

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA IMPLEMENTAR MANUALES DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA CABLE CAUCA COMUNICACIONES S.A.S.**

JHOINER ARTURO BARBOSA OTALVARO

ANA MARIA MUÑOZ LOPEZ

INSTITUTO TÉCNICO NACIONAL DE COMERCIO "SIMÓN RODRIGUEZ"

TECNOLOGO EN GESTIÓN EMPRESARIAL

CALI-COLOMBIA

2024

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA IMPLEMENTAR MANUALES DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA CABLE CAUCA COMUNICACIONES S.A.S.**

JHOINER ARTURO BARBOSA OTALVARO

ANA MARIA MUÑOZ LOPEZ

PROYECTO DE GRADO

PROFESOR DE INVESTIGACIÓN: HARRINSON SANCHEZ SEVILLANO

INSTITUTO TÉCNICO DE COMERCIO “SIMÓN RODRIGUEZ” INTENALCO

TECNOLGO PROFESIONAL EN GESTION EMPRESARIAL CALI – COLOMBIA

CALI-COLOMBIA

2024

## Tabla de contenido

Introducción .....	6
1. Planteamiento del problema.....	7
1.1. Antecedentes .....	7
1.2. Formulación del problema .....	9
1.3. Sistematización del problema .....	10
2. Objetivos .....	10
2.1. Objetivo general.....	10
2.2. Objetivos específicos .....	10
3. Justificación .....	11
3.1. Justificación práctica.....	11
3.2. Justificación teórica .....	12
3.3. Justificación metodológica.....	14
4. Marco referencial .....	17
4.1. Marco teórico.....	20
4.2. Marco conceptual.....	26
4.3. Marco contextual .....	28
4.4. Marco legal .....	31
4.5. Marco temporal.....	33

5.	Diseño metodológico .....	33
6.	Reseña histórica empresarial.....	40
6.1.	Tipo de empresa.....	41
6.2.	Capital social.....	42
6.3.	Objeto social .....	42
6.4.	Misión y Visión empresarial.....	43
6.5.	Políticas de la empresa.....	43
6.6.	Estructura empresarial .....	45
6.7.	Portafolio de productos o servicios.....	46
6.8.	Mercado .....	47
6.9.	Evolución financiera .....	48
7.	Análisis de la situación actual de la empresa.....	48
7.1.	Análisis del sector: Entorno económico en que se mueve la empresa.....	49
7.2.	La competencia .....	51
7.3.	Mercado actual – participación en el mercado .....	52
7.4.	Estrategias de mercadeo y ventas .....	53
7.5.	Matriz Dofa.....	54
7.5.1.	Análisis interno y externo de la empresa. ....	54
7.5.2.	Matriz DOFA para el sector de la empresa.....	56

8. Diagnostico formulación e implementación del plan de mejoramiento en área administrativa.....	58
8.1. Área administrativa.....	58
8.2. Diagnostico .....	58
8.3. Matriz DOFA para el área administrativa.....	60
8.4. Objetivo general.....	62
8.4.1 Objetivos específicos: .....	62
8.5. Estrategias.....	63
9. Plan de acción .....	64
Conclusiones .....	77
Recomendaciones .....	78
Referencias.....	79

## Introducción

Históricamente, las empresas han usado manuales de funciones y procedimientos para organizar su trabajo y asegurarse de que todas las tareas se realicen de manera clara y eficiente. Estos documentos explican quién es responsable de cada función y cómo deben llevarse a cabo las actividades dentro de la empresa. Con el paso de los años, estos manuales han evolucionado para adaptarse a nuevas necesidades y avances tecnológicos.

A principios del siglo XX, cuando las empresas empezaron a enfocarse más en la eficiencia, se crearon manuales para estandarizar el trabajo y capacitar mejor a los empleados. Con la llegada de la tecnología y la globalización, estos manuales se volvieron aún más importantes, ya que ayudan a organizar distintas áreas como recursos humanos, finanzas y servicio al cliente. Además, sirven como herramientas clave para mejorar la formación de los colaboradores y optimizar el funcionamiento de la empresa.

Para que los manuales sean realmente útiles, es fundamental establecer objetivos específicos que permitan medir su impacto y garantizar su correcta aplicación. Estos objetivos ayudan a identificar problemas en los procesos, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la calidad del servicio. Gracias a ellos, la empresa puede detectar oportunidades de mejora, reducir errores y fomentar una cultura de aprendizaje y actualización continua.

Con un enfoque claro y bien estructurado, el uso adecuado de los manuales no solo facilita el trabajo interno, sino que también contribuye al crecimiento y éxito de la organización.

## **1. Planteamiento del problema**

### **1.1. Antecedentes**

La empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.S identificada con NIT 815.001.640 – 5, no cuenta con capacitación y orientación eficientes, esto debido a que no hay manuales de funciones y procedimientos, generando que no haya una adecuada capacitación del personal, la alta rotación de los colaboradores es cada vez mayor, porque la incorporación de nuevos empleados es complicada y lleva más tiempo del necesario. Los nuevos trabajadores dependen en exceso de la ayuda de sus colegas, lo que afecta la productividad de ambos.

La empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS tiene su sede principal en la ciudad de Cali, en la Calle 61ª Norte No. 2i-33 del barrio Álamos. Cuenta con oficinas de atención al público en los barrios: Comuneros, Rio Cauca, Marroquín, El Vergel, Los Chorros, Siloé, Meléndez, Montebello, Las Ceibas, Llano Verde, Villanueva y Los Robles; así como también en las ciudades de Pradera, Tuluá, Tarqui, Andalucía y Florida. Empieza su funcionamiento con autorización de la comisión nacional de televisión quien otorga licencia de funcionamiento del 09 de diciembre de 1999, contrato de concesión No. 134-1999 para el cubrimiento de este municipio y el 28 de diciembre de 2012 otorga licencia de funcionamiento para los municipios de Pradera y Tuluá, Valle del Cauca.

La compañía tiene como objeto principal la comercialización de servicios de internet y televisión por cable, en donde cada oficina de atención al cliente en cabeza de un Administrador y al menos un técnico de servicio se encarga de generar los contratos e instalación de los paquetes de televisión e internet. En total son cerca de 200 colaboradores contratados y

distribuidos entre todas las oficinas, en las áreas administrativas, contabilidad, recursos humanos, comerciales y operativos.

La principal problemática de la compañía se encuentra en la alta rotación de su personal y esto es evidenciado por:

**Falta de estructura y claridad en roles y responsabilidades:** La falta de manuales de funciones y procedimientos lleva a la confusión en cuanto a quién debe hacer qué. Esto resulta en una falta de dirección y coordinación, lo que dificulta el desempeño eficiente de las tareas y la toma de decisiones.

**Baja retención del personal:** Los empleados se sienten desmotivados o insatisfechos con su trabajo. La falta de orientación y apoyo debido a la falta de manuales hace que los empleados se sientan perdidos y desvalorizados.

**Inconsistencia en la calidad del trabajo:** La falta de guías y procedimientos estandarizados lleva a una inconsistencia en la calidad del trabajo realizado por diferentes empleados. Esto afecta negativamente la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

**Comunicación deficiente:** La falta de manuales lleva a problemas de comunicación entre los miembros del equipo y entre los diferentes departamentos. Esto causa malentendidos, conflictos y retrasos en la ejecución de proyectos.

**Figura 1***Síntomas, causas, pronóstico y control de pronóstico*

Síntomas	Causas	Pronóstico	Control de pronóstico
Falta de estructura y claridad en roles y responsabilidades	Falta de documentación los roles y responsabilidades no están documentados de manera clara y accesible para todos los empleados.	Dificultades para la toma de decisiones: La falta de claridad en los roles dificulta la toma de decisiones, ya que no está claro quién debe estar a cargo de ciertos aspectos y quién debe ser consultado.	1. Implementar un manual de funciones y procedimientos para el personal de la empresa con el que cada uno de los colaboradores:
Baja retención del personal	Personal desmotivado, salarios que no van de acuerdo al desempeño.	Desorganización operativa.  Insatisfacción del cliente interno y externo.  Pérdida del valor de la marca.	2. Tenga claridad en sus responsabilidades. 3. Sea eficiente y coherente con la función que desempeña. 4. Tenga formación más rápida. 5. Reduzca los errores.
Inconsistencia en la calidad del trabajo	Sin un manual que establezca estándares claros, diferentes empleados pueden realizar las mismas tareas de manera diferente	Reprocesos y pérdida de tiempo excesivos	6. Mejore la comunicación. 7. Gestione adecuadamente el tiempo
Comunicación deficiente	No existen pautas claras sobre los objetivos y metas de la empresa y de cada equipo. Los empleados no saben qué están tratando de lograr y cómo su trabajo contribuye a los resultados generales, lo que dificulta la alineación y la coordinación.	Sin claridad en las funciones y responsabilidades, el flujo de trabajo puede volverse desorganizado y lento.	

## 1.2. Formulación del problema

¿Cómo puede la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS optimizar su eficiencia operativa y garantizar la consistencia en sus operaciones diarias al implementar el uso de manuales de funciones y procedimientos?

### **1.3. Sistematización del problema**

¿Diagnosticar todas las fallas existentes por el no uso de manuales de funciones y procedimientos dentro de la compañía?

¿Cuáles son las principales estrategias a desarrollar para que el uso de manuales de funciones y procedimientos no genere traumatismos en los colaboradores y reciban el cambio con facilidad?

¿Cuál sería el plan de acción para implementar el uso de manuales de funciones y procedimientos en la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS?

¿Cuál es el costo/beneficio de la implementación de manuales de funciones y procedimientos y como esto mejora el servicio al cliente?

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Realizar un plan de mejoramiento a los procesos y procedimientos de la compañía Cable Cauca comunicaciones SAS para el funcionamiento eficiente y efectivo del área comercial y de servicio al cliente dentro de la compañía.

### **2.2. Objetivos específicos**

Realizar entrevistas a los colaboradores para conocer a detalle la labor que desempeñan y como la desarrollan.

Analizar los procesos internos para detectar inconsistencias y lagunas, para con esto aplicar mejoras sustanciales en cada procedimiento.

Comparar el rendimiento actual con los estándares de la industria para identificar brechas.

Reducir los errores operativos en un 20% en los primeros seis meses mediante la aplicación efectiva de los manuales de funciones y procedimientos.

Incrementar la satisfacción del cliente en un 15% dentro del primer año, demostrando mejoras tangibles en los servicios prestados.

Establecer un sistema de retroalimentación continua que involucra al menos al 80% de los colaboradores, identificando áreas de mejora y ajustando los manuales según sea necesario.

### **3. Justificación**

#### **3.1. Justificación práctica**

La implementación de manuales de funciones y procedimientos es una práctica esencial que se debe desarrollar en la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS, ya que ofrece una serie de beneficios prácticos que mejoran la eficiencia y efectividad de las operaciones. Los manuales de funciones especifican claramente las responsabilidades y tareas de cada empleado en la organización. Esto reduce la confusión sobre quién debe hacer qué, evita duplicaciones de trabajo y asegura que cada miembro del equipo esté enfocado en sus funciones específicas.

Los procedimientos documentados garantizan que las actividades críticas se realicen de manera uniforme y consistente. Esto es especialmente importante para una empresa como Cable

Cauca Comunicaciones ya que opera en múltiples ubicaciones o con equipos dispersos, porque ayuda a mantener altos estándares de calidad y servicio en toda la organización.

La documentación clara de funciones y procedimientos fomenta una mejor comunicación interna. Los empleados podrán entender mejor cómo encajan en el panorama general de la organización y cómo sus tareas se relacionan con las de otros departamentos.

Esta investigación está fundamentada por todos los conocimientos adquiridos a lo largo de 6 semestres dentro de la carrera Tecnología en Gestión Empresarial del Instituto Técnico Nacional de Comercio "Simón Rodríguez", tiempo en el cual distintos profesionales aportan su experiencia en diferentes asignaturas como: Fundamentos en administración, metodología de la investigación, fundamentos en contabilidad, planeación y organización, dirección y control, investigación de proyectos; bases sin las cuales el desarrollo de este trabajo investigativo no hubiera sido posible.

### **3.2. Justificación teórica**

La implementación de manuales de funciones y procedimientos en la empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.S es fundamental para establecer un marco organizativo claro y eficiente. Los manuales de funciones y procedimientos ayudan a definir roles y responsabilidades, lo que facilita la asignación de tareas y la optimización de los recursos humanos, contribuyendo a una mayor eficiencia en la organización.

Estos manuales establecerán estándares y pautas para las operaciones diarias, lo que garantizará la consistencia en la ejecución de tareas y procesos, y, en última instancia, mejorará la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

Por último y no menos importante los manuales serán una herramienta valiosa para la capacitación de nuevos empleados, acortando la curva de aprendizaje y permitiendo que los empleados se familiaricen más rápido con sus responsabilidades.

Dicho lo anterior, este trabajo de investigación se basa en las siguientes teorías de la administración para su correcta implementación.

Teoría de la Administración Científica (Frederick Taylor): Esta teoría se centra en la eficiencia operativa y la optimización de los procesos y aporta conceptos fundamentales a este trabajo investigativo, que se deben tener en cuenta para la correcta implementación de manuales de funciones y procedimientos.

Teoría Clásica de la Administración (Henri Fayol): Fayol propone que las funciones administrativas incluyen la planificación, organización, dirección y control y se ajusta perfectamente con lo que se busca dar a conocer con este trabajo investigativo ya que los manuales de funciones y procedimientos se marcan dentro de la "organización" y el "control", porque ayudan a definir las estructuras organizativas y los estándares de desempeño.

Enfoque de la Calidad Total TQM (William Edwards Deming): Esta teoría se centra en la mejora continua y la satisfacción del cliente, y el cliente como base principal de toda estructura organizacional en una compañía y de lo que se quiere mejorar a través de este trabajo investigativo, ya que la implementación de manuales de procedimientos se relaciona con el TQM al enfocarse en la estandarización y la mejora constante de procesos para aumentar la calidad y la satisfacción del cliente.

La teoría motivacional de Abraham Maslow: Postuló que las personas tienen una jerarquía de necesidades, comenzando por las necesidades básicas como la alimentación y la seguridad, y avanzando hacia necesidades más elevadas como la autorrealización. Por eso esta

La teoría da luces a este trabajo investigativo para que, al diseñar manuales de funciones y procedimientos, las empresas pueden garantizar que las necesidades básicas de los empleados estén cubiertas, proporcionando un ambiente seguro y condiciones de trabajo adecuadas.

La Teoría de la Optimización de Recursos, desarrollada por Vilfredo Pareto y Paul Samuelson, busca distribuir los recursos de la mejor manera posible para maximizar beneficios y minimizar desperdicios. El Óptimo de Pareto establece que un sistema es eficiente cuando no se puede mejorar una parte sin afectar otra. En las empresas, esto significa asignar tareas y recursos de forma estratégica para evitar pérdidas de tiempo, dinero y esfuerzo.

Aplicada a los manuales de funciones y procedimientos, esta teoría ayuda a organizar mejor el trabajo, reduciendo errores, costos innecesarios y duplicidad de funciones. Un manual bien estructurado permite que los empleados trabajen con mayor eficiencia, mejorando la productividad y la calidad del servicio. Además, facilita la toma de decisiones y garantiza que cada inversión en la empresa genere más beneficios que costos, lo que contribuye al crecimiento y estabilidad del negocio

### **3.3. Justificación metodológica**

La implementación de manuales de funciones y procedimientos en la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS, es fundamental para establecer procesos claros y consistentes, lo que a su vez contribuye a la eficiencia operativa y la gestión efectiva del personal. Para poder llevar a cabo este trabajo investigativo y la puesta en firme de los manuales de funciones y procedimientos tenemos los siguientes métodos:

Documentación escrita que permita crear manuales en formato impreso o digital es uno de los métodos más tradicionales. Proporciona una fuente de referencia tangible y puede ser

fácilmente distribuido y actualizado. Los manuales electrónicos también pueden incluir enlaces y búsqueda rápida para facilitar la navegación.

Los manuales escritos son útiles para empresas que valoran la documentación física o necesitan una referencia rápida y tangible para los empleados.

También podemos a través de la intranet o sitio web interno publicar los manuales para permitir un acceso fácil y rápido a la información para todos los empleados. Se pueden organizar los manuales por departamentos o funciones para facilitar la navegación. Este método es ideal para empresas con empleados dispersos geográficamente o que deseen mantener una biblioteca de recursos en línea actualizable. Por otra parte, está la capacitación presencial o virtual, realizar sesiones de capacitación presencial o en línea donde se expliquen y discutan los manuales de funciones y procedimientos puede ser muy efectivo. Esto permite una interacción directa con los empleados y la oportunidad de aclarar dudas en tiempo real. La capacitación personalizada ayuda a asegurar que los empleados comprendan completamente los procedimientos y cómo aplicarlos en su trabajo diario.

Los videos y tutoriales en línea sirven para explicar los procedimientos y funciones clave y son una forma efectiva de llegar a empleados visuales. Estos videos pueden ser accesibles en línea para su visualización en cualquier momento.

Los videos pueden ser más atractivos y fáciles de seguir que los documentos escritos, especialmente para empleados que prefieren el aprendizaje visual.

Los Software de gestión de documentos permiten centralizar y organizar todos los manuales y procedimientos en una ubicación única. Esto facilita la búsqueda, actualización y seguimiento de cambios.

El software de gestión de documentos mejora la eficiencia en la gestión de la documentación y garantiza la coherencia y actualización de los manuales.

Herramientas de colaboración en línea como Google, Workspace o Microsoft 365, permiten crear y compartir documentos colaborativos en tiempo real. Esto facilita la colaboración en la creación y revisión de manuales. La colaboración en tiempo real promueve la participación de múltiples partes interesadas en la creación y mejora de manuales.

Los Tipos de investigación usados para la implementación y uso de los manuales de funciones y procedimientos en este trabajo investigativo son:

Investigación exploratoria: Para comprender la situación actual en la empresa en cuanto a la falta de manuales de funciones y procedimientos y para identificar las posibles ventajas y desventajas de la implementación de manuales.

Investigación descriptiva: Para recopilar datos detallados sobre las funciones y procedimientos existentes en la empresa y poder describir la estructura organizativa y las responsabilidades de los empleados.

Investigación cuantitativa: Para recopilar datos numéricos sobre la eficacia de los manuales una vez implementados y poder medir el impacto en la productividad, la calidad y otros indicadores clave.

La investigación aplicada es la más adecuada para este estudio, ya que permite utilizar los conocimientos adquiridos para solucionar un problema real dentro de Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. El enfoque descriptivo ayudará a identificar las fallas derivadas de la ausencia de manuales de funciones y procedimientos, mientras que el enfoque explicativo permitirá comprender las causas de estas fallas y proponer soluciones concretas. Además, las técnicas de recolección de datos seleccionadas, como la observación participante, las entrevistas

semiestructuradas y el análisis documental, facilitarán la obtención de información relevante para el estudio.

La elección de la población y la muestra garantiza que los resultados sean representativos, ya que se tomarán en cuenta todos los empleados de la empresa. La muestra será seleccionada de forma no probabilística, utilizando el criterio de disponibilidad, lo que permitirá obtener información en el tiempo previsto. En conjunto, este diseño metodológico asegura un análisis integral de la situación actual de la empresa y proporciona una base sólida para la implementación de los manuales de funciones y procedimientos, contribuyendo así a la eficiencia operativa y a la mejora del desempeño organizacional.

#### **4. Marco referencial**

En el ámbito empresarial, contar con manuales de funciones y procedimientos es fundamental para garantizar un adecuado desempeño de los empleados y una gestión eficiente. Sin estos documentos, las empresas pueden enfrentar problemas como la falta de claridad en las responsabilidades, la desorganización interna y la dificultad para capacitar al personal. Diferentes estudios han demostrado que la ausencia de manuales puede generar estrés, disminución de la productividad e incluso pérdidas económicas.

Este marco de referencia analiza investigaciones previas sobre la implementación de manuales de funciones en empresas que han enfrentado problemas similares. Se presentan dos casos específicos: Annar Diagnostica Import Ltda., donde la falta de un manual afectó el crecimiento de la empresa, y AFC Administradores de Franquicias en Colombia, que sufrió pérdidas económicas debido a la falta de estructura en la gestión de inventarios y procedimientos laborales. En ambos casos, la solución propuesta fue diseñar manuales que definieran claramente

las funciones y responsabilidades de los empleados, logrando así mejorar la organización y el rendimiento de la empresa.

Tomando en cuenta estos antecedentes, este estudio busca demostrar la importancia de los manuales de funciones y procedimientos en Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. Al analizar la experiencia de otras empresas, se podrá fundamentar la necesidad de estructurar funciones y procesos dentro de la organización, con el objetivo de optimizar la gestión, reducir reprocesos y mejorar el ambiente laboral.

El proyecto de grado Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa Annar Diagnostica Import Ltda. aborda la problemática de la falta de un manual de funciones en la empresa, lo cual impacta negativamente en la organización y claridad de las responsabilidades laborales. Según Arévalo Velásquez y Leguizamón Turmequé (2009), esta situación genera desorganización y falta de claridad en las funciones de los empleados, lo que conduce a situaciones de presión, estrés y desmotivación. La pregunta de investigación central es: "¿Cómo afecta la falta de un manual de funciones en el desarrollo y crecimiento de la empresa?"

La metodología de investigación se describe como descriptiva y se mencionan las etapas de la investigación, incluyendo la recopilación de información a través de encuestas y entrevistas, así como el análisis de datos

La selección y definición del tema de investigación se aborda mediante una serie de preguntas formuladas para determinar la importancia del tema y su alcance. Luego, se presenta la delimitación del tema, centrándose en la implementación del manual de funciones en la empresa Annar Diagnostica Import Ltda. El problema de investigación se formula con preguntas relacionadas con los cargos de la empresa, los requisitos de cada cargo y cómo afecta la falta de un manual de funciones a la empresa. Los objetivos generales y específicos se enumeran,

destacando la importancia de diseñar un manual de funciones que defina claramente las responsabilidades de cada carga.

La justificación de la investigación se divide en tres aspectos: teórico, metodológico y práctico. Se argumenta que el proyecto llena un vacío de conocimiento, contribuye a la investigación teórica y mejora la metodología de la empresa. (Peña, 2019).

El trabajo investigativo de Diseño de manuales de funciones y procedimientos para el área comercial en AFC administradores de franquicias en Colombia de la ciudad de Ibagué, se puede entender como en el entorno laboral, la falta de claridad en las responsabilidades y procedimientos puede dificultar la resolución de problemas y afectar el desempeño de los empleados. Este problema se hizo evidente en AFC Administradores de Franquicias en Colombia, que experimentó pérdidas económicas significativas en 2017 debido a problemas en la gestión de inventarios y la falta de estructura en sus responsabilidades laborales y procedimientos.

Para abordar esta situación, se propone diseñar un manual de funciones y procedimientos para el área comercial de la empresa, con el objetivo de optimizar la gestión y mejorar el servicio al cliente.

Según Peña (2019), sus principales objetivos fueron:

**Objetivo General:** Diseñar manuales de funciones y procedimientos para el área comercial de AFC en la ciudad de Ibagué, con el fin de optimizar su gestión y mejorar el servicio al cliente.

**Objetivos Específicos:** Realizar un diagnóstico de la situación actual de los puestos de trabajo y los procedimientos en el área comercial, enfocándose en el manejo de inventarios.

Caracterizar los procesos en el área comercial, definiendo entradas, salidas, controles y recursos.

Diseñar el manual de funciones y procedimientos, incluyendo perfiles, funciones y responsabilidades de cada carga, así como los procedimientos necesarios.

Proponer la implementación del manual para estandarizar las funciones y procesos en el personal del área comercial de AFC.

Se puede concluir que la falta de claridad en las funciones y procedimientos en AFC Administradores de Franquicias en Colombia resultó en pérdidas económicas. El diseño de manuales de funciones y procedimientos se presenta como una solución para optimizar la gestión y mejorar el servicio al cliente. Estos manuales no solo definirán roles y responsabilidades, sino que también contribuirán a la inducción y capacitación del personal, facilitando la expansión y el crecimiento de la empresa en el futuro. AFC desempeña un papel importante en la economía local al generar empleos y contribuir a la infraestructura social y económica de la región, lo que resalta aún más la importancia de este proyecto.

#### **4.1. Marco teórico**

El marco teórico de este trabajo se fundamenta en varias teorías clásicas de la administración, cada una de las cuales ofrece perspectivas y principios valiosos para la implementación efectiva de manuales de funciones y procedimientos en empresas como Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. A continuación, se ampliará la información sobre las teorías mencionadas y se explorarán sus implicaciones en el contexto de este estudio.

##### **1. Teoría de la Administración Científica (Frederick Taylor):**

La Administración Científica se enfoca en el análisis y mejora de los procesos productivos para aumentar la eficiencia. Taylor propuso el enfoque de estudio de tiempos y movimientos, que busca identificar los métodos más eficientes para realizar tareas específicas. La teoría de la Administración Científica aporta un marco conceptual para comprender la importancia de los manuales de funciones y procedimientos ya que son una herramienta fundamental para la administración científica, y permiten estandarizar las operaciones y los procesos, lo que conduce a una mayor eficiencia y productividad. Taylor sostenía que la administración científica debía basarse en principios científicos, y los manuales de funciones y procedimientos son una aplicación de estos principios. Taylor creía que la administración científica debía centrarse en la productividad, y los manuales de funciones y procedimientos son una herramienta importante para lograr este objetivo. Los manuales de funciones y procedimientos ayudan a eliminar el desperdicio y la ineficiencia, lo que conduce a una mayor productividad.

La teoría de la Administración Científica de Frederick Taylor proporciona a este trabajo investigativo, herramientas, técnicas, y un enfoque centrado en la productividad para la implementación de los manuales de funciones y procedimientos en Cable Cauca Comunicaciones SAS ya que esta teoría destaca la importancia de definir claramente cada tarea y estandarizar los métodos para maximizar la productividad y minimizar los errores.

## 2. Teoría Clásica de la Administración (Henri Fayol):

Fayol introdujo las cinco funciones básicas de la administración: planificación, organización, dirección, coordinación y control. La teoría clásica de la administración proporciona un marco conceptual que puede ser utilizado para el desarrollo del trabajo investigativo. Este marco conceptual incluye conceptos como la división del trabajo, la

autoridad, la responsabilidad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación del interés individual al general, la remuneración, la estabilidad del personal, la iniciativa, la centralización y la cadena escalar. La teoría clásica de la administración identifica las principales funciones que deben ser realizadas en una empresa. Estas funciones pueden ser utilizadas como una guía para la identificación de los procesos y procedimientos que deben ser documentados en los manuales.

En el contexto de los manuales, la teoría clásica enfatiza la necesidad de una organización estructurada y la importancia de establecer roles y responsabilidades claras. Los manuales de funciones y procedimientos se convierten en herramientas esenciales para la organización al proporcionar directrices precisas sobre cómo llevar a cabo las tareas asignadas.

### 3. Enfoque de la Calidad Total (TQM) (William Edwards Deming):

Uno de los principios fundamentales de la Calidad Total es la mejora continua. Deming abogaba por la identificación y eliminación constante de los problemas en los procesos. Al implementar manuales de funciones y procedimientos, las organizaciones pueden establecer un proceso continuo de revisión y mejora de los procedimientos, asegurando que estén alineados con las mejores prácticas y se adapten a los cambios en el entorno empresarial.

Deming enfatizaba la importancia de involucrar a todos los empleados en el proceso de mejora de la calidad. Al implementar manuales de funciones y procedimientos, es esencial involucrar a los empleados en la creación, revisión y actualización de estos documentos. Además, la capacitación adecuada sobre cómo seguir los procedimientos definidos en los manuales puede garantizar la consistencia y la calidad en la ejecución de las tareas.

Deming promovía la toma de decisiones basada en datos y hechos en lugar de en suposiciones. Al implementar manuales de funciones y procedimientos, las organizaciones pueden recopilar datos sobre el desempeño y la eficacia de los procedimientos definidos. Analizar estos datos puede ayudar a identificar áreas de mejora y hacer ajustes en los manuales para optimizar los procesos.

La teoría del enfoque de la Calidad Total de Deming proporciona a este trabajo investigativo un marco sólido para la implementación exitosa de manuales de funciones y procedimientos en una empresa al enfocarse en la mejora continua, la participación del personal, la toma de decisiones basada en datos, el enfoque en el cliente y el liderazgo comprometido. Estos principios pueden ayudar a establecer una cultura organizacional orientada a la calidad y la eficiencia en el cumplimiento de las tareas y responsabilidades definidas en los manuales.

#### 4. Teoría Motivacional de Abraham Maslow:

La teoría de Maslow establece que las personas están motivadas por una jerarquía de necesidades, que van desde las necesidades básicas hasta las necesidades de autorrealización. Al comprender las necesidades de los empleados, se puede diseñar un sistema de manuales de funciones y procedimientos que satisfaga sus necesidades y los motive a realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva.

La teoría de Maslow también establece que las personas se desmotivan cuando sus necesidades no están satisfechas. Al identificar los factores que pueden desmotivar a los empleados, se pueden tomar medidas para eliminarlos o mitigarlos.

La teoría de Maslow ayuda a esta investigación a diseñar manuales de funciones y procedimientos que sean motivadores para los empleados. Por ejemplo, los manuales de funciones y procedimientos pueden incluir información sobre:

- Las oportunidades de desarrollo profesional y personal que ofrece la empresa.
- El reconocimiento y la recompensa por un trabajo bien hecho.
- La oportunidad de trabajar en proyectos desafiantes e interesantes.

5. Teoría de la Contingencia: La Teoría de la Contingencia es un enfoque de la administración que sostiene que no existe una única forma óptima de organizar una empresa, sino que la mejor forma depende de las circunstancias específicas de la misma.

La Teoría de la Contingencia permite entender que la implementación de manuales de funciones y procedimientos no es una medida universalmente efectiva, sino que su éxito depende de factores como el tamaño de la empresa, la naturaleza de su actividad, su cultura organizacional, etc.

La Teoría de la Contingencia identifica una serie de factores contextuales que pueden influir en el éxito de la implementación de manuales de funciones y procedimientos, como la tecnología utilizada, la estructura organizacional, el estilo de liderazgo, etc.

La Teoría de la Contingencia propone una serie de indicadores para evaluar el impacto de la implementación de manuales de funciones y procedimientos, como la productividad, la satisfacción de los empleados y la calidad del servicio.

La Teoría de la Contingencia aporta al trabajo investigativo proporcionando un marco conceptual para comprender la complejidad de las organizaciones y adaptar los manuales de

funciones y procedimientos de manera que sean apropiados para las condiciones específicas de la empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.

De acuerdo con todo lo expuesto anteriormente podemos decir que Integrar estas teorías en la implementación de manuales de funciones y procedimientos proporciona una base sólida para mejorar la eficiencia operativa, la calidad del trabajo y la satisfacción tanto de los empleados como de los clientes en Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. Al comprender y aplicar estos principios teóricos, la empresa puede establecer un marco organizativo claro y eficaz que se traduzca en un rendimiento empresarial óptimo y sostenible.

#### 6. La Teoría del Costo de Transacción, desarrollada por Ronald Coase y Oliver Williamson

Explica que cada operación dentro de una empresa implica costos, como la búsqueda de información, la negociación, la supervisión y la resolución de conflictos. Estos costos pueden hacer que una organización sea menos eficiente si no tiene estructuras claras. Coase argumentó que las empresas existen precisamente para reducir estos costos, ya que coordinar actividades dentro de una organización puede ser más barato que depender del mercado para cada tarea. Williamson amplió esta idea al destacar que factores como la incertidumbre, la frecuencia de las transacciones y la especificidad de los activos pueden hacer que los costos sean más altos si no hay un buen control interno.

Aplicada a los manuales de funciones y procedimientos, esta teoría demuestra que una organización bien estructurada reduce los costos de transacción al establecer reglas claras y evitar malentendidos. Cuando los empleados saben exactamente qué hacer, cómo hacerlo y a quién acudir, se eliminan retrasos, duplicación de esfuerzos y errores costosos. Además, los

manuales permiten una mejor supervisión y control de los procesos, disminuyendo la necesidad de intervenciones constantes y asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente. En resumen, la implementación de estos manuales ayuda a la empresa a ahorrar tiempo y dinero, haciendo que sus operaciones sean más fluidas y rentables.

#### **4.2. Marco conceptual**

Los manuales de funciones y procedimientos son documentos que orientan a los miembros de las organizaciones en la ejecución de su trabajo y son instrumentos que facilitan la evaluación de la gestión al interior de la entidad por parte de los organismos de control.

Toda organización requiere en algún momento documentar el trabajo que realizan los funcionarios o empleados para tener un seguimiento de las actividades que se llevan a cabo en la industria y el responsable de cada actividad. Quienes lideran la elaboración de un manual de funciones y procedimientos, asumen el reto de transmitir a los funcionarios de una manera clara y sencilla, la forma en que deben desarrollar su trabajo y la importancia de hacerlo bien en términos de eficiencia, eficacia, economía y celeridad. La elaboración de un manual de funciones y procedimientos no está sujeta a una estructura rígida sino por el contrario su estructura es flexible y de mucha creatividad.

**Burocracia:** Conjunto de actividades y trámites que hay que seguir para resolver un asunto de carácter administrativo.

**Jerarquía:** Organización de personas o cosas en una escala ordenada y subordinante según un criterio de mayor o menor importancia o relevancia dentro de la misma.

**Delegación:** La delegación desde un punto de vista jurídico y administrativo es la modalidad de transferencia de funciones administrativas en virtud de la cual, y en los supuestos permitidos por la Ley se faculta a un sujeto u órgano que hace transferencia.

**Pauta:** Norma o modelo que sirve de guía para hacer algo.

**Rol:** Función que una persona desempeña en un lugar o en una situación.

**Intranet:** Una intranet es una red informática que utiliza la tecnología del protocolo de Internet para compartir información, sistemas operativos o servicios de computación dentro de una organización.

**Metodológico:** La metodología es una serie de métodos y técnicas de rigor científico que se aplican sistemáticamente durante un proceso de investigación para alcanzar un resultado teóricamente válido.

**Sistematización:** La sistematización es la interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explica la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí y porqué lo han hecho de ese modo.

**Directrices:** Norma o conjunto de normas e instrucciones que se establecen o se tienen en cuenta al proyectar una acción o un plan.

**Estándar de calidad:** Los estándares de calidad se definen como los puntos referenciales que se utilizan para puntualizar un conjunto, regularmente pequeño, de condiciones reunidas con la intención de que las características de un producto o servicio sean capaces de satisfacer las diversas expectativas de calidad de un grupo de clientes.

**Productividad:** La productividad es una medición que refleja la relación existente entre los resultados de una actividad, el tiempo invertido en ella y los recursos que han sido utilizados para llevarla a cabo.

**Eficiencia:** La eficiencia es la capacidad que tiene una persona o un proceso para utilizar adecuadamente las herramientas con el fin de lograr los objetivos marcados; ejecuta solo las acciones necesarias.

**Eficacia:** Es la capacidad de alcanzar los objetivos sin importar cómo se han usado los recursos, mientras que la eficiencia implica aprovechar los medios o recursos de la mejor manera posible para alcanzar los objetivos de la forma óptima posible.

### **4.3. Marco contextual**

Valle del Cauca es uno de los treinta y dos departamentos que, junto a Bogotá, Distrito Capital, forman la República de Colombia. Su capital es Cali. Está ubicado entre las regiones Andina y del Pacífico. Con 42.622.132 habitantes en 2023, es el segundo departamento más poblado, tras Antioquia y con 208 hab/km<sup>2</sup>, el quinto más densamente poblado, por detrás de San Andrés y Providencia, Atlántico, Quindío y Risaralda.

Tiene bajo su jurisdicción la isla de Malpelo. El Valle del Cauca se constituyó tras la unión de los departamentos de Cali y Buga, los cuales elevaron su solicitud de establecimiento ante el congreso bajo el decreto N.º 340 del 16 de abril de 1910, durante la presidencia de Ramón González Valencia. Se estableció como capital Cali y como primer gobernador fue nombrado Pablo Borrero Ayerbe.

El centro de operaciones de la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS se encuentra ubicado en la capital del departamento del Valle, Cali, oficialmente Distrito Especial, Deportivo,

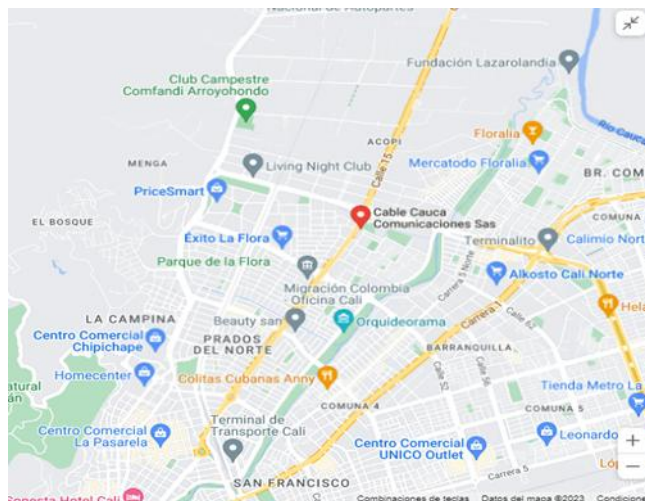
Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios de Santiago de Cali, 101112 es un distrito colombiano, capital del departamento de Valle del Cauca,<sup>2</sup> la tercera ciudad más poblada y el tercer centro económico y cultural de Colombia. Está situada en la región Sur del Valle del Cauca. Geográficamente, la ciudad se ubica en el Valle del Río Cauca, formado por la cordillera occidental y la cordillera central de la Región Andina, con una altura promedio de 1000 msnm. Es la única gran ciudad de Colombia que posee un acceso rápido al Océano Pacífico y dista 114 km de Buenaventura, principal puerto del país.<sup>13</sup> La ciudad forma parte del Área metropolitana de Cali, junto con los municipios contiguos a ésta.<sup>14</sup> Fue fundada el 25 de julio de 1536 por Sebastián de Belalcázar, lo que la convierte en una de las ciudades más antiguas de América.

La ciudad es uno de los principales centros económicos e industriales de Colombia, además de ser el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente del país y el tercero a nivel nacional después de Bogotá y Medellín. Como capital departamental, alberga las sedes de la Gobernación del Valle del Cauca, la Asamblea Departamental, el Tribunal Departamental, la fiscalía general, instituciones y organismos del estado, y también es la sede de empresas oficiales como la municipal EMCALI.

Es uno de los principales centros deportivos de Colombia, destacándose la organización de importantes eventos deportivos como los Juegos Panamericanos de 1971, los Juegos Mundiales de 2013 y los Juegos Panamericanos Juveniles de 2021. Es a su vez conocida como «la capital mundial de la salsa» y la sucursal del cielo.

## **Figura 2**

*Mapa del barrio Álamos de la ciudad de Cali - Comuna 2.*



La sede principal y administrativa se encuentra en la Calle 61a Norte No. 2i-33 del barrio Álamos al norte de la ciudad de Cali, pertenece a la comuna 2 y se encuentra rodeado por los siguientes barrios:

Altos de Menga	Parque del Amor
Alameda del Río	Prados del Norte
Arboleda	Rincón de La Flora
Centenario	San Vicente
Chipichape	Santa Mónica Residencial
El Bosque	Santa Rita
Granada	Santa Teresita
Juanambú	Sector Altos de Normandía
La Campiña	(Bataclán)
La Flora	Urbanización La Merced
La Paz	Versalles
Menga	Vipasa
Normandía	

#### **4.4. Marco legal**

Las siguientes leyes o normas amparan el desarrollo de este trabajo investigativo:

Constitución Política de Colombia de 1991: En su artículo 25, establece que "el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. El goce de los derechos sociales y económicos tiene una clara relación con la implementación de manuales de funciones y procedimientos, ya que estos permiten garantizar la seguridad y estabilidad laboral de los trabajadores, así como el cumplimiento de sus funciones de manera eficiente y eficaz.

Código Sustantivo del Trabajo (CST): El CST es la principal ley laboral en Colombia y establece los derechos y obligaciones de empleadores y empleados. Proporciona información sobre las responsabilidades de las empresas en relación con las funciones y procedimientos de los empleados.

Ley 1010 de 2006: Esta ley trata el acoso laboral en Colombia y es demasiado importante para esta investigación ya que implica el análisis de las políticas de la empresa relacionadas con el trato y el comportamiento en el lugar de trabajo.

Decreto 2489 de 2006: Este decreto establece los requisitos para la creación y funcionamiento de las empresas del sector privado. En su artículo 20, establece que las empresas deben contar con un reglamento interno de trabajo, el cual debe incluir las funciones y responsabilidades de los trabajadores.

Ley 1429 de 2010: Esta ley establece el régimen de formalización y generación de empleo formal. La implementación de manuales de funciones y procedimientos puede contribuir

a la formalización de las empresas, ya que estos permiten establecer de manera clara y objetiva las relaciones laborales entre las empresas y sus trabajadores.

**Código de Comercio:** Este código establece las reglas generales para las actividades comerciales en Colombia y es muy importante ya que se están investigando aspectos relacionados con la estructura legal y operativa de la empresa.

**Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor):** Establece los derechos y deberes de los consumidores y las obligaciones de los proveedores de bienes y servicios. Regula aspectos como la publicidad engañosa, las prácticas comerciales desleales, las garantías, entre otros.

**Decreto 1074 de 2015:** Este decreto reglamenta el Estatuto del Consumidor en Colombia y detalla varios aspectos relacionados con la protección al consumidor.

**Resolución 315 de 2013:** Establece las normas técnicas de calidad para la prestación del servicio de televisión por suscripción en Colombia.

**Resolución 2442 de 2013:** Establece las normas técnicas de calidad para la prestación del servicio de internet en Colombia.

**Decreto 735 de 2013:** Regula la publicidad de bienes y servicios, estableciendo los requisitos que deben cumplir los mensajes publicitarios para evitar la publicidad engañosa.

**Decreto 587 de 2016:** Establece las normas para la protección de los derechos de los consumidores en las transacciones comerciales realizadas a través de medios electrónicos.

**Resolución 1443 de 2018:** Establece los requisitos y procedimientos para la atención y trámite de las quejas y reclamos de los usuarios de servicios de comunicaciones en Colombia.

**Ley 1014 de 2006:** también conocida como la "Ley de Emprendimiento" en Colombia, tiene como objetivo principal promover la cultura emprendedora en el país y facilitar la creación

y desarrollo de empresas. Esta ley establece medidas para fomentar el espíritu empresarial, especialmente entre los jóvenes y las personas en situación de vulnerabilidad económica.

#### **4.5. Marco temporal**

La investigación se desarrollará en dos periodos de tiempo y años distintos ya que se deriva del proceso de formación académica del programa Tecnología en gestión empresarial en el Instituto Técnico Nacional de Comercio "Simón Rodríguez". Estos periodos de tiempo son:

- Segundo semestre académico del año 2023: Esta comprendido entre los meses de agosto y diciembre del 2023, durante este tiempo se realizará la propuesta de investigación y el anteproyecto de investigación con base a los temas expuestos en la cátedra Investigación y elaboración de proyectos.
- Primer semestre y segundo semestre académico del año 2024: Esta comprendido entre febrero y noviembre del año 2024, durante este periodo se terminará de desarrollar la investigación y será revisada por el docente que dicte la cátedra de trabajo de grado.

#### **5. Diseño metodológico**

La investigación aplicada es una forma no sistemática de encontrar soluciones a problemas o cuestiones específicas. Estos problemas o cuestiones pueden ser a nivel individual, grupal o social. Se llama «no sistemática» porque va directamente a buscar soluciones.

Suele llamarse «proceso científico» porque utiliza las herramientas científicas disponibles y las pone en práctica para encontrar respuestas.

Al igual que en la investigación habitual, el investigador identifica el problema, formula una hipótesis y luego experimenta para ponerla a prueba.

La investigación aplicada tiene como objetivo aplicar los resultados de la investigación científica para mejorar la calidad de vida de las personas, impulsar el desarrollo económico y social, y solucionar problemas específicos de la sociedad.

Principales usos de la investigación aplicada:

La investigación aplicada se utiliza para abordar problemas prácticos y mejorar la eficacia de los procesos y tecnologías existentes en una amplia variedad de campos, como la medicina, la ingeniería, la educación, la psicología, la sociología y muchos más. Aquí hay algunos ejemplos de sus principales usos:

- **Desarrollo de nuevos productos y tecnologías:** Esta investigación se utiliza para desarrollar nuevos productos y tecnologías que satisfagan las necesidades del mercado. Por ejemplo, se puede utilizar para desarrollar nuevas tecnologías en electrónica, energía renovable, vehículos autónomos, entre otros.

- **Mejora de la calidad y eficiencia de los procesos:** La investigación aplicada se utiliza para mejorar la calidad y eficiencia de los procesos existentes en una amplia variedad de campos. Por ejemplo, para optimizar la producción y reducir los costos.

- **Desarrollo de políticas públicas y estrategias empresariales:** Se utiliza para desarrollar políticas públicas y estrategias empresariales. Por ejemplo, los gobiernos pueden utilizar la investigación aplicada para desarrollar políticas que aborden problemas sociales y económicos, mientras que las empresas pueden utilizarla para desarrollar estrategias de marketing y planificar la expansión de sus negocios.

- Desarrollo de programas educativos: Se utiliza para desarrollar programas educativos que sean más efectivos para los estudiantes. Por ejemplo, se usa para mejorar las técnicas de enseñanza y desarrollar programas educativos más personalizados.

La investigación aplicada se enfoca en resolver problemas específicos que afectan a las personas y a la sociedad. Por lo tanto, esta investigación puede ayudar a encontrar soluciones concretas y prácticas a problemas en áreas como la salud, la educación, la tecnología, entre otras.

Es por todo lo anterior que este trabajo investigativo se llevará a cabo mediante una investigación aplicada, con un enfoque descriptivo y explicativo. Se utilizarán las siguientes técnicas de recolección de datos:

Se realizará una observación participante en las actividades de la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS, con el fin de identificar las fallas existentes por el no uso de manuales de funciones y procedimientos.

Se realizarán entrevistas semiestructuradas a los empleados de la empresa, con el fin de conocer su opinión sobre la implementación de manuales de funciones y procedimientos.

Se analizarán los documentos relacionados con la empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.S, como el organigrama, los manuales existentes, etc.

La población del estudio estará conformada por todos los empleados de la empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. La muestra se seleccionará de forma no probabilística, mediante el criterio de disponibilidad.

Fuentes de información a utilizar:

- Documentos internos:

- o Estatutos de la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS
- o Organigrama de la empresa o Manuales de políticas y procedimientos de la empresa
- o Actas de reuniones de la empresa
- o Informes de auditoría de la empresa
- Documentos externos:
  - o Artículos de revistas sobre la implementación de manuales de funciones y procedimientos
  - o Libros sobre la administración y la gestión de recursos humanos
  - o Informes de investigación sobre la eficiencia y la efectividad de los manuales de funciones y procedimientos.
- Datos primarios:
  - o Entrevistas con empleados de la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS
  - o Encuestas a empleados de la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS
  - o Observaciones de los procesos y procedimientos de la empresa Cable Cauca Comunicaciones SAS.

El presente trabajo se inscribe en la línea de investigación del programa Técnico Profesional en procesos Administrativos del Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez” “Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones; Sub-líneas de Investigación: mejoramiento empresarial.

Diagnósticos específicos: se caracterizan por centrarse en aquellos procesos más concretos, es decir estudian diferentes aspectos del mercado, estados financieros o procesos de gestión

como son inventarios, productividad, red de ventas, y cualquier otro proceso relacionado con la actividad de la empresa, estos son más precisos y concretos

Independientemente del enfoque que pretendamos darle al diagnóstico, específico o integral, se deben tener en cuenta cuatro tipos de procesos que serán los que garantizarán un buen trabajo, estudio y que permitirán obtener muy buenos resultados. (Muñiz, 2017)

El trabajo investigativo se llevará a cabo durante un período de seis meses, distribuidos de la siguiente manera:

Primer mes: Recopilación de la información bibliográfica y documental.

Segundo mes: Elaboración del instrumento de observación.

Tercer mes: Realización de la observación participante.

Cuarto mes: Elaboración del instrumento de entrevista.

Quinto mes: Realización de las entrevistas.

Sexto mes: Análisis de los datos y redacción del informe final.

Evaluación:

La evaluación del trabajo investigativo se llevará a cabo mediante la revisión por pares.

Recursos:

Los recursos necesarios para la realización del trabajo investigativo son los siguientes:

o Recursos humanos: El investigador principal y un asistente de investigación.

o Recursos materiales: Instrumentos de recolección de datos, equipo de cómputo y software de análisis de datos.

o Recursos financieros: Los gastos de transporte, viáticos y otros insumos necesarios para la realización del trabajo investigativo serán cubiertos por el investigador principal.

#### Análisis del diseño metodológico

El diseño metodológico propuesto es adecuado para el estudio de la implementación de manuales de funciones y procedimientos en la empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.

Población y muestra de objeto de estudio. Este proyecto propone una mejora en el departamento comercial y de servicio al cliente en la empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.S., ubicada en la Ciudad de Cali-Valle del Cauca, una empresa del sector de servicios en telecomunicaciones, que apruebe la realización de un plan de acción, necesario como punto de referencia, para conseguir el mejoramiento de sus prácticas, administrativas, acarreando beneficios económicos y que al mismo tiempo produzca aumento del valor de la empresa.

Con lo anterior, la población a estudiar será la empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.S., y la muestra que se tomará para realizar el estudio será el área Comercial y de servicio al cliente de la empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.

#### Amenazas

o Competencia: La industria de las telecomunicaciones es muy competitiva, con muchos actores que ofrecen servicios similares. Cable Cauca Comunicaciones SAS necesita estar al tanto de las tendencias del mercado y las estrategias de sus competidores para mantenerse competitivo.

o Cambios tecnológicos: Los avances tecnológicos pueden representar una amenaza para las empresas que no se adaptan rápidamente. Cable Cauca Comunicaciones SAS necesita estar al tanto de las últimas tendencias tecnológicas y cómo pueden afectar a su negocio.

o Cambios regulatorios: El gobierno puede promulgar nuevas regulaciones que afecten a las empresas de telecomunicaciones. Cable Cauca Comunicaciones SAS necesita estar al tanto de las últimas regulaciones y cómo pueden afectar a sus operaciones.

### Debilidades

o Falta de manuales de funciones y procedimientos: Como se mencionó en este trabajo investigativo, la falta de manuales de funciones y procedimientos es una de las principales debilidades de Cable Cauca Comunicaciones SAS. Esto lleva a una serie de problemas, como la confusión sobre las responsabilidades, la inconsistencia en la calidad del trabajo y la dificultad para capacitar a nuevos empleados.

o Alta rotación de personal: La alta rotación de personal es otra debilidad importante de la empresa. Esto puede causar una pérdida de conocimiento y experiencia, así como una disminución de la productividad.

o Falta de cultura de mejora continua: Cable Cauca Comunicaciones SAS necesita desarrollar una cultura de mejora continua para mantenerse competitiva. Esto implica estar constantemente identificando oportunidades de mejora y tomando medidas para implementarlas.

o Es por todo lo anterior que la investigación aplicada es la más adecuada para este tipo de estudio, ya que se busca aplicar los conocimientos adquiridos para solucionar un problema real. El enfoque descriptivo permitirá identificar las fallas existentes por el no uso de manuales de

funciones y procedimientos, mientras que el enfoque explicativo permitirá comprender las causas de estas fallas y proponer soluciones.

o Las técnicas de recolección de datos propuestas son adecuadas para obtener la información necesaria para el estudio. La observación participante permitirá identificar las fallas existentes en el funcionamiento de la empresa, mientras que las entrevistas permitirán conocer la opinión de los empleados sobre la implementación de manuales de funciones y procedimientos. El análisis documental permitirá complementar la información obtenida mediante las otras técnicas de recolección de datos.

o La población del estudio está conformada por todos los empleados de la empresa, lo que garantiza que los resultados del estudio sean representativos. La muestra se seleccionará de forma no probabilística, mediante el criterio de disponibilidad, lo que permitirá obtener la información necesaria en el tiempo previsto.

## **6. Reseña histórica empresarial**

Cable Cauca Comunicaciones es una empresa de televisión por suscripción e internet quien nace en el municipio de Florida, Valle del Cauca por la necesidad de la comunidad al no contar con este servicio. Empieza su funcionamiento con autorización de la comisión nacional de televisión quien otorga licencia de funcionamiento del 09 de diciembre de 1999, contrato de concesión No. 134-1999 para el cubrimiento de este municipio y el 28 de diciembre de 2012 otorga licencia de funcionamiento para los municipios de Pradera y Tuluá, Valle del Cauca. Llevan 25 años de trayectoria brindando a sus suscriptores la mejor programación y entretenimiento a sus hogares.

## 6.1. Tipo de empresa

Cable Cauca Comunicaciones es una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S).

### Figura 3

*Certificado de existencia y representación legal - Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

	Cámara de Comercio de Cali <b>CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL</b> Fecha expedición: 08/07/2024 02:10:48 pm
	Recibo No. 9540640, Valor: \$7.900 <b>CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08246VLLV9</b>
Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a <a href="http://www.ccc.org.co">www.ccc.org.co</a> y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.	
CON FUNDAMENTO EN LA MATRÍCULA E INSCRIPCIONES EFECTUADAS EN EL REGISTRO MERCANTIL, LA CÁMARA DE COMERCIO CERTIFICA:	
<b>NOMBRE, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO</b>	
Razón social: Nit.: Domicilio principal:	CABLE CAUCA COMUNICACIONES S.A.S. 815001640-5 Cali
<b>MATRÍCULA</b>	
Matricula No.: Fecha de matricula en esta Cámara: Último año renovado: Fecha de renovación: Grupo NIIF:	486080-16 23 de junio de 2015 2024 01 de abril de 2024 Grupo 3
<b>UBICACIÓN</b>	
Dirección del domicilio principal: Municipio: Correo electrónico: Teléfono comercial 1: Teléfono comercial 2: Teléfono comercial 3:	CL 75 B 20 170 LC 73 CC RIO CAUCA Cali - Valle cablecaucacali@hotmail.com 3876600 3123323733 No reportó
Dirección para notificación judicial: Municipio: Correo electrónico de notificación: Teléfono para notificación 1: Teléfono para notificación 2: Teléfono para notificación 3:	CL 75 B 20 170 LC 73 CC RIO CAUCA Cali - Valle cablecaucacali@hotmail.com 3876600 3123323733 No reportó
La persona jurídica CABLE CAUCA COMUNICACIONES S.A.S. SI autorizó recibir notificaciones personales a través de correo electrónico, de conformidad con lo establecido en los artículos 291 del Código General del Proceso y 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.	

A  
Ve

## 6.2. Capital social

### Figura 4

*Capital social - Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

	<b>*CAPITAL AUTORIZADO*</b>
Valor:	\$2,000,000,000
No. de acciones:	2,000
Valor nominal:	\$1,000,000
	<b>*CAPITAL SUSCRITO*</b>
Valor:	\$1,519,000,000
No. de acciones:	1,519
Valor nominal:	\$1,000,000
	<b>*CAPITAL PAGADO*</b>
Valor:	\$1,519,000,000
No. de acciones:	1,519
Valor nominal:	\$1,000,000

## 6.3. Objeto social

La persona jurídica tendrá como objeto principal las siguientes actividades: la prestación del servicio público de las telecomunicaciones; la explotación, contratación, concesión, operación, distribución, asesorías y asistencia técnica de los servicios de comunicaciones, la prestación y comercialización del servicio de manera directa o a través de la representación de otras entidades del mismo ramo, dichos servicios, ya sean radio difundidas, cableadas o satelital de señales incidentales y codificadas que intervienen dentro del espectro electromagnético, todos los demás servicios de comunicaciones debidamente autorizados por el estado y cuya explotación sea lícita; la participación en licitaciones públicas y la celebración de contratos de concesión en los términos establecidos en las normas; la celebración de uniones temporales o convenios empresariales con entidades del mismo objeto, para la operación y administración de servicios, la explotación de establecimientos de comercio del mismo tipo y las demás actividades conexas con el objeto social principal y que no estén prohibidas por la ley. La Sociedad podrá

comercializar servicios prestados por terceros, siempre y cuando se encuentren comprendidos en su objeto social, según lo expresado en el presente artículo.

#### **6.4. Misión y Visión empresarial**

*Misión:* Ser la empresa líder en el Valle del Cauca en la prestación del servicio de televisión por suscripción e internet aportando a la comunidad programación social, cultural y de interés satisfaciendo sus necesidades y expectativas contando con el compromiso y la calidad de nuestros técnicos y demás recurso humano de la empresa quienes cada día trabajan para brindar un mejor servicio.

*Visión:* Ser una empresa líder en el servicio por suscripción e internet brindando a nuestros usuarios servicios de gran calidad a través de nuestro talento humano, proporcionando confiabilidad y seguridad a nuestros suscriptores.

#### **6.5. Políticas de la empresa**

##### Autorización de tratamiento de datos personales

Responsable del Tratamiento:

Razón social: Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.

Nit: 815.001.640-5

Domicilio: Cali Colombia

Dirección: Calle 61A Norte. No.2I-33

Email: cablecaucacali@hotmail.com

Teléfono: 3876600

### Políticas de base de datos de personal

Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.

Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. En su condición de persona jurídica la cual cuenta con una actividad económica de otras actividades de telecomunicaciones, cuenta con bases de datos los cuales manejar según información solicitada por el estado (DIAN) esto con el fin de realizar y cumplir con todos los procesos legales para el buen funcionamiento de la empresa.

### Políticas de base de datos de proveedores

Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. En su condición de persona jurídica la cual cuenta con una actividad económica de otras actividades de telecomunicaciones, cuenta con bases de datos los cuales manejar según información solicitada por el estado (DIAN) esto con el fin de realizar y cumplir con todos los procesos legales para el buen funcionamiento de la empresa.

### Principios

Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. Maneja la base de datos de la siguiente manera con el fin de cumplir con lo requerido por la ley.

Se maneja la información de datos básicos de proveedores con el fin conocer su actividad económica y las necesidades que tengan en el área de servicio de mantenimiento y reparación de redes.

Para realizar recepción de facturación.

Para realizar pagos de contado o crédito de así requerirlo.

Alimentar programa contable para las respectivas presentaciones de impuestos ante la DIAN y el Municipio.

### Derechos de titulares

Los titulares de la información tienen derecho a conocer las actualizaciones de su información, a solicitar actualización de ser necesario (Se informa mediante la autorización de tratamiento de datos personales que se puede consultar en [www.cablecauca.com](http://www.cablecauca.com)).

#### Deberes de los responsables de la información

Garantizar al titular, en todo tiempo, el pleno y efectivo derecho de Hábeas Data.

Solicitar y conservar, copia de la autorización otorgada por el Titular.

Informar debidamente al Titular sobre la finalidad de la recolección y los derechos que le asisten por virtud de la autorización otorgada.

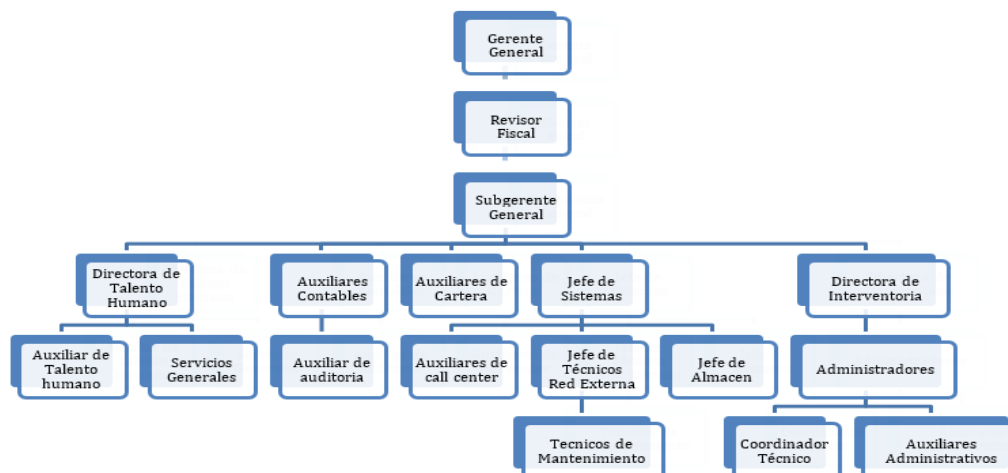
Conservar la información bajo las condiciones de seguridad necesarias para impedir su adulteración, pérdida, consulta, uso o acceso no autorizado o fraudulento.

Rectificar la información cuando ésta sea incorrecta y comunicar lo pertinente a cada encargado del Tratamiento de información.

## 6.6. Estructura empresarial

**Figura 5**

*Estructura empresarial - Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*



## **6.7. Portafolio de productos o servicios**

Cable Cauca Comunicaciones S.A.S, solo ofrece el servicio de internet y televisión por suscripción, con planes que van desde los 50 megas de velocidad hasta los 300 megas, en todos los planes o paquetes va incluida la señal de televisión con más de 100 canales digitales con variedad de canales deportivos, de telenovelas, de series y películas como también los canales animados. Su red en más del 80% del total de sus usuarios es en fibra óptica con velocidades de navegación simétricas, aunque aún tiene un remanente de usuarios con tecnología hfc o cable de cobre que se espera que en los próximos años ya sean migrados la tecnología de fibra óptica.

Cable Cauca Comunicaciones S.A.S, solo ofrece el servicio de internet y televisión por suscripción, con planes que van desde los 50 megas de velocidad hasta los 300 megas, en todos los planes o paquetes va incluida la señal de televisión con más de 100 canales digitales con variedad de canales deportivos, de telenovelas, de series y películas como también los canales animados. Su red en más del 80% del total de sus usuarios es en fibra óptica con velocidades de navegación simétricas, aunque aún tiene un remanente de usuarios con tecnología hfc o cable de cobre que se espera que en los próximos años ya sean migrados la tecnología de fibra óptica.

**Figura 6**

*Volante con el Portafolio de servicios- Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

**Tele Cable**  
*La Tele de Tu Barrio*

**Llegó la FIBRA ÓPTICA**

**TARIFAS**

- 50MEGAS \$50.000mil PREGUNTENOS
- 200MEGAS \$70.000mil PREGUNTENOS
- 300MEGAS \$80.000mil PREGUNTENOS

**INTERNET HOGAR + TELEVISIÓN HD**

**MÁS DE 100 CANALES**

**PBX 3876600**

tbs TLC ESPN 3 TNT STUDIO

ASESOR: *Whatsapp*

CELULAR: *3182838808.*

## 6.8. Mercado

En Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. el principal mercado se encuentra en los barrios más populares (de bajos recursos) de las ciudades de Cali, Cerrito, Pradera, Tuluá, Andalucía, Florida y Tarqui (en Huila), allí es donde a través de tarifas muy económicas ofrece sus servicios con los que ya cuenta con 25 años de experiencia, ejemplo de estas zonas de interés es que en la ciudad de Cali, toda la zona oriente (distrito de agua blanca) está cubierta con servicios de la

compañía, barrios como: Mojica, Alfonso Bonilla Aragón, Manuela Beltrán, Marroquín, El Vergel, El Retiro y Comuneros, son solo algunos de ellos.

### **6.9. Evolución financiera**

Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. fue fundada el 19 de mayo de 1998 bajo el nombre original de Cable Cauca Comunicaciones LTDA, como una sociedad comercial. En sus primeros años, la empresa experimentó varios cambios significativos, incluyendo el traslado de su domicilio de Cali a Florida en 1998. En 1999, la sociedad se transformó de una sociedad limitada a una sociedad anónima, con el nuevo nombre de Cable Cauca Comunicaciones S.A.

Con el tiempo, la compañía continuó evolucionando. En 2014, cambió su naturaleza jurídica nuevamente, esta vez a una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), manteniendo el nombre de Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. En 2022, adoptó una nueva sigla, Tele Cable, pero en enero de 2024, volvió a su nombre anterior, Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. Además, en 2014, la empresa regresó a Cali como su nuevo domicilio.

En cuanto a su duración, la empresa pasó por un proceso de disolución en 2021, pero la decisión fue revertida poco después, permitiendo la reactivación de la sociedad en noviembre de ese mismo año. Actualmente, la empresa tiene una duración indefinida y sigue operando.

## **7. Análisis de la situación actual de la empresa**

Cable Cauca Comunicaciones SAS es una empresa colombiana que se dedica principalmente a ofrecer servicios de televisión por suscripción e internet en el Valle del Cauca. Fundada en 1998, tiene su sede principal en Cali y presencia en municipios como Florida,

Pradera y Tuluá. A lo largo de más de 25 años, ha crecido para atender a diversas comunidades, con el objetivo de ofrecer entretenimiento, culturización e información a través de sus servicios de telecomunicaciones.

La empresa experimentó un crecimiento en sus ingresos de ventas del 5,78% en 2023, aunque registró una disminución en algunos indicadores financieros, como una reducción del 16,16% en sus activos totales y una caída en su margen de ganancia neta del 0,26%. Emplea a alrededor de 60 personas, lo que refleja su dimensión dentro del sector.

### **7.1. Análisis del sector: Entorno económico en que se mueve la empresa**

Cable Cauca Comunicaciones SAS es una empresa del sector terciario o de servicios, para analizar cuál es su desempeño en el sector utilizaremos las 5 fuerzas de Michael Eugene Porter ya que son un modelo utilizado para analizar la competitividad de una compañía.

#### *1. Poder de negociación de los proveedores*

Se refiere al poder que tienen los proveedores de insumos y servicios para influir en los precios y las condiciones del negocio.

Los proveedores de infraestructura tecnológica, equipos de red y software han sido cruciales. Como existen pocos proveedores, su poder de negociación es alto, lo que eleva los costos y reduce sus márgenes de rentabilidad. Sin embargo, la empresa ha estado tratando de diversificar sus proveedores inclusive hasta viendo la posibilidad de importar directamente ciertos equipos como las onus y así disminuir la dependencia a proveedores locales reduciendo costos y mejorando margen de rentabilidad.

#### *2. Poder de negociación de los clientes*

Es el poder de los consumidores para negociar mejores precios y servicios, o cambiarse a competidores fácilmente.

En el mercado de telecomunicaciones, los clientes suelen tener muchas opciones, como otras empresas de televisión por cable o servicios de internet. Esto le da a los consumidores un poder considerable, ya que pueden cambiar de proveedor si no están satisfechos con el precio o la calidad del servicio, siempre forzando a mantener precios competitivos y altos estándares de calidad, es por eso que recientemente la compañía ha ampliado su personal técnico y ha aumentado las capacitaciones en nuevas tecnologías dentro del sector, para así ofrecer instalaciones del servicio súper rápidas y un mejor servicio postventa cuando se requiera.

### *3. Amenaza de nuevos competidores*

Evalúa cuán fácil o difícil es para nuevas empresas ingresar al mercado y competir.

El sector de telecomunicaciones requiere grandes inversiones en infraestructura, lo que puede dificultar la entrada de nuevos competidores. Además, las licencias y regulaciones gubernamentales en Colombia pueden actuar como una barrera. Sin embargo, empresas de telecomunicaciones más grandes o multinacionales podrían tener los recursos para entrar en el mercado, lo que representa una amenaza potencial, y de allí es donde precisamente nace una de las mayores fortalezas de la compañía, llegar a donde otros no llegan, por eso más del 80% de sus usuarios se establece en los barrios más populares y de menores recursos en las ciudades donde tiene cobertura.

### *4. Amenaza de productos o servicios sustitutos*

Es la posibilidad de que otros productos o servicios reemplacen los ofrecidos por la empresa.

Los servicios de streaming como Netflix, Amazon Prime y Disney+, así como las plataformas de video bajo demanda, son alternativas viables a la televisión por cable. Estos servicios ofrecen contenido personalizado y son accesibles desde múltiples dispositivos, lo que representa una amenaza significativa.

#### 5. Rivalidad entre competidores existentes

Se refiere al nivel de competencia entre las empresas que ya operan en la misma industria.

En el Valle del Cauca, se compite con otras empresas de telecomunicaciones locales y nacionales, como Claro, Movistar y Tigo. Estos competidores tienen una mayor capacidad económica y de expansión. La competencia es fuerte en términos de precios, calidad de servicio y cobertura. Para mantenerse competitivo, siempre se hay que diferenciarse por enfocarse en ofrecer un buen servicio al cliente y ofrecer las tarifas más accesibles con un servicio personalizado.

### **7.2. La competencia**

Cable Cauca Comunicaciones SAS enfrenta una fuerte competencia en el sector de telecomunicaciones del Valle del Cauca, principalmente de grandes empresas con presencia nacional e internacional, como Claro, Movistar, Tigo, y empresas locales que también ofrecen servicios de televisión e internet.

#### *Competencia principal*

Claro y Movistar: Estas empresas multinacionales tienen una infraestructura robusta y una cobertura extensa en todo el país. Ofrecen paquetes integrados de televisión, internet y telefonía móvil con precios competitivos y servicios adicionales, como plataformas de streaming

o almacenamiento en la nube. Claro, por ejemplo, cuenta con Claro Video y Movistar con Movistar Play, lo que les permite atraer a usuarios interesados en el contenido digital.

Tigo: Otro jugador importante a nivel nacional que ofrece paquetes similares de internet, televisión y telefonía. Tigo se destaca por su enfoque en la innovación tecnológica, lo que incluye planos con velocidades de internet por fibra óptica.

*Otros competidores locales:* Además de las grandes empresas, hay proveedores más pequeños que operan en ciertas zonas del Valle del Cauca, que ofrecen servicios específicos y, en ocasiones, más personalizados. Estos competidores también pueden ofrecer precios atractivos debido a su tamaño más reducido y costos operativos locales más bajos.

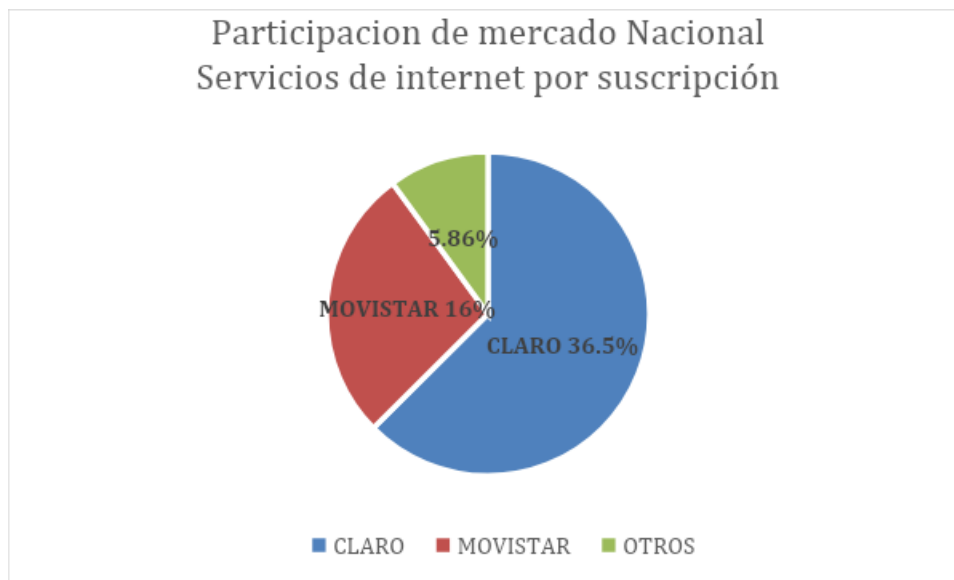
### **7.3. Mercado actual – participación en el mercado**

Cable Cauca Comunicaciones S.A.S. se encuentra en un mercado competitivo, particularmente en el sector de telecomunicaciones e internet por suscripción en Colombia. Actualmente, empresas como Claro, Movistar, Emcali y Tigo tienen una presencia significativa en este sector. A nivel nacional, Claro lidera el mercado de internet fijo con una participación cercana al 36.5%, seguido por Movistar con alrededor del 16%, mientras que los operadores locales y regionales, incluyendo a Cable Cauca, se encuentran dentro del grupo "Otros", que en conjunto tienen aproximadamente un 5.86% de participación en el mercado de internet dedicado.

Cable Cauca opera principalmente en la región del Valle del Cauca y áreas aledañas, ofreciendo servicios de televisión por cable e internet, y cuenta con un enfoque particular en clientes residenciales y pequeños negocios. Su participación en este mercado está por debajo de los grandes operadores nacionales, pero aprovecha su enfoque regional para atender zonas que podrían estar menos cubiertas por los competidores principales.

**Figura 7**

*Participación en el mercado - Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

**7.4. Estrategias de mercadeo y ventas**

En Cable Cauca Comunicaciones S.A.S la mayor estrategia de ventas la dan sus suscriptores con el voz a voz y planes de referidos donde pueden obtener entre \$10.000 y \$20.000 de reconocimiento una vez se realice la instalación del servicio al referido, además de esto también se usa el volanteo donde se da a conocer la variedad de servicios ofrecidos así como los precios más económicos del mercado, su equipo comercial principalmente está compuesto por vendedores externos que hacen su labor netamente en campo en las zonas donde se tiene cobertura y recientemente se habilitó el servicio call center en el pbx (2) 3876600 para atender de formar general a los suscriptores así como también a quienes desean suscribirse a los servicios ofrecidos por la compañía. Adicional a lo anterior la empresa debe fortalecer su publicidad a través del uso de las diferentes redes sociales que existen como Facebook, X (antes twitter),

Instagram entre otros, como también hacer uso de medios más tradicionales como radio y televisión para dar a conocer al público en general los servicios de la compañía, así como sus precios competitivos.

## 7.5. Matriz Dofa

### 7.5.1. Análisis interno y externo de la empresa.

#### Figura 8

*Matriz Dofa - Análisis interno y externo de Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

	<u><b>FORTALEZAS</b></u>	<u><b>DEBILIDADES</b></u>
<b>DOFA</b>	<p>Se enfoca en el mercado local.</p> <p>La relación con el usuario es más directa.</p> <p>Infraestructura propia ya establecida.</p>	<p>Capacidad limitada frente a competidores grandes.</p> <p>Cobertura limitada.</p> <p>Menores recursos financieros.</p>
<u><b>OPORTUNIDADES</b></u>	<p><b>F-O 1-2</b></p> <p>Como ya ofrece una combinación de televisión e</p>	<p><b>D-O 1-3</b></p> <p>A pesar de que la cobertura es limitada, puede</p>

<p><b>Incremento en la demanda de internet.</b></p> <p><b>Aliados estratégicos.</b></p> <p><b>Mercado en áreas rurales.</b></p>	<p>internet, se puede integrar servicios adicionales, como asociaciones con plataformas de streaming Netflix, Disney o Amazon Prime, aprovechando el aumento en la demanda de internet de alta velocidad sobre todo en áreas rurales.</p>	<p>posicionarse estratégicamente en zonas rurales y semiurbanas donde los grandes operadores no tienen tanta presencia. Esto le permitiría ganar presencia en áreas donde los competidores no llegan ganando visibilidad.</p>
<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <p><b>La competencia que generan los grandes proveedores de internet.</b></p> <p><b>Cambios tecnológicos.</b></p> <p><b>Regulaciones del gobierno.</b></p>	<p><b>F-A 2-1</b></p> <p>Frente a la competencia de grandes empresas como Claro y Movistar, Cable Cauca puede utilizar su fortaleza en atención al cliente de forma directa para retener clientes y competir en el mercado. Su conocimiento del mercado local y su capacidad de ofrecer una respuesta más rápida y</p>	<p><b>D-A 3-2</b></p> <p>Se puede combatir la falta de recursos financieros y la amenaza de una fuerte competencia, con financiamiento externo, como créditos o inversiones de terceros, para modernizar la infraestructura y mantenerse competitiva en calidad de servicio frente a los otros proveedores que</p>

	eficiente pueden ser una ventaja.	son competencia y tienen un mayor poder financiero.
--	-----------------------------------	---

### 7.5.2. Matriz DOFA para el sector de la empresa

#### Figura 9

*Matriz Dofa - Para el sector de Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

<b>DOFA</b>	<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>DEBILIDADES</u></b>
	Alta demanda de servicios de internet.	Altos costos de inversión en infraestructura.
	fibra óptica y alta velocidad.	Dominio de grandes empresas multinacionales.
	Cobertura amplia en áreas urbanas.	Desigualdad en la cobertura.

<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>	<b>F-O 1-2</b>	<b>D-O 1-1</b>
<p data-bbox="201 384 537 562"><b>Expansión de la cobertura de internet en áreas rurales.</b></p> <p data-bbox="201 720 537 898"><b>Incremento en la adopción de nuevas tecnologías (5G).</b></p> <p data-bbox="201 1056 537 1234"><b>Aumento en el uso de plataformas digitales (Netflix).</b></p>	<p data-bbox="596 384 964 1073">Las empresas del sector pueden utilizar la alta necesidad que se tiene de internet y las tecnologías avanzadas (como fibra óptica y el 5G) para expandir su presencia en zonas rurales y aprovechar así la alta demanda de estos servicios.</p>	<p data-bbox="997 384 1370 1073">Las empresas más pequeñas podrían buscar aliados estratégicos para ayudarse con los altos costos de inversión y aprovechar las oportunidades de crecimiento en las zonas rurales, donde la demanda está creciendo, pero hay muy poca oferta.</p>
<b><u>AMENAZAS</u></b>	<b>F-A 2-2</b>	<b>D-A1-1</b>
<p data-bbox="201 1486 537 1665"><b>Regulaciones muy estrictas por parte del gobierno.</b></p>	<p data-bbox="596 1486 964 1812">Las empresas que ofrecen servicios de internet y televisión pueden reducir un poco la intensa competencia y la saturación</p>	<p data-bbox="997 1486 1370 1812">Para que las regulaciones estrictas y la rápida evolución tecnológica no afecten tanto a las empresas más pequeñas</p>

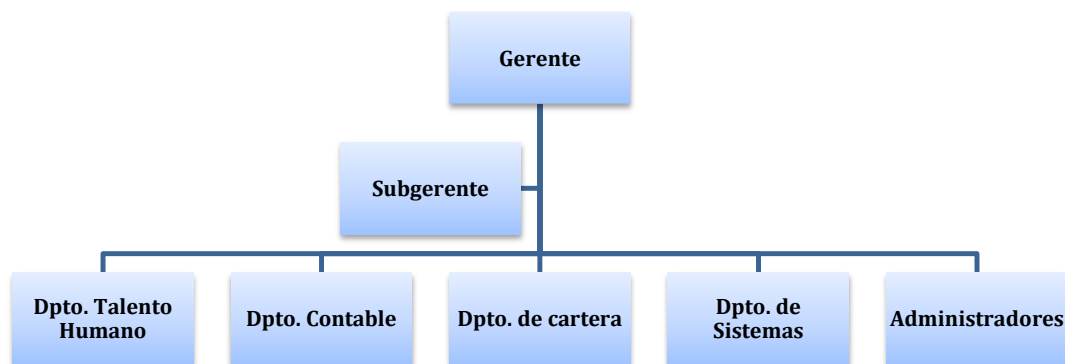
<p><b>Saturación del mercado en áreas urbanas.</b></p> <p><b>Avance rápido hacia nuevas tecnologías.</b></p>	<p>en las ciudades expandiendo sus servicios a áreas rurales, apoyándose en una infraestructura sólida y tecnología avanzada para ofrecer unos productos diferenciados.</p>	<p>como Cable Cauca se debe enfocarse en la mejora continua y en cómo reducir costos, o en encontrar nuevos mercados.</p>
--	---	---

## 8. Diagnostico formulación e implementación del plan de mejoramiento en área administrativa

### 8.1. Área administrativa

**Figura 10**

*Organigrama Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*



### 8.2. Diagnostico

En Cable Cauca Comunicaciones S.A.S se puede evaluar lo siguiente:

La comunicación entre las distintas áreas administrativas solo se da en momentos de conflictos, reprocesos o solución de problemas, no existe planeación conjunta entre todas las áreas que la componen y por ende los procesos son actos individuales que se realizan dentro de cada departamento, dicho de otra forma, no hay simbiosis dentro del área administrativa.

El departamento contable se esfuerza principalmente en cómo reducir la carga tributaria y los costos de la compañía, pero no ofrece soluciones innovadoras frente a la gran competencia que tiene la compañía en el mercado, ni en cómo generar sostenibilidad institucional y dar valor a la marca.

El departamento de talento humano carece de personal idóneo y/o profesional en carreras afines a los cargos desempeñados, para a partir de allí estructurar de forma adecuada todos los cargos ocupados en las distintas áreas de la compañía.

El departamento de cartera es el más recargado en cuanto a tareas y responsabilidades de toda la compañía, ya que es eje principal del funcionamiento de la empresa, por este departamento se generan las entradas y salidas de usuarios del servicio y todo el macro movimiento que esto genera, cuenta con solo 3 personas en el departamento que son responsables de atender las solicitudes de las más de 20 oficinas que tiene la empresa a nivel local y nacional.

El departamento de sistemas al igual que el de cartera es de los más sobrecargados, pero la diferencia radica en que es el departamento del área administrativa que más colaboradores tiene a disposición, claro está que en su mayoría son aprendices o personal muy joven con muy poca experiencia, como departamento están encargados de mantener en las mejores condiciones posibles los servicios de internet y televisión, ya que frente a la competencia que es muy fuerte, cualquier segundo en que los usuarios estén sin servicio es la mayor desventaja que puede existir.

Por ultimo pero no menos importante están los administradores de las oficinas de servicio al cliente, ellos son la primera cara visible de la compañía, de ellos depende el ingreso de nuevos usuarios, el recaudo de los pagos de los servicios contratados por los usuarios y la fidelización de los mismos, tal vez no estén sobrecargados como otras áreas, pero de su desempeño depende la sostenibilidad de la empresa, en muchos casos son los colaboradores más antiguos de la compañía pero debido a eso los más rebeldes y negativos al cambio, y al estar fuera de la sede principal, son los que menos se comunican con los demás departamentos del área administrativa, generando así demasiados reprocesos y conjeturas.

### 8.3. Matriz DOFA para el área administrativa

#### Figura 11

*Matriz DOFA para el área administrativa de Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

<b>DOFA</b>	<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>DEBILIDADES</u></b>
	Experiencia de los administradores de oficinas.	Falta de comunicación interna.
	Departamento de cartera bien estructurado.	Sobrecarga de trabajo en los departamentos de cartera y sistemas.

	Equipo joven y dinámico en el Departamento de sistemas.	Falta de personal idóneo en talento humano.
<p><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <p><b>Capacitación y profesionalización del personal.</b></p> <p><b>Innovación en los procesos internos.</b></p> <p><b>Potencial de crecimiento con una comunicación integrada.</b></p>	<p>F-O 3-1</p> <p>Aprovechar la experiencia de los administradores de oficinas e implementar programas de capacitación que permitan mejorar sus habilidades y actitudes hacia el cambio. Utilizar la energía y dinamismo del equipo joven de sistemas para desarrollar soluciones tecnológicas que mejoren la comunicación interna.</p>	<p>D-O 1-3</p> <p>Superar la falta de comunicación e individualismo dentro de la estructura administrativa mediante la implementación de herramientas colaborativas y fomentar la planificación conjunta entre los departamentos, lo que mejoraría la eficiencia y reduciría los reprocesos.</p>
<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p>	<p>F-A 2-2</p> <p>Aprovechar la estructura del Departamento de cartera y sistemas para</p>	<p>D-A 3-3</p> <p>Mitigar el impacto de la competencia y los avances tecnológicos a</p>

<p><b>Alta competencia en el mercado.</b></p> <p><b>Innovación constante en las áreas de otras compañías similares.</b></p> <p><b>Avances tecnológicos rápidos.</b></p>	<p>innovar en la atención al cliente y reducir el impacto de la competencia. Además, crear un plan de innovación contable que no solo se centre en la reducción de costos, sino en generar valor a largo plazo.</p>	<p>través de la formación y la modernización interna.</p> <p>Aprovechar la capacitación del personal administrativo para adaptarse a las nuevas tendencias del mercado</p>
---	---	--

#### 8.4. Objetivo general

Diseñar e implementar un plan de mejoramiento organizacional para la creación de manuales de funciones y procedimientos en Cable Cauca Comunicaciones S.A.S., con el fin de optimizar la estructura administrativa, mejorar la coordinación entre áreas y garantizar una mayor eficiencia operativa en la empresa.

##### 8.4.1 *Objetivos específicos:*

- Definir las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo en los departamentos de la empresa, con el propósito de evitar duplicidad de tareas, reducir la sobrecarga laboral y mejorar la claridad en la ejecución de las actividades dentro de la organización.

- Establecer procedimientos estandarizados para cada departamento con el fin de mejorar la comunicación interna, promover la colaboración entre áreas administrativas y asegurar una ejecución eficiente de los procesos operativos, minimizando los reprocesos y los conflictos entre departamentos.
- Capacitar al personal en el uso y aplicación de los manuales de funciones y procedimientos, asegurando que cada colaborador conozca y aplique correctamente las políticas y lineamientos establecidos, para mejorar la calidad del servicio y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

### **8.5. Estrategias**

Teniendo como referencia la matriz dofa del área administrativa como la principal prioridad para la implementación del plan de mejoramiento en la creación de manuales de funciones y procedimientos, realizando el diagnóstico interno y externo, se analizó la empresa en esta área en especial y las funciones que allí se desarrollan, identificando las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades tanto del sector donde se ubica la empresa como a nivel interno, en el cual están basadas las estrategias y la serie de actividades a implementar para poder alcanzar los objetivos propuestos.

**Figura 12**

*Estrategias para el área administrativa de Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>	
<b>Estrategia 1</b>	Realizar un diagnóstico detallado de roles y responsabilidades.
<b>Estrategia 2</b>	Estandarizar procedimientos mediante procesos claros y documentados.
<b>Estrategia 3</b>	Implementar un sistema de comunicación interna eficiente.
<b>Estrategia 4</b>	Capacitar al personal en el uso de los manuales y en las responsabilidades de sus roles.
<b>Estrategia 5</b>	Crear indicadores de gestión

Estas estrategias ayudarán a consolidar un área administrativa bien estructurada y coordinada, en la que cada miembro tendrá claridad sobre sus funciones y los procedimientos, mejorando la eficiencia y la calidad del trabajo.

## 9. Plan de acción

**Figura 13**

*Plan de acción para Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

<b>Área</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo</b>
<b>Administrativa</b>	<b>1. Diagnóstico detallado de roles y responsabilidades</b>	Obtener una visión clara de las funciones y responsabilidad actuales de cada puesto en	Entre vistar individualmente cada miembro del área administrativ	4 semanas	C onsultor en gestión organizacional y directora	\$3,000,000 (por consultoría y tiempo del personal)

		el área administrativa, evitando así duplicidades y sobrecargas de trabajo	<p>a - Analizar las tareas actuales de cada puesto de trabajo.</p> <p>- Redactar cada una de las funciones.</p> <p>- Identificar y documentar los procedimientos claves en cada departamento</p>		de talento humano.	
	<b>2.</b>	Estanda	-	6	Je	\$2,50
	<b>Estandarización de procedimientos</b>	rizar procesos dentro del área administrativa para mejorar la	Crear flujos de trabajo visuales para facilitar el	semanas	fe de sistemas y consultor	0,000 (por elaboración de manuales

		eficiencia y reducir reprocesos.	entendimiento de los procesos. - Revisar y validar los procedimientos con cada departamento involucrado.		en procesos.	y diseño de flujos)
	<b>3.</b>	Mejorar	-	3	S	\$1,20
	<b>Buscar un sistema de comunicación interna.</b>	la comunicación entre departamentos para fortalecer la coordinación y reducir conflictos.	Identificar las necesidades de la empresa según los canales de comunicación - Cotizar los	semanas.	subgerente y jefe de sistemas.	0,000 (por adquisición de software y capacitación)

			posibles canales de comunicación a implementar			
			- Definir canales de comunicación oficiales (correo interno, reuniones periódicas).			
			- Implementar una plataforma de comunicación (como Slack o Microsoft			

			Teams). - Establecer cronogramas de reuniones periódicas de seguimiento.			
	<b>4.</b>	Asegura	-	4	Di	\$2,00
	<b>Capacitación en el uso de manuales y roles</b>	r que el personal comprenda y aplique correctamente los manuales y funciones asignadas.	Planificar y llevar a cabo talleres prácticos sobre los manuales de funciones y procedimientos.  - Realizar sesiones de retroalimentación para resolver dudas y obtener	semanas	rectora de talento humano	0,000(por capacitación y materiales)

			sugerencias del personal. - Asignar evaluaciones prácticas para verificar el entendimiento de los roles.			
	<b>5.</b>	Evaluar	Crear	P	Di	\$1,00
	<b>Crear indicador es de seguimiento</b>	la efectividad del plan y realizar ajustes según las necesidades de la empresa para asegurar el éxito a largo plazo.	un sistema de retroalimentación trimestral (encuestas, entrevistas con el personal). - Realizar auditorías internas de	ermanente (cada 3 meses para auditorías)	rectora de Talento humanos y jefes de cada departam ento.	0,000 al año (por auditorías y ajustes c

			procesos cada tres meses. - Ajustar procedimient os según los resultados obtenidos en las auditorías y retroalimenta ción.			
					S	
					UBTOT AL	
					T OTAL	

**Realizar un diagnóstico detallado de roles y responsabilidades:** Previamente a la entrevista se dará conocimiento al personal administrativo respecto que se realizará una entrevista individual en los próximos días. El día de la entrevista se realizará una serie de preguntas donde se busca indagar más sobre cada uno de los roles y tareas que lleva a cabo dentro de la empresa y como ha sido la percepción de cada uno frente a las tareas que tiene

actualmente, se recopilaran todos los datos obtenidos y se organizaran para que el consultor en gestión organizacional y jefe de talento humano procedan a realizar el análisis respectivo, donde se buscará la manera de tener procedimientos claves en cada departamento y así mismo la creación de flujos de trabajo logrando así el entendimiento de cada uno de los procesos que se realizan.

**Estandarizar procedimientos mediante procesos claros y documentados:** Se realizará una descripción y análisis detallado de cada departamento con el fin de visualizar cada uno de los procesos que se llevan a cabo, donde tendrá el aval del jefe para la realización de los manuales con los respectivos flujos visuales de trabajo, para la respectiva socialización con los trabajadores de la empresa.

Se realizará flujograma de proceso para la atención al cliente, el cual tiene un lapso de hasta 5 días, desde la recepción de la documentación hasta la facturación del servicio y consiste en 4 pasos:

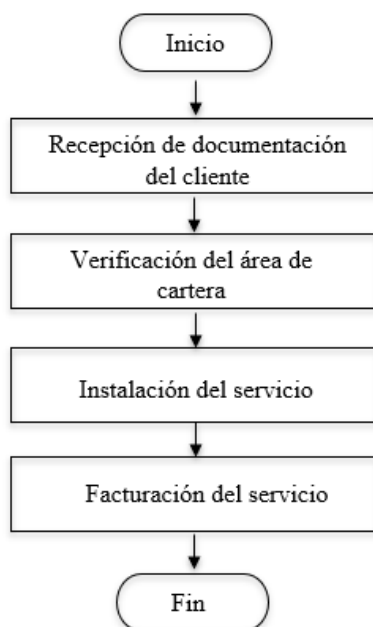
- 1. Recepción de los documentos del usuario interesado en los servicios:** los documentos son recibidos por las oficinas y enviados al departamento de cartera para su verificación.
- 2. Verificación por parte del área de cartera:** Se verifican los documentos del usuario interesado y confirma que no tenga ningún tipo de deuda con la compañía y que la en la dirección se está solicitando el servicio ya no haya más servicios instalados, después de esto la venta es aprobada y se crea al usuario en la base de datos contable o Cg-uno.
- 3. Instalación del servicio:** El técnico instalador se dirige a la residencia del usuario para realizar la instalación, comunicándose con el área de sistemas y aportando de nuevo los datos del usuario a instalar, el área de sistemas comprueba que la venta ya está en estado

“aprobada” y sustrae del software contable la información del usuario para la creación en el software administrador de la red donde se asigna una IP y una velocidad de internet de acuerdo a lo solicitado por el usuario.

**4. Facturación del servicio:** El departamento contable verifica que el usuario instalado este creado tanto en el software contable (Cg-uno) como en el software administrador de la red (Wispro) y elabora la respectiva factura en ambos sistemas de acuerdo con las tarifas de cada paquete, por ejemplo 100 megas de Internet + TV por \$50.000.

#### Figura 14

*Proceso de facturación de Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*



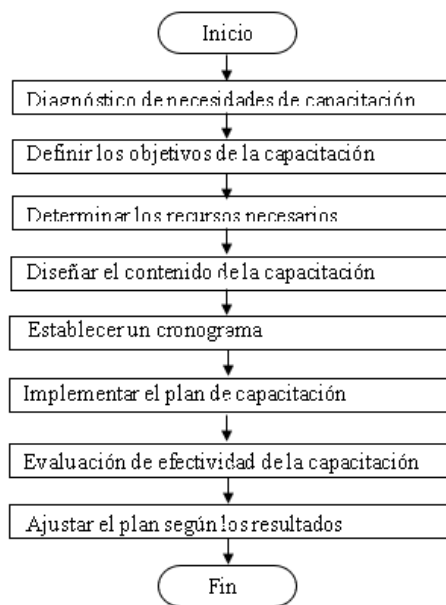
**Implementar un sistema de comunicación interna eficiente:** Se realizará una reunión entre el gerente administrativo y jefe de sistemas, donde se hará un análisis para identificar las necesidades que tiene la empresa frente a los canales de comunicación, teniendo claras las

necesidades se buscaran las posibles opciones de plataformas que se ajusten a suplir las necesidades de la empresa, se procede a cotizar y por último comprar la mejor opción para la empresa. Teniendo el mejor sistema de comunicación se procederá a capacitar a los miembros de la empresa.

**Capacitar al personal en el uso de los manuales y roles:** Se realizara un plan de capacitación liderado por el jefe de talento humano y líder del área administrativa, en el cual se realizara un diagnóstico de las necesidades para la capacitación, los objetivos de la capacitación deben ser claros y medibles mediante encuestas, los recursos necesarios como el lugar, tiempo, fechas en las cuales se llevara a cabo los talleres prácticos, mediante un cronograma se determinara el momento adecuado para la realización de la capacitación, después de esto se realizara la implementación de las capacitaciones en las cuales se resolverán dudas dentro los espacios asignados y se realizaran retroalimentaciones periódicas al igual que evaluaciones para asegurar que el tema este claro en cada uno de los miembros de la empresa y de ser necesario se realizaran ajustes para futuras sesiones de capacitación.



### **Figura 15**

*Plan de capacitación.*



**Figura 16**


*Formato de asistencia capacitaciones - Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

		<b>FORMATO DE ASISTENCIA CAPACITACIONES</b>			<b>CÓDIGO:</b> GC FT 02	
					<b>VERSIÓN:</b> 01	
					Página 1 de 2	
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: left;">  </div> <div style="text-align: right; font-size: small;">           Cronograma de Capacitación CC CR 01            con los temas tratados.            Puntuación Obtenida / Puntuación Máxima x100 = % Eficacia de la Capacitación            (70% de lo contrario registrar las acciones correctivas tomadas en el recuadro que se encuentra al reverso del formato.         </div> </div>						
Proceso:			Temas Tratados:			
Capacitador (es):			Firma del Capacitador (es):			
Fecha:			Lugar:			
Hora de Inicio:			Hora de Finalización:			
N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Firma de Asistencia	Número de Cédula	PUNTAJE DE LA EVALUACIÓN	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
<b>TOTAL Puntuación Obtenida:</b>						

**Crear indicadores de seguimiento:** Se realizará un cronograma entre el gerente administrativo y jefe de cada departamento en el que se organizará que cada trimestre se realizará una revisión mediante encuestas y entrevistas al personal, acompañados de auditorías internas para asegurarse del funcionamiento de la empresa o para realizar ajustes dentro del plan. Para esto se manejará un cronograma trimestral en el cual se planearán las respectivas encuestas, auditorías y análisis de estos resultados cada trimestre. Se realizarán encuestas al personal después de cada capacitación para lograr medir los resultados generados dentro de cada uno de los miembros de la empresa y obtener resultados.

**Figura 17**

*Encuesta de satisfacción Capacitación - Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.*

	<b>CABLE CAUCA COMUNICACIONES SAS</b>	Código: M-PDD-SGI- FR-01 Versión: 01
	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN CAPACITACIÓN	Fecha Aprobación: 17/05/2016

FECHA DE LA ASISTENCIA:			
LUGAR DE LA ASISTENCIA:			
<b>DATOS GENERALES DEL BENEFICIARIO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA</b>			
ENTIDAD O DEPENDENCIA DEL BENEFICIARIO:			
NOMBRE DEL BENEFICIARIO:		CEDULA DE CIUDADANIA DEL BENEFICIARIO:	
MUNICIPIO DEL BENEFICIARIO:		VEREDA/CORREGIMIENTO DEL BENEFICIARIO:	
DIRECCION DEL BENEFICIARIO:		TELEFONO BENEFICIARIO:	
CORREO ELECTRONICO DEL BENEFICIARIO:			
<p>Para el sector interinstitucional es muy importante conocer el concepto que tiene acerca de la capacitación que ha recibido, por esta razón queremos solicitarle que responda la presente encuesta. Gracias por ayudarnos a mejorar nuestros procesos de Calidad.</p> <p>Por favor, marque con una X la opción que mejor refleje su opinión de la asistencia técnica Cumple o No Cumple</p>			
<b>TEMA</b>	No Cumple	Cumple	No Aplica
<b>Metodología</b>			
1- ¿El objetivo de la capacitación fue claro?			
2- ¿Los contenidos de la capacitación fueron suficientes para alcanzar el objetivo propuesto?			
3- Los temas tratados fueron de utilidad para los procesos que realiza dentro de la empresa			
<b>Autoevaluación</b>			
4- La capacitación generó nuevas expectativas.			
5- La aplicación de los conocimientos transmitidos en la capacitación será de utilidad para los proyectos a plantear			
<b>Materiales</b>			
6- El manejo de las ayudas y materiales utilizados en el desarrollo de las actividades fueron claros de entender			
7- El contenido fue oportuno y de calidad.			
8- La capacitación fue suficiente para fortalecer su conocimiento.			
<b>Expositor</b>			
9- La presentación personal fue adecuada.			
10- Tiene dominio del tema			
11- Tiene dominio de grupo.			
12- Se resolvieron las dudas de los participantes.			
<b>Organización</b>			
13- La organización de la actividad y el soporte logístico fueron apropiados.			
14- La sesión se cumplió en el horario dispuesto.			
<b>RECOMENDACIONES y/o NECESIDADES DE ASISTENCIA TÉCNICA</b>			

NOTA: Por favor entregue esta evaluación al responsable de la capacitación.

El plan de mejoramiento para la empresa Cable Cauca Comunicaciones S.A.S, detalla los procesos necesarios para estructurar y optimizar el área administrativa, con un costo aproximado de \$9.700.000. El cuadro muestra el enfoque en la claridad de roles, la estandarización de procesos, la mejora de la comunicación, la capacitación y el monitoreo lo que permitirá que cada departamento funcione de manera más eficaz y coordinada.

**Presupuesto de implementación:**

El costo total estimado para el plan de mejoramiento es de aproximadamente \$9.700.000, y los beneficios esperados incluyen una mayor eficiencia operativa, reducción de conflictos internos y mejora en la calidad del servicio al cliente.

## Conclusiones

- **Conclusión del diagnóstico:** El análisis detallado de la estructura administrativa revela que la falta de comunicación y la falta de integración entre departamentos, junto con la sobrecarga de trabajo en áreas críticas como cartera y sistemas, afectan la eficiencia y productividad dentro de la empresa haciendo que se dificulte el crecimiento de la empresa. Esta situación muestra la necesidad urgente de establecer una estructura organizacional más coordinada y eficaz para los procesos internos.

- **Conclusión de las estrategias:** Las estrategias propuestas —diagnóstico de roles, estandarización de procedimientos, mejora de comunicación, capacitación y monitoreo— abordan las deficiencias identificadas en el diagnóstico de manera integral. Estas estrategias no solo buscan organizar mejor las funciones dentro de la empresa, sino también promover una cultura de colaboración y adaptabilidad al cambio, lo cual es esencial para enfrentar la fuerte competencia en el mercado.

- **Conclusión del plan de acción:** El plan de acción proporciona un marco práctico y detallado para implementar las estrategias propuestas, especificando los pasos, responsables y tiempos necesarios. Esta planificación estructurada asegura que cada etapa del proceso de mejoramiento se ejecute de manera eficaz, permitiendo una transformación organizacional sostenible en el área administrativa de Cable Cauca Comunicaciones S.A.S.

- **Conclusión del costo-beneficio:** La inversión total estimada de \$9,700,000 COP representa un costo razonable frente a los beneficios esperados, que incluyen una mayor eficiencia operativa, reducción de conflictos internos y mejora en la calidad del servicio. Al establecer manuales de funciones y procedimientos, la empresa puede optimizar sus recursos y

fortalecer su posicionamiento en el mercado, lo cual respalda el retorno positivo de esta inversión.

### **Recomendaciones**

- **Fomentar la Cultura de Colaboración y Cambio:** Recomendar al Gerente General que impulse una cultura organizacional orientada a la colaboración y apertura al cambio en toda la empresa. Esto se puede lograr promoviendo la participación activa de cada departamento en la implementación de los nuevos manuales y procedimientos, motivando a los empleados a entender y aceptar los cambios como una mejora para la empresa y su propia área.
- **Asegurar el Compromiso de los Líderes Departamentales:** Es fundamental que los jefes de cada departamento estén comprometidos con el seguimiento y aplicación de los nuevos manuales de funciones y procedimientos. Se sugiere que el Gerente General comunique claramente la importancia de este plan y dé seguimiento continuo a los responsables de cada área, incentivando a los líderes a actuar como embajadores de la mejora organizacional.
- **Implementar un Sistema de Evaluación de Resultados:** Recomendar establecer un sistema de medición de desempeño para evaluar periódicamente los resultados del plan de mejoramiento. Esto permitirá hacer ajustes necesarios y monitorear el impacto real del plan en la eficiencia y comunicación de los departamentos administrativos, asegurando que las inversiones y esfuerzos generen los beneficios esperados.

## Referencias

Arévalo Velásquez, Y. A., & Leguizamón Turmequé, C. S. (2009). *Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa Annar Diagnostica Import Ltda.* [Proyecto de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/1147/1/2009-02-01P-0027.pdf>

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/4affafe0-3304-4d80-8378-6f27d7b62442/content

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490522424.pdf

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/6086849d-9bc8-410a-8f01-789b00ec3514/content

Gómez-Mejía, LR, Balkin, DB y Cardy, RL (2012). "Administración de Recursos Humanos". México: Pearson.

Gutiérrez Pulido, H., & de la Vara Salazar, R. (2008). *Control estadístico de calidad y mejora continua* (2ª ed.). McGraw-Hill.

Maslow, AH (1943). "Una teoría de la motivación humana". *Psychological Review*, 50(4), 370-396.

Porter, M.E (2008). *Sobre la competencia*. Harvard Business School Press.

Robbins, SP y Coulter, M. (2016). Administración (14ª ed.). Pearson.

Robbins, SP y Judge, TA (2013). "Comportamiento organizacional". México: Pearson Educación.

Rodríguez, JE (2010). Manual de funciones y procedimientos: Estructura organizacional y diseño de cargos. Ediciones Díaz de Santos.

Schiavone, C. (2019). Gestión de proyectos en el ámbito empresarial: Manual práctico de mejora