual tuvo un incremento de \$5.702 millones (101%), cuya principal variación fue el reconocimiento como gastos de Administración y operación, los correspondientes al Outsourcing de Servicios Temporales por valor de \$5.179 millones.

Los resultados anteriores generaron una utilidad operacional negativa de \$15.174 millones, pérdida inferior en un 39%, a la presentada en el 2009 que fue de \$24.931 millones.

En cuanto a los ingresos no operacionales, tuvieron un incremento del 567%, al pasar de \$1.896 millones en el 2009, a \$12.651 millones en el 2010; la principal causa de la variación correspondió a los ingresos extraordinarios de \$11.031 millones en el 2010, utilidad generada por la cancelación por parte de la aseguradora del siniestro del EMB 145 FAC-1173, cuyo valor en libros fue inferior al pago de la indemnización.

Respecto a los egresos no operacionales, se presentó un incremento del 104%, al pasar de \$1.801 millones en el año 2009 a \$3.668 millones en el año 2010; las principales causas de las variaciones corresponden al incremento de la provisión por contingencias, teniendo en cuenta la probabilidad de pérdida de procesos en contra de SATENA dada por la Oficina Jurídica y la correcta contabilización acorde con lo establecido por la Contaduría General de la Nación \$1.039 millones y el registro efectuado por la Incorporación del Inventario físico realizado a 31 de diciembre de 2010 del almacén aeronáutico y reparables.

Los gastos financieros presentaron un incremento del 53%, al pasar de \$8.188 millones en el año 2009 a \$12.558 millones en el 2010, debido al incremento de la cuenta intereses en un 78%, teniendo en cuenta la reclasificación efectuada en la presente vigencia de los gastos por el pago de los intereses por concepto de las deudas del EMB 145 FAC1173 y del EMB 170 FAC-1180 que se encontraban registrados como leasing financiero.

Lo anterior trajo como resultado que durante la vigencia 2010, que el resultado antes de ajustes (pérdida) durante la vigencia 2010, se redujera en un 43%, pasando de una pérdida de \$33.024 millones durante la vigencia 2009 a una pérdida de \$18.749 durante la vigencia 2010.

En cuanto a los ajustes de ejercicios anteriores, la disminución también fue significativa 80%, pasando de efectuar ajustes netos de \$45.427 millones en el 2009 a \$9.098 millones en el 2010, teniendo en cuenta el proceso de depuración que se surtió durante las dos vigencias.

El resultado neto del ejercicio, tuvo una mejora significativa respecto a la vigencia anterior, teniendo en cuenta que se disminuyo la pérdida en un 65%, pasando por pérdidas de \$78.193 millones en la vigencia 2009 a pérdidas durante la vigencia 2010 de \$27.511 millones.

Tabla 4. Comparativo 2010 vs. 2011

DESCRIPCIÓN	ABRIL		VARIACIÓN	
	2010	2011	ABSOLUTA	RELATIVA
VENTA DE SERVICIOS	56.379.207,8	51.782.272,8	(4.596.935,0)	-8,2%
Menos: COSTOS OPERACIONALES	55.150.093,0	47.670.393,5	(7.479.699,5)	-13,6%
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	1.229.114,8	4.111.879,3	2.882.764,53	234,5%
Menos: GASTOS DE ADMINISTRACION	4.989.890,4	10.074.899,3	5.085.008,8	101,9%
= UTILIDAD OPERACIONAL	(3.760.775,7)	(5.963.020,0)	(2.202.244,3)	58,6%
Más: INGRESOS NO OPERACIONALES	108.027,0	668.956,2	560.929,2	519,2%
Menos: EGRESOS NO OPERACIONALES	610.953,1	348.502,0	(262.451,2)	-43,0%
RESULTADO NO OPERACIONAL	(4.263.701,8)	(5.642.565,8)	(1.378.864,0)	32,3%
Menos: GASTOS FINANCIEROS	2.043.790,6	3.371.245,9	1.327.455,4	65,0%
RESULTADO ANTES DE AJUSTES	(6.307.492,3)	(9.013.811,7)	(2.706.319,4)	42,9%
AJUSTES DIFERENCIAL CAMBIARIO	209.387,65	191.569,19	-17.818,46	-84,50%
+ Ingreso * Diferencia en cambio	246.000,9	197.242,6	-48.758,23	-19,8%
- Gasto * Diferencia en Cambio	36.613,2	5.673,4	-30.939,77	-84,5%
AJUSTES EJERCICIOS ANTERIORES	-4.333.980,34	-275.452,94	4.058.527,40	-93,64%
Otros Ingresos Ejercicios Anteriores	25.111,7	556.409,3	531.297,55	2115,7%
Otros Gastos Ejercicios Anteriores	4.359.092,1	831.862,2	-3.527.229,86	-80,9%
= RESULTADO NETO ANTES IMPTOS.	-10.432.085,0	-9.097.695,5	1.334.389,6	-12,8%

Para el abril de 2011, los Ingresos ascienden a la suma de \$51.872,3 millones con una variación negativa del 8,2% con respecto al mismo periodo del año 2010, siendo el rubro más representativo los ingresos por pasajes, con una participación del 56% y una variación negativa del 10% respecto al mismo periodo. Los Costos

Operacionales ascienden a la suma de \$47.670,4 millones presentando una disminución de \$7.479,7 millones con respecto del año 2010, por el mismo periodo, la principal variación de los costos está dada en el rubro de Reparación Equipo Aéreo con una disminución de \$2.063, millones teniendo en cuenta que se busca las casas fabricantes para la compra y reparación de repuestos.

Los gastos de Administración ascienden a la suma de \$10.074,9 millones y presenta un incremento respecto del año 2010 de \$5.085,0 millones en los diferentes conceptos, por incremento salarial, contratación de personal por medio del Outsourcing y gastos generales.

Gestión Presupuestal

La venta de servicios para la vigencia 2010 presenta una disminución con respecto a diciembre de 2009 por la disminución en la venta de tiquetes y en la tarifa promedio, de igual forma se presentó disminución en el resto de ingresos a excepción del sobrecosto de combustible que presentó aumento de la tasa promedio del combustible, que para el último trimestre del año 2010 presentó un incremento.

Los Ingresos reales ascendieron a \$196.503,4 millones por concepto de la Operación Comercial, Ingresos de Capital y la Disponibilidad Inicial, equivalentes al 81,3% de lo aprobado por el Consejo Nacional de Política Económica y Fiscal (CONFIS) en la Ley de Presupuesto de 2009, donde los ingresos más representativos están dados en los ingresos por pasajes, combustible, aportes de capital y vuelos especiales.

Los Ingresos Totales proyectados para la vigencia de 2010 ascendieron a la suma de \$241.656,59 millones por concepto de la Operación Comercial, Los Ingresos de Capital de acuerdo a lo aprobado por el Consejo Nacional de Política Económica y Fiscal (CONFIS) en la Ley de Presupuesto de 2009.

Con referencia al Presupuesto de Gastos, SATENA estimó \$241.656,59 millones. De este monto, \$18.987,44 millones corresponden a Gastos de Funcionamiento, \$175.175,69 millones a Gastos de Operación Comercial y \$37.035,50 a Servicio de la Deuda Pública con una Disponibilidad Final de \$10.457,96 millones.

Con referencia al Presupuesto de Gastos, SATENA tuvo que hacer ajustes fundamentales con del fin de no tener desbalance y logró una ejecución del 78,0% equivalente a \$188.529,0 millones con respecto a lo proyectado. De este monto, \$15.658,6 millones corresponden a Gastos de Funcionamiento con ejecución del 83,1%, \$139.793,8 millones a Gastos de Operación Comercial con ejecución del 79,8% y \$33.076,6 a Servicio de la Deuda Pública con ejecución del 89,3%. Los rubros que más se ajustaron fueron: los de deuda pública en intereses debido al siniestro de mayo de 2010 del avión FAC-1173 reduciendo así el servicio de intereses; con respecto a los gastos generales y otros de operación comercial se

lograron reducir las contrataciones optimizando los recursos disponibles y se enfocó a seguir el plan estratégico de la Empresa.

Tabla 5. Comparativo de Presupuesto

INGRESOS	ENE - ABR 2010	MAY - DIC 2010	TOTAL REAL	TOTAL ESTIMADO	% EJECUCIÓN	ENE - ABRIL 2011	TOTAL ESTIMADO 2011	% EJECUCIÓN
DISPONIBILIDAD INICIAL	-	2.539,65	2.539,65	-	100%		1.899,00	0%
INGRESOS CORRIENTES	58.912,88	100.314,47	159.227,35	216.460,18	74%	46.609,28	202.565,00	23%
Ingresos de Explotación	58.674,27	99.393,07	158.067,34	218.280,25	72%	46.327,91	202.354,18	23%
Otros Ingresos Corrientes	238,61	921,40	1.160,01	179.930,00	1%	281,37	210,81	133%
INGRESOS DE CAPITAL	41,92	25.066,87	25.108,79	25.196,41	99,7%	34,51	61,00	56,6%
TOTAL INGRESOS	58.954,80	125.381,34	184.336,14	241.656,59	76,3%	46.643,78	202.626,00	23,0%
TOTAL INGRESOS + DISPONIB. INICIAL	58.954,80	127.920,99	186.875,79	241.656,59	77,3%	46.643,78	204.525,00	22,8%
GASTOS	ENE - ABR 2010	MAY - DIC 2010	TOTAL REAL	TOTAL ESTIMADO	% EJECUCIÓN	ENE - ABR 2011	TOTAL ESTIMADO 2011	% EJECUCIÓN
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	4.604,40	11.054,23	15.658,63	18.837,44	83,1%	6.270,87	19.722,60	31,8%
Gastos de Personal	2.276,35	5.000,52	7.276,87	7.950,34	91,5%	3.263,00	8.190,00	39,8%
Gastos Generales	1.568,31	3.901,45	5.469,76	7.630,71	71,7%	1.818,66	7.911,60	23,0%
Transferencias Corrientes	759,74	2.152,26	2.912,00	3.256,39	89,4%	1.189,21	3.621,00	32,8%
GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL	39.368,50	100.425,27	139.793,77	175.175,69	79,8%	47.640,13	170.420,00	28,0%
Compra de Bienes para la Venta	11.631,15	31.493,50	43.124,65	49.905,69	86,4%	14.531,13	50.641,00	28,7%
Otros Gastos de Operación Comercial	27.737,34	68.931,78	96.669,12	125.270,00	77,2%	33.109,00	119.779,00	27,6%
DEUDA PÚBLICA	3.324,97	29.751,64	33.076,61	37.035,50	89,3%	1.776,80	11.491,00	15,5%
TOTAL GASTOS	47.297,86	141.231,15	188.529,01	231.048,63	81,6%	55.687,80	201.633,60	27,6%

Para la presente vigencia, se estableció un presupuesto definitivo con disponibilidad inicial de \$204.525.000.000, de los cuales al 30 de abril de 2010, se han recaudado ingresos de \$46.643,8 millones con un porcentaje del 22,8% con respecto a lo proyectado y pagos por la suma de \$55.687,8 millones.

Dentro de los ingresos más representativos se encuentra los de pasajes por una suma de \$26.267,0, seguido por la tarifa de combustible y los vuelos charter.

Gestión Informática

Para el año 2010, SATENA contrató un sistema de información comercial denominado AEROPACK, que contiene las aplicaciones estándares y demás aspectos comerciales relacionados con la industria aérea a nivel nacional e internacional, con el cual se mantiene el control y el manejo adecuado de los módulos de reservas, ventas y check-in en primera instancia, y posteriormente la puesta en marcha de lo relacionado con el módulo de operaciones. De igual forma, se contrato un software especializado en la administración y control de carga y correo, el cual suministra los servicios de la creación de contratos, establece la diferenciación y control de tipos de agentes y tracking, es decir el seguimiento en tiempo real de la ubicación de la carga de cada usuario a través de la web de SATENA. El software que administra y controla la prestación del servicio es suministrado por la firma Lualca S.A.

Así mismo, se continuó con la actualización web según criterios de Gobierno en Línea y Manejo política GSED.

Gestión Administrativa

La principal gestión de este proceso tiene que ver con la tercerización del sistema contable a través de la firma Price Waterhouses Coopers, para restablecer la confianza ante la Junta Directiva y el Ministerio de la Defensa, esta acción permitió dar vía libre a los proyectos de capitalización y cambio de flota, así mismo nos ayudó a organizar nuestros procedimientos de pago y de presentación responsable de los impuestos, etc.

Se cambió y se fortaleció la cultura de ahorro y uso apropiado de los recursos, creo que en esta parte impactamos de manera positiva a las personas, aunque esta tarea se debe mantener permanentemente, creemos que las personas han cambiado su comportamiento, la estrategia fue racionalizar algunas elementos de consumo cercano.

Gestión Técnica- Operacional

En el mes de mayo de 2010, se presentó un accidente con la aeronave Embraer ERJ-145 LR con matrícula FAC-1173, la cual se salió de la pista de Mitú en el procedimiento de aterrizaje, durante este periodo SATENA no reemplazó estas 50 sillas ofrecidas por este avión. En el mes de diciembre, SATENA llevó a cabo la sustitución de la flota Embraer EJ-145 EP por dos (2) aeronaves turbohélice ATR 42-500 de fabricación francesa con capacidad para transportar 46 pasajeros, bajo la modalidad de leasing operativo a cinco (5) años.

El Proceso Técnico dentro de las actividades que llevó a cabo para la vigencia 2010, orientadas a optimizar el uso de los recursos de la Empresa y mejorar la disponibilidad de aeronaves para la operación, encamino sus esfuerzos a la atención oportuna del mantenimiento imprevisto mediante el fortalecimiento del suministro de recurso logístico para la ejecución de mantenimiento mediante la contratación del servicio de reposición de partes en consignación para las flotas Dornier 328 y ATR 42-500.

De igual manera, y con el ánimo de adquirir pericia en la ejecución de mantenimiento, se recurre al soporte de instrucción por parte de las casas fabricantes de aeronaves y componentes mayores. La reducción de costos por concepto de mantenimiento se evidencia en la adquisición de nuevas capacidades en los talleres de SATENA y en la negociación efectiva de los contratos de acuerdo a las necesidades actuales de la flota; paralelo al análisis de cada uno de los cobros

por conceptos de reparación, lo que permitió efectuar una reducción de costos por casos expuestos de CID y NFF.

Dentro de las dificultades o retos que se plantearon para la vigencia anterior, se hace referencia al cambio de flota de acuerdo al Plan de Negocios de la Entidad, que significó la preparación y entrega de las aeronaves ERJ-145 EP, la transición y adaptación a los estándares técnicos locales para incluir en el Certificado De Operación la flota ATR42-500 para así lograr un avance significativo en el propósito de reducir los costos operativos de flota por parte de la Entidad.

La consolidación de estrategias para el año 2011 se centralizan en la obtención de resultados positivos a partir del ajuste organizacional logrando así parametrizar desde las diferentes etapas del Proceso de Mantenimiento objetivos por cada Área funcional con el propósito de reducir los tiempos de mantenimiento imprevisto, estructuración adecuada en la ejecución del programa de mantenimiento y consolidación de los objetivos del Programa de Confiabilidad para la flota que opera en la actualidad.

Los desafíos planteados para la vigencia 2011 se estructuran en el desarrollo de proyectos encaminados a fortalecer el control y la planeación del proceso de mantenimiento en todas sus etapas con la implementación del proyecto SGI SATENA, estructuración del programa de adiestramiento en el trabajo y el fortalecimiento de las capacidades actuales de las bases auxiliares con el objeto de reducir el impacto del mantenimiento imprevisto en el itinerario y facilitar la asignación del equipo aéreo a la operación mediante la ejecución del Programa de Mantenimiento en las bases auxiliares.

De igual manera, uno de los propósitos que buscan aumentar efectivamente los niveles de confiabilidad del equipo aéreo consiste en el desarrollo del Mantenimiento fundamentado en el análisis preventivo y predictivo del Programa de Confiabilidad, logrando así ofrecer a la Organización un producto que pueda generar un mayor valor agregado en términos de la calidad del servicio y productividad en función de la planeación de la operación aérea destinada a cada flota.

Principales Logros

- Aprobación de la Ley 1427 de 29 de diciembre de 2010.
- Avance del proyecto de Capitalización de la Empresa.
- Creación y fortalecimiento para optimizar los ingresos por medio de “Revenue Management”, Servicios al Cliente, área de Desarrollo Organizacional, Comunicación organizacional y Pública y el proyecto para reemplazar el sistema comercial Canopus para dar entrada al aplicativo Aeropack.
- Se impartieron instrucciones y políticas para reevaluar el direccionamiento estratégico de la Empresa.



- Renovación la flota aérea de la Empresa, devolviendo dos Embraer ERJ-145 EP y adquiriendo dos aeronaves ATR 42-500 para mejorar el cubrimiento de las rutas troncales y optimizar los costos de operación; adaptando la visión y rutas de SATENA.
- Reorganización interna de acuerdo a los procesos de la Empresa.

Brigadier General **CARLOS EDUARDO MONTEALEGRE RODRIGUEZ**
Presidente SATENA

DOCUMENTO WEB