



Implementación de un programa de desarrollo organizacional en la empresa
INVERSIONES LAS FLORES S.A.S. ubicada en el municipio de Puerto Berrío -
Antioquia.

Modalidad: Monografía de Análisis

DIANA MARCELA GONZÁLEZ TORRES
CC: 1.128.428.177
JOSÉ LUIS CARLOS OYUELA MARTÍNEZ
CC: 1.098.693.509

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Bucaramanga, 10 de diciembre de 2022**



Implementación de un programa de desarrollo organizacional en la empresa
INVERSIONES LAS FLORES S.A.S. ubicada en el municipio de Puerto Berrío -
Antioquia.

Modalidad: Monografía de Análisis

DIANA MARCELA GONZÁLEZ TORRES

CC: 1.128.428.177

JOSÉ LUIS CARLOS OYUELA MARTÍNEZ

CC: 1.098.693.509

**Trabajo de Grado para optar al título de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**DIRECTOR
SILVIA SERRANO**

Grupo de investigación E-INNOVARE

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Bucaramanga, 10 de diciembre de 2022**

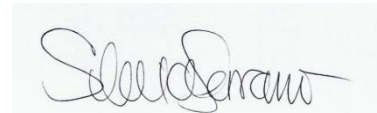
Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los requisitos exigidos por las unidades tecnológicas de Santander para optar al título de Administrador de Empresas según el acta del comité de trabajo de grado No. 05 del día 17 de abril de 2023

Evaluador: Hector Guillermo Moreno



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de grado a la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS, especialmente a su fundador Sr. Luis A. González, quien siempre tuvo presente la importancia de las fuentes de empleo como pilar fundamental del desarrollo social, y económico.

AGRADECIMIENTOS

Nuestros agradecimientos a nuestra familia y compañeros de estudio que estuvieron acompañándonos en las caídas y animándonos a seguir adelante, especialmente a nuestros padres, quienes han trabajado arduamente para apoyarnos e inculcarnos la importancia de la academia y el desarrollo personal, gracias a sus consejos a través de sus principios y valores inculcados con amor desde nuestros inicios, hoy nos encontramos en esta etapa de la vida.

También agradecemos a las instituciones que permitieron que este sueño se hiciera realidad, nuestra universidad UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER que con afecto nos acogió y batalló en épocas difíciles como la pandemia, a la empresa INVERSIONES LAS FLORES S.A.S. por recibirnos y permitir que diéramos nuestros pinos como Administradores de Empresas; y a nuestros docentes, Silvia Serrano y Héctor Guillermo, quienes en este proceso han sido luz en la oscuridad. Gracias a los dos por su apoyo y respaldo.

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	12
<u>INTRODUCCIÓN</u>	14
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	16
1.3. OBJETIVOS.....	17
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	17
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	19
2.1. MARCO TEÓRICO	19
2.1.1. TEORÍA DEL CAMBIO PLANEADO.....	19
2.1.2. TEORÍA PARA LA CONTINGENCIA.....	19
2.1.3. TEORÍA PARA LA PARTICIPACIÓN.....	20
2.1.4. TEORÍA PARA LA CALIDAD TOTAL	21
2.1.5. TEORÍA DE LA ACCIÓN COLABORATIVA.....	22
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	22
2.3. MARCO LEGAL	34
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION</u>	36
3.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	36
<u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	38

4.1. REALIZAR UN DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL MEDIANTE LA MATRIZ DOFA PARA ESTABLECER LAS BASES DE LA MISIÓN, LA VISIÓN Y LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.

38

4.2. ESTABLECER UN MANUAL PARA LAS FUNCIONES DE LA EMPRESA SOBRE LAS FUNCIONES Y LOS ROLES DE LOS CARGOS DE LAS ESTACIONES DE SERVICIOS, A TRAVÉS DE LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR LOS COLABORADORES..... 39

4.3. ESTABLECER UN PLAN DE ACCIÓN MEDIANTE DIAGRAMA DE GANTT CON DEFINICIÓN DE PRIORIDADES, METAS Y RESPONSABILIDADES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EFECTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN. 39

5. RESULTADOS 41

5.1. REALIZAR UN DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL MEDIANTE LA MATRIZ DOFA PARA ESTABLECER LAS BASES DE LA MISIÓN, VISIÓN Y LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN... 41

5.1.1. DESARROLLO DE LA ENCUESTA 48

5.1.2. MATRIZ DOFA INVERSIONES LAS FLORES SAS 79

5.1.3. DIAGNÓSTICO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL..... 82

5.2. ESTABLECER UN MANUAL PARA LAS FUNCIONES DE LA EMPRESA SOBRE LAS FUNCIONES Y LOS ROLES DE LOS CARGOS DE LAS ESTACIONES DE SERVICIOS, A TRAVÉS DE LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR LOS COLABORADORES..... 91

5.2.1. MANUAL DE FUNCIONES 91

FUNCIONES ESPECÍFICAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO..... 100

5.3. ESTABLECER UN PLAN DE ACCIÓN MEDIANTE DIAGRAMA DE GANTT CON DEFINICIÓN DE PRIORIDADES, METAS Y RESPONSABILIDADES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EFECTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN. 106

5.3.1. ESTRATEGIAS ESTABLECIDAS 106

5.3.2. PRIORIZAR 106

5.3.3. DIAGRAMA DE GANTT 107

6. CONCLUSIONES 120

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

<u>7.</u>	<u>RECOMENDACIONES</u>	<u>124</u>
<u>8.</u>	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>126</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Cuestionario.....	42
Figura 2 ¿Conoce la misión y visión de la empresa?	48
Figura 3 ¿Conoce cuáles son los objetivos de la organización?	49
Figura 4 ¿Qué áreas conoce de la empresa?	51
Figura 5 ¿Sabe qué rol desempeña cada área de la empresa?.....	52
Figura 6 ¿Conoce la estructura de tipo jerárquica de la empresa?	53
Figura 7 ¿Cree que la empresa tiene personal disponible para implementar cambios?	54
Figura 8 Modelo de Desarrollo Organizacional	56
Figura 9 ¿Qué le genera insatisfacción de su puesto de trabajo?.....	56
Figura 10 ¿Qué le desmotiva de la empresa?.....	58
Figura 11 ¿Qué problemas ha presentado en su puesto de trabajo actualmente?	59
Figura 12 ¿Qué debilidades considera que tiene la empresa?	60
Figura 13 ¿Qué desventajas tiene la organización frente a la competencia?	62
Figura 14 ¿Cuál es el mayor problema en el equipo de trabajo? Todas las áreas	63
Figura 15 ¿Qué aspectos mejoraría de su puesto de trabajo?	65
Figura 16 ¿Qué podría mejorar la empresa? Para clientes.....	66
Figura 17 ¿Qué podría mejorar la empresa? Para Empleados	67
Figura 18 ¿Qué podría mejorar la empresa? Para Superiores	67
Figura 19 ¿Cómo define la interacción (Convivencia) de su puesto de trabajo con las demás áreas?	69
Figura 20 ¿De qué forma (Flujo de información) cree que su puesto de trabajo se relaciona con las demás áreas?	70
Figura 21 ¿Cuál es el área a la cual usted le haría una recomendación de mejora, y en qué aspecto específicamente le haría la recomendación? Área	71
Figura 22 ¿Cuál es el área a la cual usted le haría una recomendación de mejora, y en qué aspecto específicamente le haría la recomendación? Mejora.....	71
Figura 23 ¿Qué lo motiva a hacer su trabajo?	72

Figura 24 ¿Qué fortalezas ve en la empresa?	74
Figura 25 ¿Qué ventajas considera que posee la organización frente a la competencia?	75
Figura 26 ¿Qué lo motiva a permanecer en la empresa?	76
Figura 27 ¿Qué aporte ha percibido de la organización para su desarrollo de tipo personal?.....	77
Figura 28 ¿Qué fortalezas reconoce en la competencia? Identifique la competencia	78
Figura 29 ¿Qué amenazas externas encuentra contra nuestra empresa?	78
Figura 30 Áreas de trabajo- INVERSIONES LAS FLORES SAS	89
Figura 31 Organigrama-- INVERSIONES LAS FLORES SAS	90
Figura 32 ¿Tiene claridad del rol de su puesto de trabajo en la empresa?	91
Figura 33 ¿Tiene claridad de las funciones para su puesto de trabajo?	92

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Marco Leal.....	34
Tabla 2 Personal encuestado.....	37
Tabla 3 Diagnóstico De Desarrollo Organizacional	83
Tabla 4 Asamblea General de los Socios	94
Tabla 5 Funciones del Gerente	95
Tabla 6 Funciones del Subgerente.....	95
Tabla 7 Funciones del Abogado.....	96
Tabla 8 Funciones del Contador	98
Tabla 9 Funciones del Auxiliar Contable	99
Tabla 10 Funciones del Área de SGSST	100
Tabla 11 Funciones del Especialista de SGSST	102
Tabla 12 Funciones del auxiliar del SGSST	103
Tabla 13 Funciones del Administrador de EDS.....	103
Tabla 14 Funciones del Auxiliar Administrativo	104
Tabla 15 Funciones del Jefe de Recursos Humanos	105
Tabla 16 Funciones del Vendedor de Servicios	105
Tabla 17 Fortalecer la organización interna	109
Tabla 18 Potenciar la imagen de la empresa	110
Tabla 19 Fortalecer la relación con los empleados	111
Tabla 20 Mejorar la atención al público	112
Tabla 21 Diversificar los negocios.....	114
Tabla 22 Mejorar la infraestructura.....	116
Tabla 23 Monitorear la competencia	118

RESUMEN EJECUTIVO

Según el análisis y las falencias encontradas en la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS, realizar un diagnóstico organizacional mediante la matriz DOFA es un objetivo clave para establecer las bases de la misión, visión, objetivos y estructura de la empresa. Este análisis permite identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización. Por otro lado, es coadyuvante en el establecimiento del manual de funciones, puesto que es esencial para definir las responsabilidades, tareas y objetivos de cada cargo. Para ello, se debe recopilar información sobre las funciones y roles de los colaboradores en las estaciones de servicios.

Finalmente, establecer un plan de acción con un diagrama de Gantt permite definir prioridades, metas y responsabilidades para mejorar la efectividad de la organización. Para ello se utilizaron dos métodos: uno cuantitativo y otro cualitativo, que permite obtener datos numéricos y detallados.

Los métodos utilizados fueron el trabajo de campo y diseño y ejecución de diagnósticos y encuestas que permitieron conocer información de los colaboradores y conocer sus perspectivas. Los métodos utilizados incluyen encuestas y entrevistas y las herramientas utilizadas son el análisis exploratorio, las encuestas y las entrevistas. En conclusión, se utilizaron diversas herramientas y métodos para recopilar información y obtener una visión clara de la organización y sus áreas de mejora.

La empresa Inversiones Las Flores SAS puede mejorar su desempeño y desarrollo mediante la implementación de planes de Desarrollo Organizacional, claridad en las funciones de los empleados, un programa de marketing estructurado, análisis de las variables de la empresa, mantenimiento de un buen ambiente laboral, fomento del sentido de pertenencia, concientización sobre la competencia, fortalecimiento de la organización interna y planes para perfeccionar la imagen y la relación con los empleados. Es importante que la empresa invierta y se comprometa

con estos planes para lograr beneficios a largo plazo. Se recomienda comenzar con el plan para mejorar la imagen de la organización y luego seguir con el plan para fortalecer la relación con los empleados. Además, se sugiere la implementación de programas de motivación, capacitaciones y un programa de fidelización para mejorar la relación con los empleados. La evaluación y ajuste regular de estas estrategias es esencial para garantizar su efectividad.

PALABRAS CLAVE. diagrama de Gantt, Diagnostico Organizacional, Matriz DOFA, Manual de funciones, Organización,

INTRODUCCIÓN

El mundo comercial y desafiante en el que se desempeñan las empresas obliga a estas a buscar alternativas que permita tomar decisiones acertadas y enfocadas, basándose siempre en una estrategia acorde a la necesidad de clientes y generando ataques a la competencia.

El caso de estudio, data de una organización que posee una trayectoria con más de 20 años en el mercado local de Puerto Berrío – Antioquia, la empresa se ha dedicado a la distribución minorista de hidrocarburos, lubricantes y otros servicios adicionales como hotel y restaurante. La empresa ha sido operada por los protocolos informales que crearon caminos para realizar sus funciones, sin embargo, se percibe en los socios un sinsabor en los objetivos alcanzados hasta ahora, es por esto que, se encuentra la necesidad de realizar cambios que permitan organizar la empresa y de esta manera hacer proyecciones estratégicas que deje a la empresa hacer cambios y seguir en crecimiento.

Teniendo de presente la necesidad encontrada, se identifica el Desarrollo de tipo Organizacional como la herramienta esencial para la solución de las necesidades de la empresa estudiada, ya que abre la posibilidad para determinar falencias, realizar cambios correctivos y a su vez instalar procesos de mejora continua, lo que constituye una ventaja competitiva, ya que por medio de este método, la empresa puede estar en constantemente renovación, lo que le permitirá ser competitiva frente a las demás estaciones de servicio de la región.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento Del Problema

INVERSIONES LAS FLORES S.A.S. es una empresa familiar constituida legalmente en el año 2004, ubicada en el municipio de Puerto Berrío – Antioquia, dedicada a la comercialización minorista de combustibles, lubricantes automotores, y otros servicios complementarios enfocados a cubrir las distintas necesidades de conductores de la zona. INVERSIONES LAS FLORES SAS, cuenta con dos estaciones de servicios que además tienen hoteles, restaurantes, montallantas y parqueaderos para todo tipo de vehículos.

Esta empresa por su carácter familiar, en ciertos campos ha sido dirigida con informalidades que representan falencias en pilares fundamentales para cualquier organización como es; la identidad de la empresa, el enfoque, la planeación, la solución de problemas, los objetivos, entre otros factores que perjudican y obstaculizan un mejor desarrollo de la empresa y de los colaboradores. En pocas palabras, es una empresa con deficiencias en la parte organizacional, esto repercute en los resultados, puesto que, sus colaboradores no tienen un enfoque claro sobre los objetivos de la compañía y presentan dudas frente a sus roles y responsabilidades.

INVERSIONES LAS FLORES SAS, es consciente del problema que afronta, por tanto, ve como oportunidad de mejora la implementación de un proceso de desarrollo organizacional para que este se convierta en la carta de navegación que permita a la organización fijar metas y objetivos concisos, estandarizar procesos, corregir fallas e instalar una nueva cultura organizacional a su interior, además de establecer el manual de funciones para guiar de manera eficiente al personal.

¿Qué efectos favorables trae a la empresa INVERSIONES LAS FLORES S.A.S. establecer un programa de Desarrollo Organizacional, aunado con el manual de funciones de los cargos, teniendo en cuenta que se encuentran en un medio muy competitivo en el municipio de Puerto Berrío?

1.2. Justificación

Los procesos de Desarrollo Organizacional (D.O.) son beneficiosos para las empresas porque permiten implantar una cultura institucional que se fundamenta en la mejora continua, esto repercute al interior de las áreas al obligar a los colaboradores a trabajar en equipo y mancomunadamente. Adicional a eso, es una herramienta que obliga al empresario a analizar el entorno competitivo para identificar fallas, corregir, instalar cambios, además de fijar proyecciones, objetivos, metas y sobre todo, establecer las bases o raíces del propósito de su existencia, que viene siendo la misión, visión, estructura jerárquica, entre otros. El D.O. permite realizar análisis profundos y conocer las causas de las problemáticas que se presenta en la empresa, es por esto por lo que es un instrumento de suma importancia para la toma de las decisiones acertadas, además de que posibilita a la empresa acondicionarse a los cambios con mayor facilidad y reaccionar de manera estratégica.

Con todas las ventajas del D.O., es imperioso aplicar esta herramienta en la empresa INVERSIONES LAS FLORES S.A.S. toda vez que, a partir de los problemas actuales, la empresa tiene la oportunidad de autoevaluarse y empezar a corregir sus errores además de que puede iniciar el proceso de organización y formalizar la columna vertebral de la empresa, esto haciendo referencia a la estructura jerárquica, misión, visión, establecimiento de áreas y responsables.

Esta es la razón principal por la cual se ve la necesidad de implementar un proceso D.O. en la empresa de estudio, ya que es la ocasión perfecta para estudiar a fondo sus ventajas y desventajas y actuar sobre ellas, adicional, es crucial que todos sus colaboradores capten el objetivo principal de la organización y se introduzca en los diferentes engranajes para aportar en el crecimiento al igual que el fortalecimiento de la organización, también, porque el personal debe prepararse para los cambios que hoy en día son inevitables por las mismas necesidades de los clientes y por el competitivo mercado en el que se encuentra esta empresa porteña (Ordóñez, 2022).

Con la aplicación de un programa D.O. como herramienta que aporta una ventaja competitiva podemos lograr que la organización INVERSIONES LAS FLORES S.A.S. se reestructure y aplique nuevos hábitos empresariales positivos que se arraiguen como una cultura en todos sus colaboradores.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Implementar un proceso de Desarrollo Organizacional en la empresa INVERSIONES LAS FLORES S.A.S. que permita a los colaboradores una mejor visión de la empresa enfocado en la creación de un manual de funciones.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico organizacional mediante la matriz DOFA para establecimiento de las bases de la misión, visión y los objetivos de la empresa.
- Establecer un manual de funciones para la empresa sobre las funciones y los roles de los cargos de las estaciones de servicios, a través de la información suministrada por los colaboradores.

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

- Establecer un plan de acción mediante diagrama de Gantt con definición de prioridades, metas y responsabilidades para el mejoramiento de la efectividad de la organización.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco Teórico

2.1.1. *Teoría del cambio planeado*

La Teoría del Cambio Planeado se centra en el cambio organizacional planificado y sistemático, y este se basa en la premisa para el cambio debe ser cuidadosamente planificado y ejecutado para lograr mejoras sostenibles en la empresa. La teoría parte de la idea de que las empresas puedan enfrentar problemas que afecten su rendimiento y su capacidad para el alcance de sus objetivos, por lo que se requiere una evaluación detallada para determinar las áreas que necesitan mejorar. Luego se elabora un plan de acción que incluye objetivos, métodos, recursos, plazos y responsables del cambio. La implementación del cambio es monitoreada y evaluada cuidadosamente para asegurar que se estén logrando los objetivos y hacer ajustes si es necesario. La teoría reconoce que el cambio puede ser difícil y puede haber resistencia, por lo que la comunicación y el apoyo son fundamentales durante todo el proceso. La participación de empleados en los procesos de cambio es importante para el aumento de su compromiso y la motivación. En resumen, la Teoría del Cambio Planeado busca lograr mejoras sostenibles en la efectividad y el rendimiento organizacional mediante una planificación cuidadosa y sistemática del cambio (Torres L. , 2023).

2.1.2. *Teoría para la contingencia.*

En el Desarrollo Organizacional establece que no existe un enfoque de gestión universalmente efectivo para todas las organizaciones. En cambio, el éxito para una organización es dependiente de sus capacidades para las adaptaciones a su entorno, identificar las variables contingentes clave y ajustar su enfoque de gestión en consecuencia.

Esta teoría enfatiza que no hay una estructura organizativa o modelo de toma de decisiones ideal, ya que todo depende de los distintos factores contingentes como es el tamaño de las organizaciones, la complejidad de sus actividades y la dinámica del entorno. Por lo tanto, la gestión efectiva de una organización implica una gestión flexible y adaptable, donde los líderes deben evaluar continuamente su entorno y ajustar su enfoque de gestión según las condiciones cambiantes (Carlón, 2022).

En definitiva, la Teoría para la Contingencia se puede destacar la importancia de la adaptación y la flexibilidad en la gestión de una organización, donde se deben considerar y ajustar los factores contingentes clave para lograr el éxito organizacional.

2.1.3. Teoría para la participación

Es una corriente del Desarrollo Organizacional que destaca la relevancia de involucrar a los empleados para la toma de las distintas decisiones y la gestión de la organización. Esta teoría argumenta que la participación de los empleados puede generar diversos beneficios para la organización, como el aumento de la motivación, al igual que la satisfacción laboral y de la productividad (Salazar, 2022).

De acuerdo con esta teoría, los empleados poseen conocimientos valiosos y una perspectiva única sobre la organización, lo que puede aprovecharse para mejorar la toma de las distintas decisiones y el rendimiento de la empresa. Por tanto, se sugiere que la inclusión de los colaboradores para la toma de decisiones puede mejorar la calidad de las decisiones y la eficacia de su implementación (Fernández, 2022).

Asimismo, se sostiene que la participación de los empleados puede aumentar su compromiso y motivación hacia la organización, lo que a su vez puede mejorar la

retención de empleados y reducir la tasa de absentismo. Además, la participación para los empleados puede fomentar un ambiente laboral más colaborativo, estimular la creatividad al igual que la innovación en la empresa (Martínez Espinoza, 2022).

La Teoría para la Participación hace hincapié en que la participación debe ser genuina y significativa, y no solo una táctica superficial para aumentar la satisfacción de los empleados. Es decir, los empleados deben tener un nivel real de influencia y responsabilidad para la toma de las distintas decisiones al igual la gestión para la organización.

En síntesis, la Teoría de la Participación enfatiza la importancia de la inclusión activa de los empleados para la toma de las distintas decisiones y la gestión de la organización, ya que esto puede aportar al mejoramiento de la calidad de las decisiones, aumentando la motivación y compromiso de los colaboradores, y fomentar un ambiente en el área laboral más colaborativo e innovador (Pacherres, 2022).

2.1.4. Teoría para la calidad total

Esta se centra en lograr la excelencia en cada uno de los aspectos de la organización mediante la colaboración de todas las partes involucradas. Esta filosofía de gestión reconoce que la calidad no es solo un tema técnico, sino un enfoque integral que debe ser responsabilidad de todos los empleados de la organización. La teoría enfatiza la importancia de la medición y control continuo de la calidad, la corrección inmediata de problemas y la implementación para los sistemas de control de calidad para mejorar la organización. Asimismo, se destaca la satisfacción que llega a generar cliente es esencial en el éxito de la organización al igual que la calidad de los distintos productos o los servicios ofrecidos es un factor

que se considera clave para el logro de la satisfacción para con el cliente (Cabezas, 2022).

2.1.5. Teoría de la acción colaborativa

La Teoría de la Acción Colaborativa se centra en la idea de que la colaboración entre individuos y grupos es clave para alcanzar objetivos compartidos. Esta teoría defiende que trabajar juntos puede ser más eficaz que hacerlo de manera individual, y que la colaboración puede mejorar los procesos para la toma de las decisiones y el éxito en la consecución de metas (Camacho, 2022).

Para esta teoría, la colaboración implica la participación de cada uno de los miembros pertenecientes al grupo, que aportan sus habilidades y conocimientos para lograr los objetivos comunes. Además, destaca que la comunicación abierta y la confianza son fundamentales para fomentar la colaboración (katiuska, 2022).

La Teoría de la Acción Colaborativa también llega a hacer hincapié en lo importante de la diversidad dentro del grupo, ya que considera que la inclusión de personas con diferentes perspectivas y habilidades puede llevar a soluciones más innovadoras y efectivas.

En resumen, la Teoría de la Acción Colaborativa defiende la colaboración entre individuos y grupos para lograr objetivos compartidos, destacando la importancia de la participación, la comunicación abierta y la diversidad en el grupo (Castañeda, 2022).

2.2. Marco Conceptual

Adaptabilidad al cambio

La adaptabilidad al cambio se refiere a las capacidades de un individuo o una organización para ajustarse y responder de manera efectiva a los distintos cambios correspondientes al entorno y en las diferentes circunstancias. Esto implica la capacidad de ser flexible, de aprender y de cambiar la forma de pensar y actuar en respuesta a nuevas situaciones (Espino, 2022).

La adaptabilidad al cambio se considera una habilidad demasiado valorada para el mundo laboral y empresarial, ya que permite a los individuos y organizaciones mantenerse competitivos y enfrentar nuevos desafíos. Además, en un mundo en constante evolución, la capacidad de adaptarse al cambio es esencial para sobrevivir y prosperar (Arenas, 2022).

Alto Desempeño

Se considera un concepto referente a la capacidad de un individuo, equipo u organización para el logro y mantenimiento de un nivel excepcional de rendimiento al igual que resultados en relación con sus objetivos y metas. Se trata de un enfoque que busca superar las expectativas y alcanzar el máximo potencial posible (Pereyra, 2022).

El alto desempeño implica una combinación de habilidades, competencias y actitudes que permiten a las personas y organizaciones mantener una ventaja competitiva y destacarse en su campo. Esto incluye habilidades técnicas y conocimientos especializados, habilidades interpersonales y de liderazgo, así como las capacidades de innovar y adaptación de los cambios del entorno (Moreno, 2023).

Cadena de mando

Es una estructura jerárquica utilizada en organizaciones para establecer una línea clara de autoridad y responsabilidad. Esta estructura define la relación entre diferentes niveles, partiendo de la alta dirección hasta los colaboradores de la parte operativa, y permite que los supervisores y gerentes de nivel medio dirijan y supervisen a los empleados que están bajo su responsabilidad. Cada nivel tiene responsabilidades y tareas específicas que deben cumplirse para garantizar el éxito de la organización (Rade, 2022).

Calidad del trabajo

La calidad del trabajo se refiere al grado de satisfacción y bienestar que experimenta un trabajador en su lugar de trabajo, abarcando diferentes aspectos como la seguridad laboral, ambiente de trabajo, control y autonomía sobre su trabajo, relaciones interpersonales, desarrollo profesional y personal, y remuneración y beneficios. Además de ser importante para el bienestar de los trabajadores, también puede influir en la productividad y éxito para la organización, ya que un ambiente de trabajo que sea saludable puede mejorar la motivación, creatividad y compromiso de los trabajadores, y llevar a una mayor calidad del trabajo y mejores resultados para la organización (Herrera, 2022).

Capacidad de planificación y de organización

La habilidad de planificación y organización hace referencia a la capacidad de un individuo para establecer metas, crear planes y estrategias para alcanzarlas, y luego coordinar los recursos que son necesarios para ejecutar los distintos planes de manera eficiente y efectiva. Esta habilidad es fundamental para el ámbito a nivel personal como el profesional, puesto que permite a una persona administrar su tiempo de manera más efectiva, establecer prioridades y tomar decisiones que son informadas para el uso de sus recursos. Es particularmente importante para los líderes y gerentes, ya que su habilidad para planificar y organizar de manera efectiva es crucial para lograr el éxito de una empresa o equipo. En este contexto, implica la

capacidad de desarrollar planes y estrategias claras y bien definidas, así como asignar tareas y recursos de manera efectiva para lograr los objetivos establecidos (Martínez, 2022).

Capital humano

El concepto de "capital humano" se refiere al valor que las personas aportan a una organización gracias a sus habilidades, conocimientos, experiencia y capacidad para tomar decisiones efectivas. Es decir, el capital humano es el valor intangible que los empleados agregan a una empresa (Torres W. E., 2022).

El capital humano es un factor crítico para la competitividad de una empresa, ya que aquellas que tienen una fuerza laboral altamente calificada y motivada tienen una ventaja sobre aquellas que no la tienen. Para invertir en el desarrollo en el capital humano, al igual que las empresas pueden ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional, así como incentivos y beneficios que fomenten el crecimiento y la retención de empleados talentosos (Zambrano, 2022).

Además, el capital humano se considera una inversión a largo plazo, ya que los empleados bien capacitados y motivados tienen un mayor potencial para el aumento de las productividades sin dejar atrás la eficiencia de la empresa, lo que puede resultar en mayores ganancias y crecimiento a largo plazo. En resumen, el capital humano se ve como un recurso esencial para alcanzar el éxito al igual que la sostenibilidad de una empresa (Hernández, 2022).

Confianza Organizacional

La confianza organizacional es la medida en que los empleados creen en la capacidad, integridad y compromiso de la organización para cumplir con sus responsabilidades y tomar decisiones justas y éticas. Esta confianza es fundamental para alcanzar el éxito al igual que la sostenibilidad de cualquier empresa, ya que

promueve la lealtad, el compromiso al igual que la colaboración entre los empleados, y mejorar la eficiencia y las efectividades en el lugar de trabajo. La confianza organizacional se puede fomentar mediante acciones y políticas que promuevan la transparencia, la comunicación abierta, el trato justo y equitativo de los empleados, y el cumplimiento de los compromisos y responsabilidades (Cáceres, 20).

Cultura Organizacional

Es relevante destacar que el desarrollo organizacional implica un proceso centrado en la creación de nuevas prácticas, valores y hábitos dentro de una organización, con el objetivo de integrar de manera estratégica a todos los interesados, tanto dentro como fuera de la empresa, y lograr una participación y completa en la implementación de nuevas ideas. Este enfoque implica la colaboración y la cooperación en las áreas de las organizaciones, fortaleciendo los factores que se ven afectados por el cambio propuesto (Quispe, 2022).

Desarrollo de tipo estratégico en los recursos humanos

Se refiere a la planificación y ejecución de iniciativas para mejorar el valor y la efectividad de los empleados dentro de una organización. Este proceso implica evaluar y desarrollar las distintas habilidades y competencias entre los empleados para mejorar el desempeño individual y colectivo, así como garantizar que la empresa tenga una fuerza de tipo laboral con alta calificación y motivación para alcanzar sus objetivos a largo plazo (Tóala, 2022).

El desarrollo estratégico de recursos humanos puede incluir actividades como el reclutamiento y selección de personal, la formación y el desarrollo de habilidades, la gestión del desempeño, la retención de empleados, el diseño de puestos de trabajo efectivos y la promoción de un ambiente de trabajo saludable y productivo.

Además, también puede implicar la implementación de programas de remuneración y beneficios que promuevan la satisfacción y la motivación de los empleados (Rivera, 2022).

Desempeño

El desempeño se refiere al rendimiento de una persona, equipo o empresa en relación con los objetivos establecidos, y puede ser medido en términos de eficiencia, eficacia, calidad y/o productividad. El objetivo del análisis del desempeño es identificar áreas de mejora y tomar medidas para mejorar el rendimiento y alcanzar los objetivos establecidos (Dávila, 2022).

Desarrollo Organizacional

Este implica un esfuerzo que sea planificado que cubre toda la organización y se gestiona por una alta dirección, con el objetivo de aumentar la efectividad y la salud de la empresa, basándose en los conocimientos proporcionados por las ciencias del comportamiento (Velásquez, 2022).

En este sentido, es fundamental que la organización se renueve y reconstruya con el fin de lograr un cambio positivo, considerando la problemática existente. Además, la sociedad exige cambios e innovaciones continuas a un ritmo que se acelera cada día más. Por lo tanto, la empresa se encuentra bajo presión externa para lograr los cambios requeridos por el entorno (Callupe, 2022).

Diagnóstico

El diagnóstico es una herramienta crucial en el proceso de Desarrollo Organizacional (D.O.), ya que permite al líder del proyecto establecer la situación actual de la organización. Al realizar un diagnóstico enfocado en las variables clave de la empresa y el proceso D.O. que se va a implementar, se pueden identificar tanto las debilidades como las fortalezas de la organización. Estos datos se utilizan

para establecer un plan de acción coordinado y planificado, con el objetivo de llegar a determinar los objetivos fundamentales de la empresa (Parra, 2022).

Además, al realizar un diagnóstico de las debilidades de la organización, se fomenta un ambiente de seguridad y mejora continua entre los miembros del equipo involucrados en el D.O. Se establecen metas específicas para cada grupo dentro de la organización, y se implementa un ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) para cada una de las áreas débiles identificadas. También se lleva a cabo una capacitación constante para mejorar los resultados obtenidos con este plan. El objetivo final es lograr una integración organizacional a través del D.O., un cambio cultural y una mejora continua en respuesta a las demandas del entorno (Dos Santos, 2022).

Estandarización

En el D.O., se considera fundamental que cada proceso productivo se lleve a cabo de manera uniforme por parte de todos los individuos que realicen esa labor. Para lograr esto, se realiza un estudio detallado de los procesos de producción y se ajustan las tareas y funciones según las necesidades de la empresa. La estandarización de estos procesos no solo permite un mejor control, sino también facilita la interacción de los procesos de mejora continua con los objetivos establecidos. Por lo tanto, se hace hincapié en la calidad, la medición y la evaluación de los procesos para garantizar su eficiencia y eficacia (Medina, 2022).

Gerencia de la cultura

Se refiere a la administración estratégica para la cultura organizacional de una organización, la cual implica una serie de procesos, políticas y prácticas que la gerencia utiliza para dirigir y supervisar la cultura de la organización. La meta es crear una cultura organizacional sólida y coherente que esté en línea con los objetivos al igual que los valores de la empresa, y también se centra en mantener y

mejorar la cultura existente a través de la gestión del cambio y la solución de conflictos culturales. Es de gran importancia debido a que la cultura de la organización puede influir significativamente en la motivación de los colaboradores, la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente al igual que el desempeño financiero general de la empresa (Torres E. S., 2022).

Gerencia de los procesos

Se refiere a las acciones y estrategias empleadas para gestionar de manera efectiva y eficiente los procesos empresariales, desde su planificación hasta su control y mejora continua. Los procesos empresariales son las actividades que las empresas realizan para crear y ofrecer valor a sus clientes a mediante la producción y el entregar bienes y servicios. La gerencia de los procesos tiene como objetivos principales optimizar los procesos existentes y desarrollar nuevos procesos que permitan mejorar la calidad, al igual que la eficiencia y por último la eficacia en la producción y entrega de los productos o servicios de la empresa. También se enfoca en identificar y resolver problemas, reducir costos y eliminar desperdicios. La gerencia de los procesos es esencial para el mantenimiento de la competitividad de las organizaciones y responder adecuadamente a los cambios en el mercado, lo que asegura la satisfacción de los distintos clientes y su éxito financiero de la organización (Cevallos, 2022).

Integración organizacional

La integración organizacional se refiere a un proceso que busca unir distintas áreas o departamentos de una organización para que trabajen de manera conjunta y eficiente para alcanzar objetivos comunes. Esto involucra la creación de una estructura que facilite la comunicación y coordinación entre las distintas áreas, así como la implementación de políticas y prácticas que fomenten la colaboración y el trabajo en equipo. También puede implicar la consolidación de sistemas y procesos para mejorar la eficiencia y la eliminación de barreras culturales o de otro tipo que

puedan obstaculizar la colaboración efectiva. El propósito de la integración organizacional es mejorar la productividad y el desempeño general de la empresa, alineando las partes de la empresa para trabajar juntas en la consecución de objetivos comunes (Loayza, 2022).

Mejora continua

La instauración de una cultura y procedimientos de mejora continua en las organizaciones fomenta y refuerza una mentalidad arraigada en los empleados para hacer las cosas bien y buscar constantemente el crecimiento y desarrollo. En resumen, se trata de un pensamiento evolutivo que se integra en la labor principal de la organización y conseguir sus objetivos, al mismo tiempo que influye en la actitud consciente de los empleados, lo que les permite mejorar diversos aspectos de su vida personal y aplicarlos en su trabajo. Un caso concreto de esto son los programas de mejora continua, desarrollo personal y crecimiento profesional que Starbucks implementa para su personal (Meléndez, 2022).

Manual de funciones

En el proceso de D.O. es esencial que los empleados comprendan claramente sus roles, funciones al igual que las responsabilidades al interior de la organización, ya que esto les permite ser responsables de sus resultados y ayuda a identificar las distintas fortalezas y debilidades de la organización. Además, es fundamental que cada empleado tenga conocimiento de los objetivos de la organización para poder relacionar sus funciones con las metas y objetivos generales de la empresa, trabajando en conjunto como una unidad para lograr el desarrollo común de todas las áreas (Guerrón, 2022).

Perfil de cargo

La claridad de las características, habilidades, condiciones y particularidades que se requieren para ocupar un puesto de trabajo es igualmente importante para

cualquier organización, al igual que el manual diseñado para las funciones. Cada puesto de trabajo tiene objetivos específicos que deben ser cumplidos por una persona con las cualidades necesarias, de lo contrario, se convierte en una debilidad para la organización al impedir la consecución eficiente de los objetivos. Por otro lado, para el individuo, desempeñarse en un trabajo que no se adapta a sus habilidades puede ser desmotivador y frustrante (Malca, 2022).

Organigrama

Es una representación de tipo gráfica de la estructura a nivel jerárquica y funcional de una empresa u organización. A través del uso de formas y líneas, el organigrama muestra la relación entre los diferentes puestos, departamentos y niveles de autoridad dentro de la organización. Además de mostrar la estructura de la organización, también puede proporcionar información sobre las funciones al igual que las responsabilidades de cada cargo, así como los flujos de comunicación y las relaciones entre los diferentes departamentos. En resumen, un organigrama es una herramienta visual útil para entender la estructura y las relaciones dentro de una organización (Universitario, C., & de Desarrollo Organizacional, O. , 2022).

Planificación

Hace referencia al proceso para el establecimiento de metas y objetivos, identificar los recursos necesarios para alcanzarlos y desarrollar estrategias para su logro. La planificación es fundamental para cualquier organización ya que permite anticipar y prepararse para el futuro, establecer prioridades, la toma de decisiones informadas y asignación de los recursos de manera efectiva. Además, la planificación también implica la identificación de posibles riesgos y la creación de estrategias para minimizarlos o evitarlos completamente. En conclusión, la planificación es un proceso crítico para el éxito de cualquier organización o empresa, ya que ayuda a establecer una dirección clara hacia los objetivos y maximiza la eficiencia y efectividad de los recursos disponibles (Ponce, 2022).

Políticas empresariales

Es un conjunto de principios y directrices que una empresa establece para orientar su comportamiento en diversas áreas de su actividad. Estas políticas pueden ser internas y regular el comportamiento de los empleados, o externas y establecer relaciones con clientes, proveedores, accionistas y otras partes interesadas. Entre las políticas empresariales se pueden encontrar las de recursos humanos, seguridad al igual que la salud laboral, responsabilidad social corporativa, financieras y de marketing, entre otras. El propósito de estas políticas es establecer un marco ético y eficiente para la toma de decisiones y la gestión empresarial, asegurando su éxito a largo plazo (Torregroza, 2022).

Productividad

La productividad es la capacidad de una organización o individuo para utilizar de manera efectiva y eficiente los recursos disponibles para la producción de los bienes o los servicios. Se puede medir la productividad a través de la relación entre la cantidad de la producción generada al igual que los recursos utilizados, como es el tiempo, y el trabajo, al igual que el capital y los materiales. En general, una mayor productividad se traduce en una mayor eficiencia y rentabilidad para la empresa o individuo. Para mejorar la productividad, es posible aplicar diferentes estrategias como la optimización de procesos, la automatización, el desarrollo de habilidades y la inversión en tecnología y herramientas adecuadas (González, 2022).

Reestructuración

El objetivo principal del D.O. es llevar a cabo una renovación en la organización que incluya el diseño de estructuras formales, la modificación de creencias, valores y políticas, la implementación de nuevas tecnologías, la estandarización de puestos de trabajo y la promoción para una cultura de respeto, participación, disciplina y mejora continua. Para lograr esto, se plantean estrategias desde un punto de vista

externo para garantizar un análisis efectivo y una integración que involucre a toda la jerarquía de la organización con una neutralidad autónoma (Forero, 2022).

Resistencia al cambio

Cada vez que se introduce una alteración en el "status quo" o se presentan nuevos métodos y enfoques, es común que el personal de la organización tenga resistencia a los cambios propuestos por la gerencia. De hecho, incluso la propia gerencia puede resistirse a implementar una nueva cultura organizacional debido al temor e inseguridad que estos cambios pueden generar. No obstante, es importante destacar que este proceso de transformación es gradual y consta de varias etapas evolutivas que permitirán a la empresa madurar al igual que adaptarse a los cambios para un mercado que exige (Rangel, 2022).

Ventaja competitiva

Se refiere a las habilidades de una organización para alcanzar a superar los competidores para los términos de ganancias, participación de mercado o satisfacción del cliente. Una empresa logra una ventaja competitiva cuando puede ofrecer algo único o de mayor valor a sus clientes en comparación con sus competidores. Esto se puede lograr mediante diferentes estrategias, como la diferenciación de productos, la calidad en referencia al servicio al cliente, la innovación, la eficiencia en costos, la adaptabilidad y la capacidad de crear y mantener relaciones duraderas con los clientes. Una ventaja competitiva sostenible y duradera puede proporcionar a una empresa una posición dominante en su mercado o industria y, por lo tanto, un mayor éxito financiero y sostenibilidad a largo plazo (Yanasupo, 2022).

2.3. Marco legal

Tabla 1 Marco Legal

Norma	Fecha	Descripción
Código de Comercio	27 de Marzo 1971	En Colombia, existen diversas leyes y regulaciones que rigen el desarrollo organizacional y su interacción con el entorno. Entre las normativas más relevantes se encuentra el Código de Comercio, que es el rige todo lo referente al ámbito empresarial y comercial, estableciendo las directrices y lineamientos para la conformación y desarrollo de las diversas actividades comerciales. Del mismo modo, el Código Sustantivo del Trabajo, establece tanto las obligaciones como los derechos de los empleados y empleadores, así como las condiciones laborales mínimas que deben ser garantizadas a los trabajadores en cada uno de los entes económicos (Díaz, 2022).
La ley 100	23 de Diciembre 1993	La ley 100 de 1993 es una regulación importante en Colombia, ya que se encarga de establecer el sistema para la seguridad social, incluyendo las pensiones, la salud y los riesgos laborales (Villamizar, 2022)
Ley 789	27-dic-02	La Ley 789 de 2002 establece normas que buscan promover el empleo y la protección de los trabajadores, fomentando su formación y capacitación (Grubert, 2022).
Decreto número 1072	26-may-15	El Decreto número 1072 del año 2015 tiene como objetivo regular el Sistema para la Gestión de la Seguridad al igual que la Salud en el Trabajo, promoviendo la prevención de los accidentes laborales y las enfermedades ocupacionales (Zamudio, 2022).
Ley 1258	5 de Diciembre de 2008	Se enfoca en la regulación de las empresas de menor tamaño que son comúnmente conocidas como sociedades por acciones simplificadas, con el fin de promover su creación y consolidación en el mercado (Amaya, 2022).
NTC 17050-1 y NTC 17050-2	14 de Septiembre 2005	En cuanto a la normativa técnica para la operación segura de estaciones de servicios, encontramos; NTC 17050-1 y

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

NTC 17050-2 las cuales fija los lineamientos sobre la construcción de estaciones de servicio seguras y lo relacionado con tanques de depósito y pruebas de hermeticidad. La NTC 17020 refiere los requisitos para funcionar en diferentes tipos de organismos que llegan a realizar la inspección en las estaciones de servicios. Por la misma rama, la NTC 17065 posee los requisitos para la competitividad, la consistencia de las distintas actividades al igual que la imparcialidad de los organismos de certificación de los distintos productos, al igual que procesos y por último servicios.

Resolución No. 40198 de 2021

24 de Junio 2021

Por último, la Resolución No. 40198 de 2021 del Ministerio de Minas y Energía con la cual modifica la Resolución No. 40405 para el 2020, por medio de la cual se expide el reglamento técnico que es aplicable a las estaciones de servicios, las distintas plantas de abastecimiento, de las instalaciones para gran consumidor para al final se almacenen biocombustibles, crudos y/o combustibles derivados del petróleo o sus mezclas.

Fuente: Propia de Autores

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Para la recopilación de la distinta información al igual que los datos, se utilizó el uso de métodos precisos como el análisis exploratorio para identificar las falencias y de esta manera establecer las estrategias que corrigieran sus fallas, de manera que se pudiera encaminar la empresa al establecimiento de metas para lograr el alcance de los objetivos, tanto general como específicos que se plantearán al final de este trabajo.

Con la elaboración de un diagnóstico basado en detectar las raíces organizacionales de la empresa como también las distintas fallas y ventajas, se inició la búsqueda para la información, mediante la observación de los procesos estratégicos utilizados por la empresa y del cuestionamiento sobre diferentes aspectos puntuales tanto administrativos como operativos, permitiendo con esto la identificación del estado real de la organización y empleando el uso de herramientas más cercanas a los colaboradores de todas las áreas -encuesta, entrevista- para tener mayor conocimiento del punto de vista de los trabajadores.

3.1. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva tiene como fundamento la recolección e identificación de las referencias, usando números y parámetros respecto a los problemas de investigación. Se realiza por medio del trabajo de campo, diseñando y ejecutando un diagnóstico para entender el estado de la organización, también, diseñando y ejecutando encuestas que lleven a recolectar información y con esto poder realizar un análisis más real. Los datos que se presentarán serán cuantitativos y cualitativos, dependiendo de los datos recolectados que permitan identificar los factores que se están afectando o beneficiando la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS.

Bajo un cálculo de una población finita de 17 individuos a los que se les aplicó la encuesta-entrevista como herramienta para la obtención de los datos, conceptos y percepción que se tiene sobre la organización, todo esto realizado de acuerdo con

la investigación exploratoria en la cual los datos son cualitativos y cuantitativos pues se toman las características de la empresa, pero también los resultados numéricos de los resultados obtenidos. El personal encuestado se relaciona a continuación:

Tabla 2 Personal encuestado.

PERSONAL ENTREVISTADO		
No.	CARGO	NOMBRE
1	Socia	Rocío González Torres
2	Socia y Gerente	Jhudy Lizeht González Torres
3	Socia	Yanira González Torres
4	Auxiliar Contable	María Nancy Andrade Mosquera
5	Auxiliar SGSST	Manuela Rincón
6	Auxiliar Contable	Cristian David Ortega Calderón
7	Auxiliar Administrativa	Yessica García Ramos
8	Auxiliar Administrativa	María Cristina Montoya Rúa
9	Vendedor de Servicios	Carlos Andrés Pérez Arturo
10	Vendedor de Servicios	Jhonatan García
11	Vendedor de Servicios	Kevin Moisés Calderón
12	Vendedor de Servicios	José Daniel Marín
13	Vendedor de Servicios	Mateo Mendoza
14	Vendedor de Servicios	Alejandra Hernández
15	Vendedor de Servicios	Yarson Morales Madrigal
16	Vendedor de Servicios	Rossely Betancourt
17	Vendedor de Servicios	Leonel Rodríguez Bustamante

Fuente: Elaboración propia.

La investigación realizada está enfocada en identificar las raíces organizacionales de la empresa y recopilar información para comprender el estado actual de la organización. Para lograrlo se utilizaron dos tipos de métodos, el cuantitativo y el cualitativo, que permitieron obtener información numérica detallada. Los métodos utilizados fueron el trabajo de campo y el diseño y ejecución de diagnósticos y encuestas que permitieron recabar información de los colaboradores y conocer sus perspectivas. Los métodos utilizados son encuestas y entrevistas y las herramientas utilizadas son el análisis exploratorio, encuestas y entrevistas. Finalmente, se utilizan diversas herramientas y técnicas para recopilar información y obtener una comprensión clara de la organización y sus debilidades.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

4.1. Realizar un diagnóstico organizacional mediante la matriz DOFA para establecer las bases de la misión, la visión y los objetivos de la organización.

Se procede al diseño de una herramienta de diagnóstico como es el cuestionario el cual se aplica a 17 personas, este está seccionado en D, O, F, A, (Debilidades, Oportunidades, fortalezas y Amenazas) donde los resultados generados serán tabulados y graficados para un posterior resumen y presentar las posibles causas, dentro del resumen se exponen porcentajes y dentro de las posibles causas se amplía porque de estas, seguidamente se genera una DOFA, donde se halla las debilidades y oportunidades al igual que las amenazas y por último las fortalezas, posteriormente se ejecuta un diagnóstico organizacional, el cual responde la representante legal.

La formulación de la matriz DOFA incluye cuatro fases principales: análisis interno, análisis externo, formulación de estrategias e implementación de estrategias. Para estar preparado, uno debe identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, las oportunidades y amenazas en el entorno externo, desarrollar una estrategia, explotar las fortalezas, abordar las debilidades, aprovechar las oportunidades, superar las amenazas y finalmente implementar estrategias y monitorear su desempeño y efectividad. Para tomar una decisión estratégica informada, es importante considerar los resultados de la matriz FODA junto con otros factores relevantes (Hernández Reyes, 2022).

4.2. Establecer un manual para las funciones de la empresa sobre las funciones y los roles de los cargos de las estaciones de servicios, a través de la información suministrada por los colaboradores.

Para el segundo objetivo se procede a seguir sustentando su desarrollo en base a la herramienta de diagnóstico con tabulación y gráficas y su correspondiente resumen y las posibles causas y se procede a mencionar las funciones de áreas como la asamblea de socios, las funciones del gerente, subgerente, abogado, contador, auxiliar contable, el área de SGSST y su correspondiente especialista y el auxiliar, el administrador de los EDS, auxiliar administrativo, jefe de recursos humanos, vendedor de servicios.

El manual de características de preparación es importante para definir la responsabilidad de cada miembro del equipo. Las actividades que ha creado son: determinar posiciones, definir características y responsabilidades, determinar las habilidades que necesita, organizar información y controlar y actualizar los manuales. El manual debe ser accesible para todos y fácil de entender y usar (Chaparro Guevara, 2022).

4.3. Establecer un plan de acción mediante diagrama de Gantt con definición de prioridades, metas y responsabilidades para el mejoramiento de la efectividad de la organización.

En referencia al diagrama de Gantt se genera un diagrama por estrategia donde se exponen paso a paso para el desarrollo de éstas al igual que fecha inicial y final al igual que los responsables, nivel de prioridad, meta y responsable al igual que las semanas que ocuparán dichas actividades.

Desarrollar una estrategia y un plan de acción organizacional incluye definir la visión, la misión y los valores de la organización, realizar un análisis interno y

externo, establecer metas claras y alcanzables, desarrollar estrategias para alcanzar las metas, establecer acciones y plazos específicos, asignar responsabilidades y recursos, y evaluar y ajustar según sea necesario el plan. Este proceso sistemático y enfocado es esencial para una buena planificación estratégica (Leal Cardenas, 2022).

5. RESULTADOS

5.1. Realizar un diagnóstico organizacional mediante la matriz DOFA para establecer las bases de la misión, visión y los objetivos de la organización.

Para dar cumplimiento al proyecto de aplicación del programa de Desarrollo Organizacional en la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS, lo primero que se realizó fue una breve indagación periodística al personal administrativo, se habló directamente con la Gerente y con socios de la empresa y se les interrogó sobre la historia, comportamiento del mercado, personal de trabajo, insatisfacciones y objetivos logrados en los últimos años.

Por medio de esa información se pudo obtener los primeros datos que nos indujeron a diseñar la encuesta-entrevista para buscar ahondar en la información real y actual de la empresa.

Por medio de la entrevista, se quiso indagar sobre temas puntuales de manera que pudiéramos obtener la información de manera más sencilla y a su vez buscando que el procesamiento de estas fuera menos complejo, es por esto por lo que se realizó en subdivisiones que corresponde a temas específicos como; Desarrollo Organizacional, Manual de Funciones y matriz D.O.F.A.

Es así como se recolectó la mayor información de la empresa, también se indagó de manera externa a la empresa sobre las estrategias de la competencia y comportamiento de los productos frente a costos.

El análisis de la información se irá realizando por secciones, tal como está planteado el desarrollo del proyecto. Para iniciar, se procederá con el desarrollo de la sección de Desarrollo Organizacional.

A continuación, se trae a colación la encuesta-entrevista aplicada a todo el personal de la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS.

Figura 1 Cuestionario.



INVERSIONES LAS FLORES S.A.S.
PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL
ENCUESTA

Nombre:		C.C.	
Correo electrónico:		Tel:	
Puesto de Trabajo:		Sede:	
Tiempo en la emp:		Fecha:	

La finalidad de esta entrevista consiste en recolectar la mayor información posible de su puesto de trabajo, todo esto con el fin de analizar y mejorar su metodología y la forma de cómo desarrolla sus actividades. A su vez, se busca identificar fallas al interior de la empresa para buscar oportunidades de mejora y crecimiento. Tenga en cuenta que no hay respuestas buenas o malas, son simple datos que deseamos recolectar para a partir de ello buscar las mejores soluciones, tanto para los clientes internos, como externos. Es muy importante que responda con la mayor sinceridad posible, de esta forma tomaremos decisiones con datos certeros para el bienestar de toda la empresa, especialmente su puesto de trabajo. Visionamos mejorar nuestra organización, y por lo tanto deseamos que haga parte de este crecimiento.

Gracias por su aporte. 😊

CUESTIONARIO

D.O.

- 1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?**
 - Altamente la conoce.
 - Medianamente la conoce
 - Bajamente la conoce
 - No la conoce
- 2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?**
 - Altamente la conoce.
 - Medianamente la conoce
 - Bajamente la conoce
 - No la conoce
- 3. ¿Conoce todas las áreas de la empresa?**
 - Altamente la conoce.
 - Medianamente la conoce
 - Bajamente la conoce
 - No la conoce
- 4. ¿Sabe que rol desempeña cada área de la empresa?**
 - Altamente la conoce.
 - Medianamente la conoce
 - Bajamente la conoce
 - No la conoce

INVERSIONES LAS FLORES SAS

NIT: 804.016.788-1 - inverflores@inverflores.com.co - Tel: (4) 8326613
Carrera 1 No. 55-46 Oficina Piso 2 - Puerto Berrio - Antioquia



5. ¿Conoce la estructura jerárquica de la empresa? Describirla

- Altamente la conoce.
- Medianamente la conoce
- Bajamente la conoce
- No la conoce

Describala, Excepto si responde no conocerla

6. ¿Cree que la empresa tiene personal disponible para implementar cambios al interior?

- Si tiene el personal disponible.
- Medianamente tiene el personal disponible.
- Bajamente tienen el personal disponible.
- No posee el personal disponible

M.F.

7. ¿Tiene claridad del rol de su puesto de trabajo en la empresa?

- Total, claridad
- Mediana claridad
- Baja claridad
- Nada de claridad

8. ¿Tiene claridad de las funciones de su puesto de trabajo?

- Total, claridad
- Mediana claridad
- Baja claridad
- Nada de claridad

9. Mencione en orden las tareas y actividades que usted realiza en su puesto de trabajo (Al lado de cada tarea, poner un estimado o promedio de cuánto tiempo se demora realizando esa tarea en específico). Describa con el mayor detalle posible el cómo USTED realiza las actividades, es de suma importancia que sea lo más específico posible.

Ejemplo: RECIBIR TURNO.



1. Antes de recibir el turno se debe verificar el aseo del compañero de trabajo (Baño de la EDS, placas, perimetrales, canal, islas, neveras, punto ecológico, aceites, surtidores y los tanques).
2. Recibir el inventario de la nevera de productos, nevera de helados, aceites y vehículos en parqueadero; con los respectivos cuadernos.
3. Recibir \$100.000 pesos de base completos y preferiblemente de baja denominación (Dinero menudo o sencillo).
4. Abrir turno en los surtidores con su respectivo chip. Se debe abrir el turno en cualquiera de los dos surtidores, acercando el chip al lector de un solo surtidor; se hace el mismo procedimiento dos veces para abrir tanto caja uno como caja dos. Surtidor 1= Caja 1 Surtidor 2=Caja 2

D.

1. **¿Qué le genera insatisfacción de su puesto de trabajo?**
 - Horarios
 - Salario
 - Mala relación con Superiores
 - Escasa o nulas posibilidades de promoción
 - Ambiente laboral
 - Ninguna
2. **¿Qué le desmotiva de la empresa?**
 - Falta de participación
 - Inestabilidad
 - Falta de comunicación
 - Trabajo rutinario sin retos
 - Falta de reconocimiento
 - Ninguna
3. **¿Qué problemas ha presentado en su puesto de trabajo actualmente?**
 - Falta de trabajo en equipo
 - La falta de comunicación
 - Prejuicios (machismo/racismo)
 - Choques de personalidad
 - Directrices poco claras
 - Ninguna
4. **¿Qué debilidades considera que tiene la empresa?**
 - Incumplimiento de las políticas empresariales
 - Deficiencia en atención al cliente
 - Ausencia de capacitación
 - Insuficiente o nula investigación de mercado
 - Alto costo de producto respecto a la competencia
 - Dificultades organizacionales
 - Ninguna
5. **¿Qué desventajas tiene la empresa frente a la competencia?**
 - Costos más altos
 - El producto pierde relevancia
 - Poco Crecimiento

INVERSIONES LAS FLORES SAS
NIT: 804.016.788-1 - inverflores@inverflores.com.co - Tel: (4) 8326613
Carrera 1 No. 55-46 Oficina Piso 2 - Puerto Berrio - Antioquia



- Ninguna
- 6. ¿Cuál es el mayor problema en el equipo de trabajo? Todas las áreas**
- Objetivos poco claros
- Falta de liderazgo.
- Reuniones improductivas.
- Incomunicación.
- Relaciones personales conflictivas.
- Miembros tóxicos

O.

- 1. ¿Qué aspectos mejoraría de su puesto de trabajo?**
- Horarios
- Comunicación entre las partes
- Herramientas para cumplir las labores
- Metodología de los procesos
- Ambiente de trabajo adecuado
- Ninguno
- 2. ¿Qué podría mejorar la empresa? Para clientes, empleados y superiores.**

Clientes.

- Canales de comunicación
- Mercadeo
- Promociones y descuentos
- Nuevos productos
- Ninguno

Empleados.

- Beneficios no salariales
- Mejores garantías salariales
- Horarios
- Posibilidades de ascenso.
- Ninguno

Superiores.

- Conocer la planificación.
- Aumento de los ingresos.
- Seguridad de los procesos.
- Estabilidad financiera
- Ninguno
- 3. ¿Cómo define la interacción (convivencia) de su puesto de trabajo con las demás áreas?**
- Excelente
- Buenas



- Aceptables
 - Insuficiente
 - Deficiente
4. **¿De qué forma (flujo de información) cree que su puesto de trabajo se relaciona con las demás áreas?**
- Forma Directa
 - Forma Indirecta
 - No conoce la forma
5. **¿Cuál es el área a la cual usted le haría una recomendación de mejora, y en qué aspecto específicamente le haría la recomendación?**

Área

- Comercial
- Administrativa
- Gerencial
- Operativa
- Logística
- Ninguna

Mejora

- Procesos
 - Financieros
 - Relaciones con otras áreas
 - Ninguna
6. **¿Le gustaría desempeñarse en otra área de la empresa?**
- Si me gustaría
 - No me Gustaría
 - Depende
7. **¿Le gustaría ser participe de la empresa en el momento en el que se empiecen implementar cambios, mejoras continuas, culturas organizacionales?**
- Si me gustaría ser participe
 - No me gustaría ser participe
8. **¿Como considera que son las capacitaciones que recibe para desarrollar su puesto de trabajo? ¿Le ha sido útil? ¿Deben mejorar?**
- Excelente
 - Buenas
 - Aceptables
 - Insuficiente
 - Deficiente

F.

1. **¿Qué lo motiva a hacer su trabajo?**
- Salarios
 - Horarios

INVERSIONES LAS FLORES SAS
NIT: 804.016.788-1 - inverflores@inverflores.com.co - Tel: (4) 8326613
Carrera 1 No. 55-46 Oficina Piso 2 - Puerto Berrío - Antioquia



- Beneficios no salariales
- Ubicación
- Buen trato por parte de compañeros y jefes
- 2. **¿Qué fortalezas ve en la empresa?**
- Identidad, respeto y trabajo en equipo
- Compañerismo, trayectoria y competitividad
- Infraestructura, Canales de comunicación, Nuevas Tecnologías
- Ninguno
- 3. **¿Qué ventajas considera que tiene la empresa frente a la competencia?**
- Musculo financiero
- Plan de marketing
- Ubicación
- Precios
- 4. **¿Qué lo motiva permanecer en la empresa?**
- Salarios
- Horarios
- Beneficios no salariales
- Ubicación
- Buen trato por parte de compañeros y jefes
- Ninguno
- 5. **¿Qué aporte ha percibido de la empresa para su desarrollo personal?**
- Analizar
- Proactividad
- Emprendimiento
- Compromiso
- Respeto
- Ninguno

A.

1. **¿Qué fortalezas reconoce en la competencia? Identifique la competencia**
- Precios (Districom, EDS Primavera, Otros)
- Ubicación (Districom, EDS Primavera, Otros)
- Infraestructura (Districom, EDS Primavera, Otros)
- Tecnologías (Districom, EDS Primavera, Otros)
- Ninguna
2. **¿Qué amenazas externas encuentra contra nuestra empresa?**
- Cambio de políticas gubernamentales
- Aumento de impuestos o pérdidas de beneficios
- Inestabilidades sociales
- Inflación y devaluación
- Ninguno

INVERSIONES LAS FLORES SAS

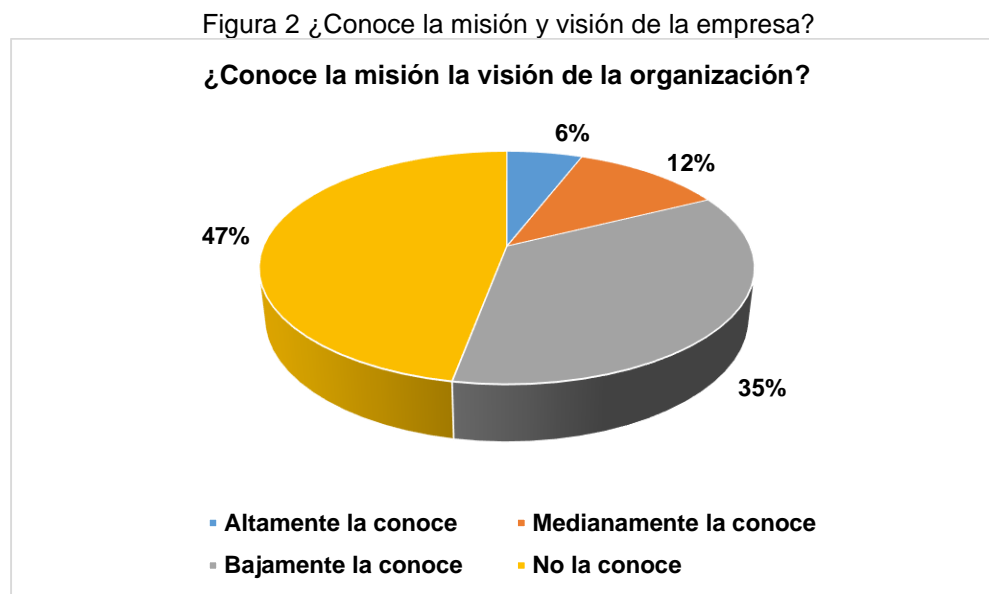
NIT: 804.016.788-1 - inverflores@inverflores.com.co - Tel: (4) 8326613
Carrera 1 No. 55-46 Oficina Piso 2 - Puerto Berrío - Antioquia

Fuente: Elaboración propia

Ahora, en cuanto al análisis de las respuestas frente al Desarrollo Organizacional de la empresa, encontramos lo siguiente:

5.1.1. Desarrollo de la encuesta

5.1.1.1 Aspectos teleológicos organizacionales



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, se puede inferir que la mayoría de las personas encuestadas (47%) no conocen cual es la misión y la visión de la organización. Un 35% de las personas indicaron que la conocen bajamente, un 12% medianamente y solo un 6% la conocen altamente.

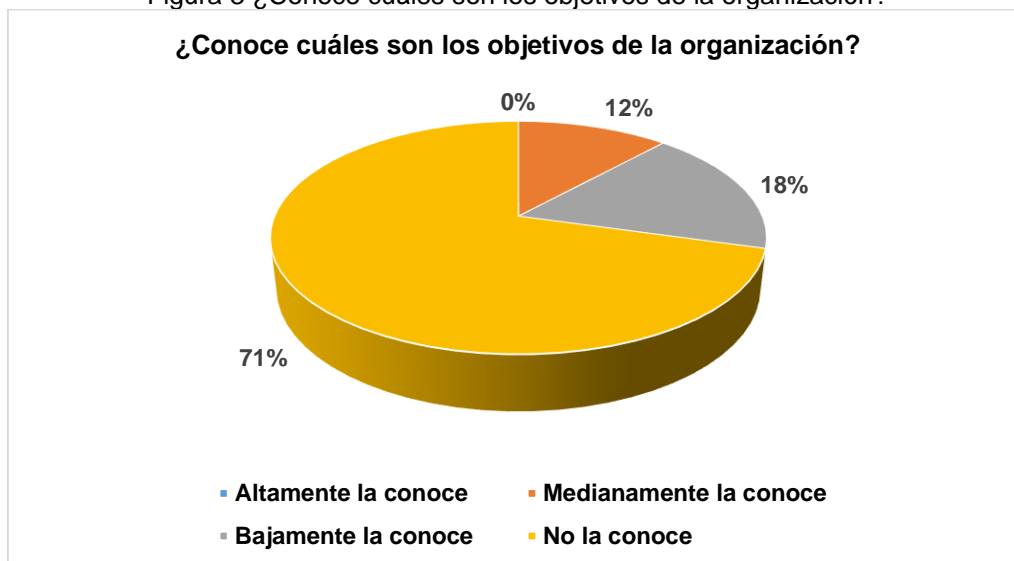
Posibles Causas

- Falta de comunicación clara: Si la empresa no ha comunicado de manera efectiva su misión y visión a los empleados, es posible que muchos de ellos no estén al tanto de ellas.
- Ausencia de interés por parte de los colaboradores: Algunos empleados pueden no estar interesados en conocer la misión al igual que la visión de la organización, ya sea porque no ven la relevancia de estas para su trabajo o porque no sienten una conexión con la empresa.

- **Cambios recientes en la empresa:** Si la empresa ha experimentado cambios recientes, como una fusión o adquisición, es posible que la misión y visión hayan cambiado también. Si la comunicación de estos cambios no ha sido efectiva, es posible que los empleados no estén al tanto de las nuevas declaraciones.
- **Falta de relevancia:** Si la empresa no ha relacionado su misión y visión con las actividades diarias de los empleados, estos podrían no ver la relevancia de conocerlas.
- **Falta de capacitación:** Es posible que algunos empleados no sepan cómo se relacionan sus tareas diarias con la misión al igual que la visión de la organización. Si no han recibido capacitación sobre este tema, es posible que no vean la conexión.

5.1.1.2 Conocimiento de objetivos corporativos

Figura 3 ¿Conoce cuáles son los objetivos de la organización?



Fuente: Elaboración propia.

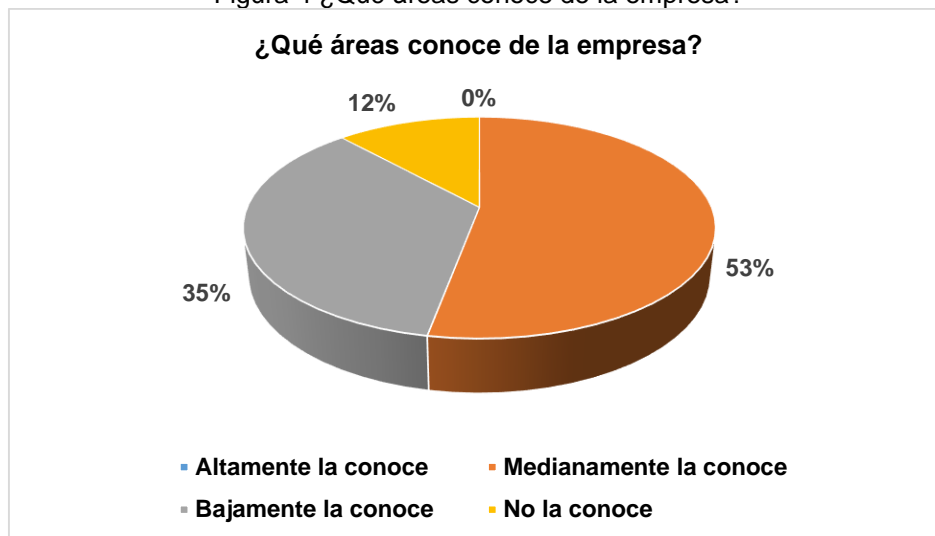
Según los datos proporcionados, se infiere que ninguna persona encuestada (0%) indicó que conoce altamente los objetivos de la empresa. Un 12% indicó que los conoce medianamente, mientras que un 18% los conoce bajamente. La mayoría de las personas encuestadas (71%) indicaron que no conocen los objetivos de la empresa.

Posibles causas

- Falta de comunicación clara: Si la empresa no ha comunicado de manera efectiva sus objetivos a los empleados, es posible que muchos de ellos no estén al tanto de ellos.
- Falta de relevancia: Si los objetivos de la empresa no están claramente relacionados con las actividades diarias de los empleados, estos podrían no ver la relevancia de conocerlos.
- Cambios recientes en la empresa: Si la empresa ha experimentado cambios recientes, es posible que los objetivos hayan cambiado también. Si la comunicación de estos cambios no ha sido efectiva, es posible que los empleados no estén al tanto de los nuevos objetivos.
- Ausencia de interés por parte de los colaboradores: Algunos empleados pueden no estar interesados en conocer los objetivos de la empresa, ya sea porque no ven la relevancia de estos para su trabajo o porque no sienten una conexión con la empresa.
- Falta de capacitación: Es posible que algunos empleados no sepan cómo se relacionan sus tareas diarias con los objetivos de la empresa. Si no han recibido capacitación sobre este tema, es posible que no vean la conexión.

5.1.1.3 Conocimiento de las áreas de la empresa

Figura 4 ¿Qué áreas conoce de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, se deduce que ninguna persona encuestada (0%) indicó que conoce altamente todas las áreas de la empresa. Un 53% de las personas indicaron que conocen medianamente algunas áreas de la empresa, mientras que un 35% las conocen bajamente. Solo un 12% de las personas indicaron que no conocen la empresa.

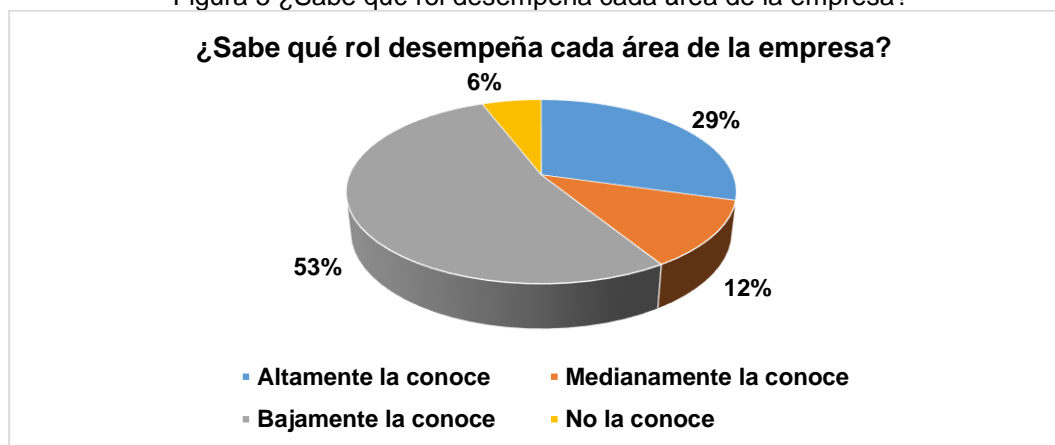
Posibles causas

- Falta de comunicación clara: Si la empresa no ha comunicado de manera efectiva información sobre sus diferentes áreas a los empleados, es posible que muchos de ellos no estén al tanto de ellas.
- Ausencia de interés por parte de los colaboradores: Algunos empleados pueden no estar interesados en conocer todas las áreas de la empresa, ya sea porque no ven la relevancia de ellas para su trabajo o porque solo están interesados en las áreas relacionadas con su trabajo.

- Estructura organizativa compleja: Si la estructura de tipo organizativa de la empresa es compleja, lo que es posible que algunos empleados no estén seguros de cómo se relacionan diferentes áreas de la empresa entre sí.
- Falta de capacitación: Si los empleados no han recibido capacitación sobre las diferentes áreas de la empresa, es posible que no estén familiarizados con ellas.
- Cambios recientes en la empresa: Si la empresa ha experimentado cambios recientes, como una reorganización o expansión, es posible que se hayan creado nuevas áreas que los empleados no conocen todavía.

5.1.1.4 Desempeño de roles en la empresa

Figura 5 ¿Sabe qué rol desempeña cada área de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

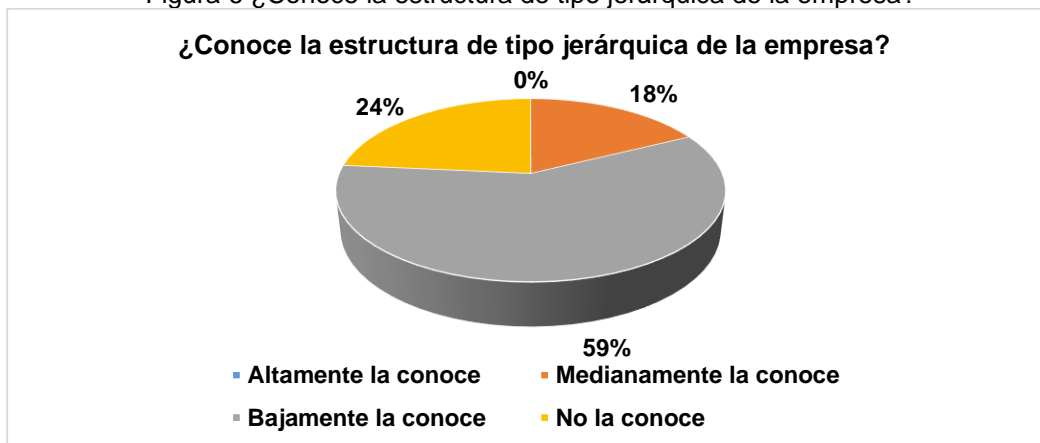
Según los datos proporcionados, un 29% de las personas encuestadas indicó que conoce altamente el rol de cada área de la empresa, mientras que un 12% lo conoce medianamente. Un 53% de las personas indicaron que lo conocen bajamente, y solo un 6% indicó que no lo conoce.

Posibles causas

- Falta de comunicación clara: Si la empresa no ha comunicado de manera efectiva los roles de cada área a los empleados, es posible que muchos de ellos no estén al tanto de ellos.
- Falta de capacitación: Si los empleados no han recibido capacitación sobre los diferentes roles de cada área, es posible que no estén familiarizados con ellos.
- Cambios recientes en la empresa: Si la empresa ha experimentado cambios recientes, como una reorganización o expansión, es posible que los roles de algunas áreas hayan cambiado y los empleados no estén al tanto de estos cambios.
- Complejidad de los roles: Algunos roles pueden ser complejos o difíciles de entender para los empleados que no trabajan directamente en esas áreas, lo que puede dificultar su comprensión.
- Ausencia de interés por parte de los colaboradores: Algunos empleados pueden no estar interesados en conocer los roles de cada área, ya sea porque no ven la relevancia de ellos para su trabajo o porque solo están interesados en su propio rol.

5.1.1.5 Conocimiento de la estructura jerárquica

Figura 6 ¿Conoce la estructura de tipo jerárquica de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

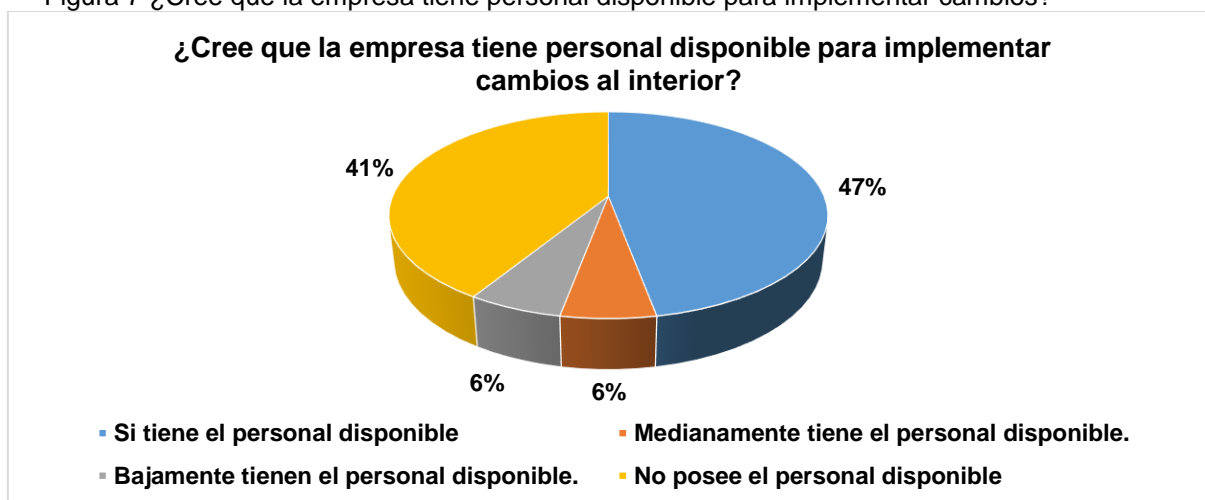
Según los datos proporcionados, ninguna persona encuestada (0%) indicó que conoce altamente la estructura de tipo jerárquica de la organización. Un 18% de las personas indicaron que la conocen medianamente, mientras que un 59% la conocen bajamente. Un 24% de las personas encuestadas indicaron que no conocen la estructura jerárquica de la empresa.

Posibles Causas

- Cambios recientes en la empresa: Si la empresa ha experimentado cambios recientes en su estructura jerárquica, es posible que los empleados no estén al tanto de estos cambios.
- Complejidad de la estructura jerárquica: Algunas estructuras jerárquicas pueden ser complejas o difíciles de entender para los empleados, lo que puede dificultar su comprensión.
- Falta de capacitación: Si los empleados no han recibido capacitación sobre la estructura jerárquica de la empresa, es posible que no estén familiarizados con ella.

5.1.1.6 Disponibilidad del personal para implementar cambios

Figura 7 ¿Cree que la empresa tiene personal disponible para implementar cambios?



Fuente: Elaboración propia.

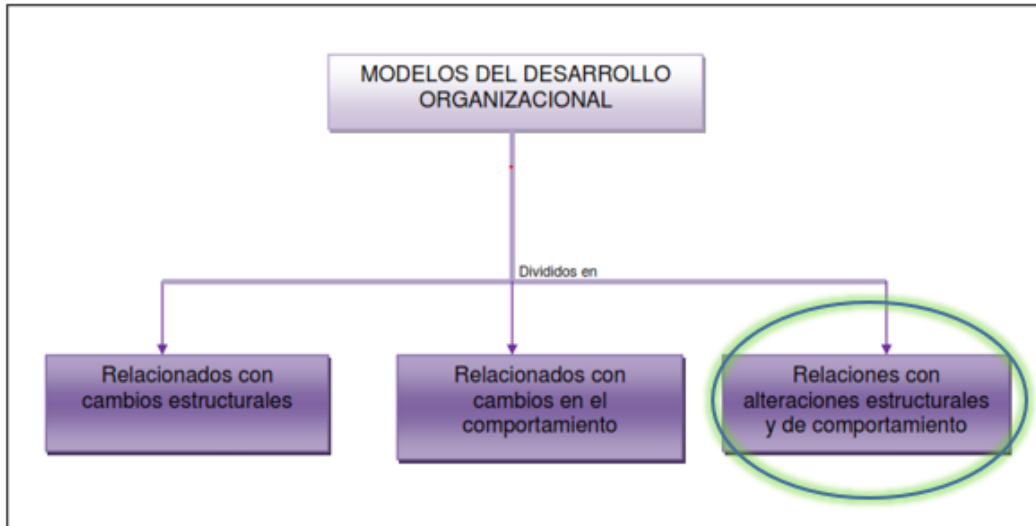
Según los datos proporcionados, el 47% de las personas encuestadas cree que la empresa tiene personal disponible para implementar cambios al interior. Solo un 6% de las personas indicaron que medianamente tienen el personal disponible, mientras que otro 6% lo conocen bajamente. Un 41% de las personas encuestadas indicaron que la empresa no posee el personal disponible para implementar cambios al interior.

Posibles Causas

- Apatía al cambio.
- Varias de las personas encuestadas manifestaron que no hay personal para el cambio debido a la falta aptitud y actitud que presentan los colaboradores de la organización.
- Falta de sentido de pertenencia.
- Se manifiesta que no se cuenta (cantidad) con el personal suficiente para implementar estos cambios.

Con la entrevista se logró obtener información sensible que influenció para determinar el modelo de Desarrollo Organizacional que se pretende aplicar en la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS, para el caso se escogió el modelo de Alteraciones estructurales y de comportamiento, ya que, se pretenden organizar la parte organizacional, por tanto, este modelo en la modificación de la cultura comportamental de los colaboradores.

Figura 8 Modelo de Desarrollo Organizacional

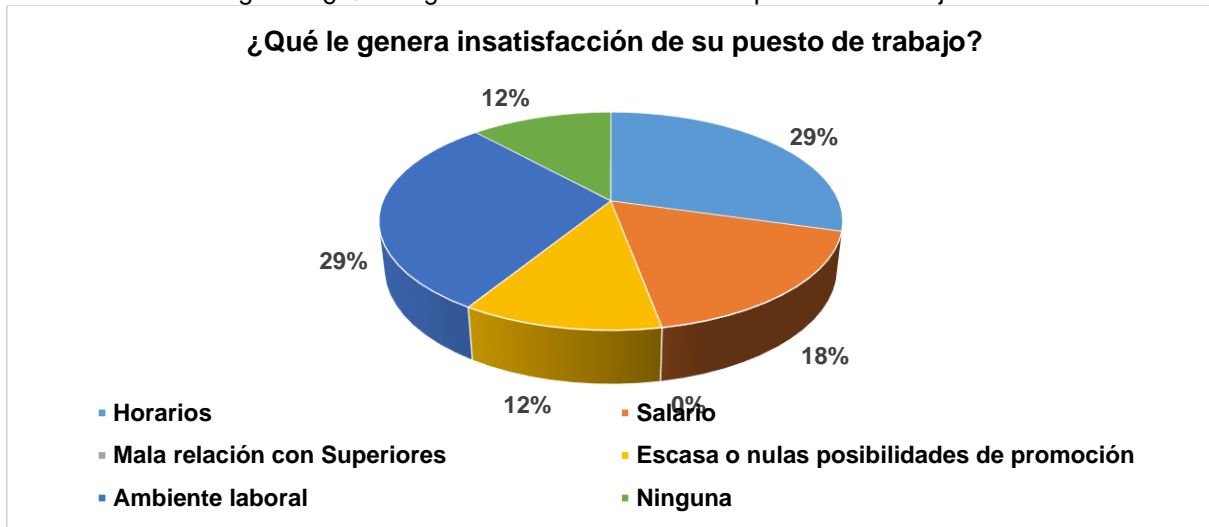


Fuente: Pinto C. Mario (2012) *Desarrollo organizacional*. Red Tercer Milenio S.C

DEBILIDADES

5.1.1.7 Insatisfacción del puesto de trabajo

Figura 9 ¿Qué le genera insatisfacción de su puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración propia.

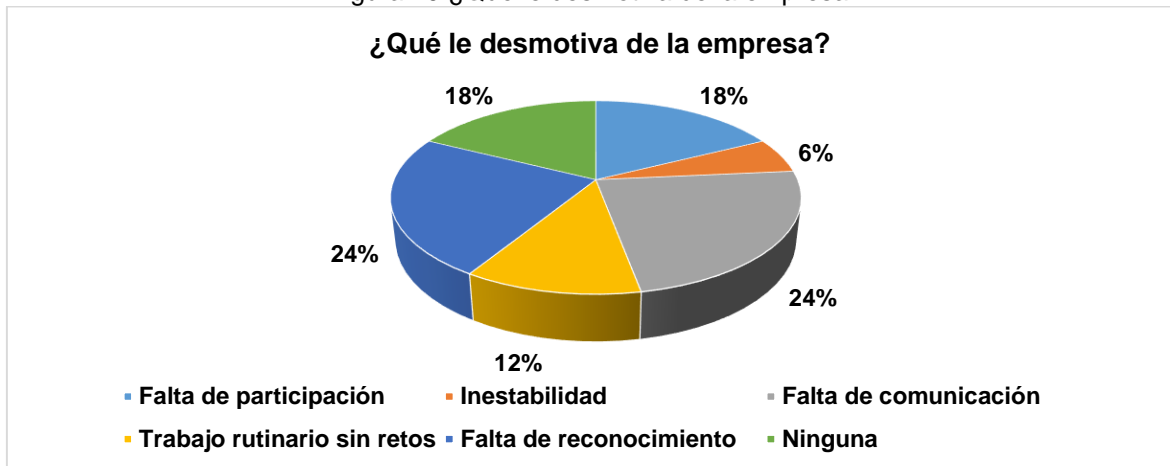
Según los datos proporcionados, el 29% de las personas encuestadas indicó que el ambiente laboral les genera insatisfacción en su puesto de trabajo, mientras que otro 29% indicó que los horarios les generan insatisfacción. Un 18% de las personas

encuestadas indicaron que su salario les genera insatisfacción, mientras que un 12% indicó que la escasa o nula posibilidad de promoción es el motivo de su insatisfacción. No hubo personas que indicaron que la mala relación con sus superiores les genera insatisfacción. También un 12% de las personas indicaron que ninguna de las opciones anteriores les genera insatisfacción en su puesto de trabajo.

Posibles causas

- Expectativas no satisfechas: Si los empleados tienen expectativas que no están siendo satisfechas en su trabajo, esto puede generar insatisfacción.
- Falta de reconocimiento: Si los empleados sienten que no se les reconoce su trabajo o su contribución, esto puede generar insatisfacción.
- Falta de equilibrio trabajo-vida personal: Si los horarios de trabajo son excesivos o no permiten un equilibrio que sea adecuado entre la vida laboral y la vida personal, esto puede generar insatisfacción.
- Falta de oportunidades de crecimiento: Si los empleados no ven oportunidades de crecimiento o desarrollo en su trabajo, esto puede generar insatisfacción.
- Ambiente laboral tóxico: Si el ambiente laboral es tóxico o poco saludable, esto puede generar insatisfacción y afectar la motivación al igual que el rendimiento de los colaboradores.
- Salario insuficiente: Si el salario de los empleados no es competitivo o no les permite satisfacer sus necesidades básicas, esto puede generar insatisfacción.

Figura 10 ¿Qué le desmotiva de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, el 24% de las personas encuestadas indicó que la falta de comunicación les desmotiva en la empresa, mientras que otro 24% indicó que la falta de reconocimiento es el motivo de su desmotivación. Un 18% de las personas encuestadas indicaron que la falta de participación y ninguna de las opciones anteriores les desmotivan. Un 12% de las personas indicaron que el trabajo rutinario sin retos les desmotiva, mientras que otro 12% indicó que la inestabilidad es lo que les desmotiva. Solo un 6% de las personas indicaron que ninguna de las opciones anteriores les desmotiva en la empresa.

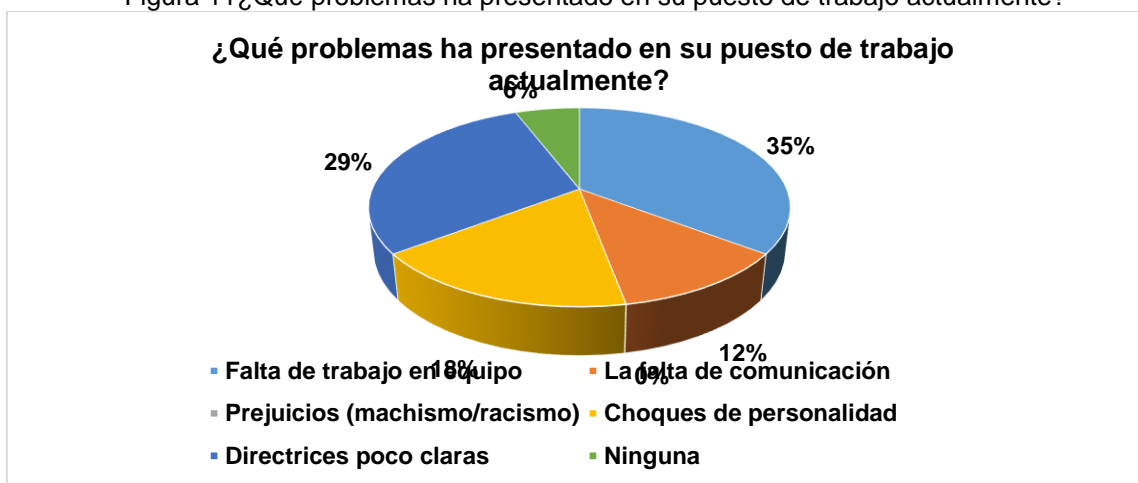
Posibles causas

- Expectativas no satisfechas: Si los empleados tienen expectativas que no están siendo satisfechas en su trabajo, esto puede generar insatisfacción.
- Falta de reconocimiento: Si los empleados sienten que no se les reconoce su trabajo o su contribución, esto puede generar insatisfacción.
- Falta de equilibrio trabajo-vida personal: Si los horarios de trabajo son excesivos o no permiten un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal, esto puede generar insatisfacción.
- Falta de oportunidades de crecimiento: Si los empleados no ven oportunidades de crecimiento o desarrollo en su trabajo, esto puede generar insatisfacción.

- **Ambiente laboral tóxico:** Si el ambiente laboral es tóxico o poco saludable, esto puede generar insatisfacción y afectar la motivación y el rendimiento de los empleados.
- **Salario insuficiente:** Si el salario de los empleados no es competitivo o no les permite satisfacer sus necesidades básicas, esto puede generar insatisfacción.

5.1.1.8 Problemática en el puesto de trabajo

Figura 11 ¿Qué problemas ha presentado en su puesto de trabajo actualmente?



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, el 35% de las personas encuestadas indicó que la falta de trabajo en equipo es un problema que han presentado en su puesto de trabajo actualmente, mientras que otro 29% indicó que las directrices poco claras son un problema. Un 18% de las personas encuestadas indicaron que los choques de personalidad son un problema, mientras que un 12% indicó que la falta de comunicación es un problema que han presentado. No hubo personas que indicaron que los prejuicios (machismo/racismo) son un problema en su puesto de trabajo actualmente. Solo un 6% de las personas indicaron que ninguna de las opciones anteriores es un problema en su puesto de trabajo actualmente.

Posibles causas

- Problemas de comunicación: Si la comunicación es deficiente entre los miembros del equipo o entre los empleados y sus superiores, esto puede generar malentendidos, errores y conflictos.
- Falta de liderazgo efectivo: Si los líderes no proporcionan una dirección clara y efectiva, esto puede generar confusión y frustración entre los empleados.
- Problemas de personalidad: Si los empleados tienen personalidades o estilos de trabajo conflictivos, esto puede generar tensiones y choques en el ambiente laboral.
- Problemas de dirección: Si las directrices o políticas de la empresa no son claras o no se comunican adecuadamente, esto puede generar confusión y falta de alineación entre los empleados.
- Falta de colaboración y trabajo en equipo: Si los empleados no colaboran entre sí o no trabajan como un equipo, esto puede generar problemas de coordinación y rendimiento.
- Prejuicios y discriminación: Si los empleados son víctimas de prejuicios o discriminación en el ambiente laboral, esto puede generar un ambiente poco saludable y afectar negativamente su desempeño y motivación.

5.1.1.9 Debilidades de la organización

Figura 12 ¿Qué debilidades considera que tiene la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, el 29% de las personas encuestadas indicó que el incumplimiento de las políticas empresariales es una debilidad de la empresa, mientras que otro 24% indicó que la deficiencia en atención al cliente es una debilidad. Un 24% de las personas encuestadas indicaron que las dificultades organizacionales son una debilidad, mientras que un 12% indicó que la ausencia de capacitación es una debilidad. Solo un 6% de las personas indicaron que la insuficiente o nula investigación de mercado y el alto costo de producto respecto a la competencia son debilidades de la empresa. No hubo personas que indicaron que ninguna de las opciones anteriores es una debilidad de la empresa.

Posibles causas

- Mala atención al cliente: Las capacitaciones del servicio al cliente no han sido fructíferas, se debe analizar cuál es la metodología para mejorar; el personal no cumple con las características de un perfil de cargo dirigido al servicio al cliente o en algunas ocasiones es el mismo cliente quien genera el conflicto.
- Mala comunicación: Tanto en socios como empleados se distingue la desunión que hay por parte de estos, no están hablando el mismo idioma y por lo tanto hay confusiones y reclamos, alimentando la mala comunicación. Además de ello se trabaja de forma individualista tantos socios como empleados.
- Falta de sentido de pertenencia: La organización no tiene en cuenta al personal que trabaja para ella para decisiones o información que se podría compartir, del mismo modo, los empleados no sienten ese afecto y respeto por la empresa.

5.1.1.10 Desventajas de la empresa frente a la competencia

Figura 13 ¿Qué desventajas tiene la organización frente a la competencia?



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, el 47% de las personas encuestadas indicó que los costos más altos son una desventaja de la organización para la competencia. Un 29% de las personas encuestadas indicaron que el poco crecimiento es una desventaja de la organización en referencia a la competencia, mientras que un 18% indicó que ninguna de las opciones anteriores son desventajas de la organización frente a la competencia. Solo un 6% de las personas indicaron que el producto pierde relevancia es una desventaja de la organización en referencia a la competencia.

Posibles causas

- **Costos más altos:** Este factor se identifica como la mayor desventaja de la empresa, ya que el 47% de las respuestas lo seleccionaron. Si la empresa tiene costos más altos que sus competidores, puede ser menos competitiva en términos de precios y, por lo tanto, menos atractiva para los consumidores.
- **El producto pierde relevancia:** Solo el 6% de las respuestas seleccionaron este factor como una desventaja, lo que sugiere que no es un problema importante para la empresa. Sin embargo, si el producto de la empresa no está a la par con

los de sus competidores, puede perder relevancia en el mercado y ser menos atractivo para los consumidores.

- Poco crecimiento: El 29% de las respuestas seleccionaron este factor como una desventaja, lo que sugiere que la empresa puede estar experimentando un crecimiento más lento que sus competidores. Si la empresa no puede mantener un ritmo de crecimiento similar al de sus competidores, puede ser menos atractiva para los inversores y poseer dificultades para el mantenimiento de su posición en el mercado.
- Ninguna: El 18% de las respuestas seleccionaron "ninguna" como una desventaja de la empresa, lo que sugiere que algunas personas no ven ningún problema importante en la posición de la organización en relación a la competencia. Sin embargo, esto puede ser una respuesta sesgada, ya que es poco probable que una empresa no tenga ninguna desventaja en comparación con sus competidores.

5.1.1.11 Mayores problema del equipo de trabajo. Todas las áreas

Figura 14 ¿Cuál es el mayor problema en el equipo de trabajo? Todas las áreas



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, el mayor problema en el equipo de trabajo según la encuesta es la falta de claridad en los objetivos, con un 47% de las personas encuestadas indicando esta opción. La falta de liderazgo fue mencionada

por el 6% de las personas encuestadas como el mayor problema en el equipo de trabajo. Las reuniones improductivas y la incomunicación fueron mencionadas por el 24% y 12% de las personas encuestadas, respectivamente, como el mayor problema en el equipo de trabajo. Por otro lado, el 12% de las personas encuestadas indicaron que las relaciones personales conflictivas son el mayor problema en el equipo de trabajo, mientras que ningún encuestado consideró que miembros tóxicos fueran el mayor problema.

Posibles causas

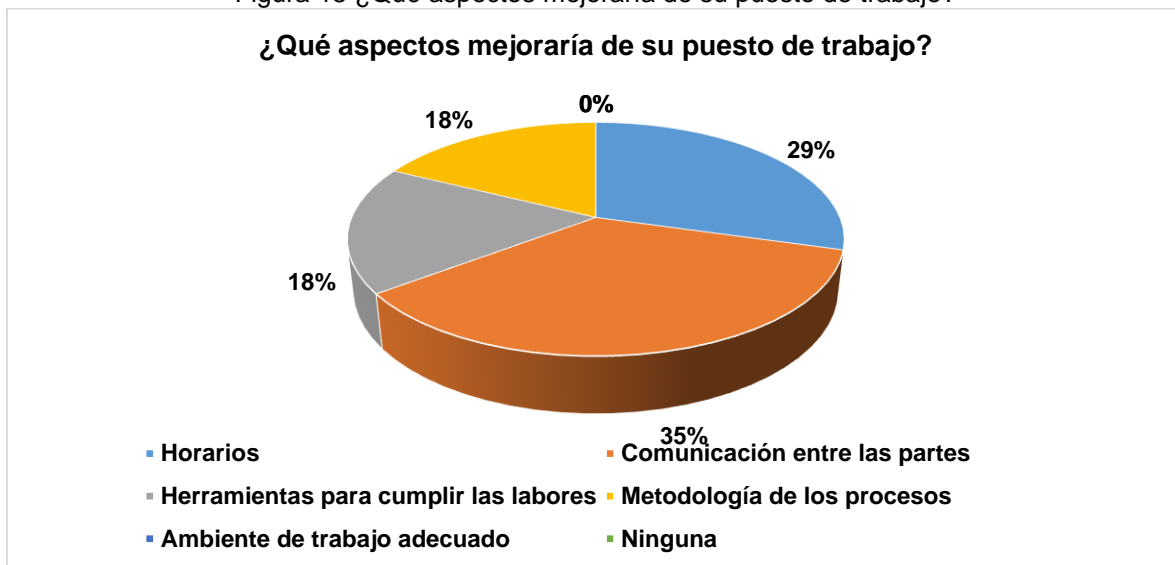
- **Objetivos poco claros:** El 47% de las respuestas seleccionaron este factor como el mayor problema en el equipo de trabajo. Si los objetivos del equipo no están claros, puede haber confusiones y desacuerdos sobre qué es lo que se debe hacer y cómo se debe hacer, lo que puede afectar la productividad del equipo.
- **Falta de liderazgo:** Solo el 6% de las respuestas seleccionaron este factor como el mayor problema. Sin embargo, si el equipo no cuenta con un líder efectivo que pueda motivar, guiar y coordinar a los miembros del equipo, puede haber una falta de dirección y cohesión en el trabajo.
- **Reuniones improductivas:** El 24% de las respuestas seleccionaron este factor como el mayor problema. Si las reuniones del equipo no son efectivas y no se logran los objetivos de discusión, puede haber una pérdida de tiempo y energía que afecte la productividad del equipo.
- **Incomunicación:** El 12% de las respuestas seleccionaron este factor como el mayor problema. Si los miembros del equipo no se comunican efectivamente entre sí, puede haber malentendidos, errores y una falta de cohesión en el trabajo.
- **Relaciones personales conflictivas:** El 12% de las respuestas seleccionaron este factor como el mayor problema. Si hay conflictos personales entre los miembros del equipo, puede haber una falta de colaboración y trabajo en equipo que afecte la productividad y la eficacia del trabajo.

- **Miembros tóxicos:** Nadie seleccionó este factor como el mayor problema en el equipo de trabajo. Sin embargo, si hay miembros del equipo que tienen comportamientos tóxicos o negativos, pueden afectar negativamente el ambiente laboral y la moral del equipo.

OPORTUNIDAD

5.1.1.12 Aspectos para mejorar de los puestos de trabajo

Figura 15 ¿Qué aspectos mejoraría de su puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración propia.

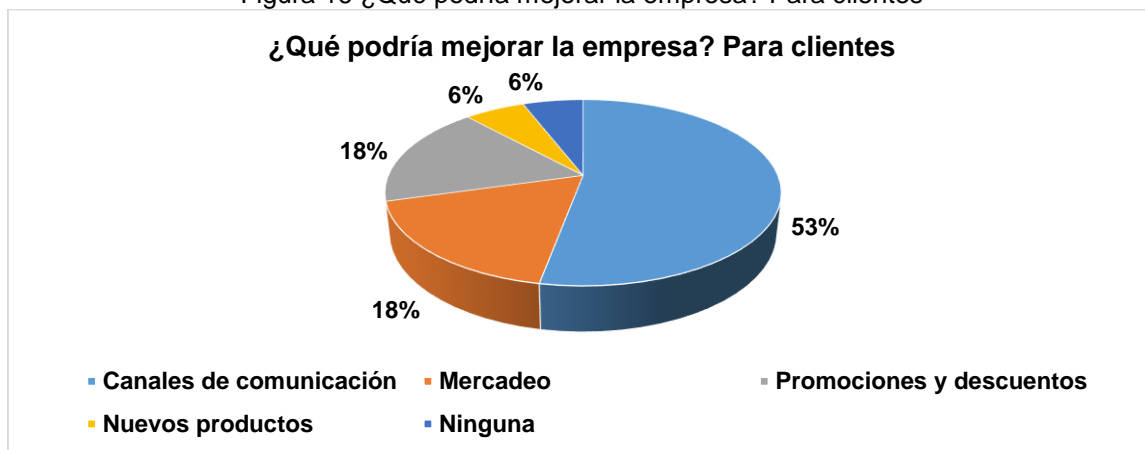
El análisis indica que las dos áreas que más necesitan mejoras son la comunicación entre las partes y los horarios de trabajo, con un 35% y 29% respectivamente. Esto sugiere que existe una necesidad de mejorar la comunicación a nivel interno y la coordinación entre los diferentes miembros o departamentos de la empresa, así como una posible necesidad de mayor flexibilidad en los horarios de trabajo para garantizar la satisfacción de los empleados.

Además, se observa que el uso de herramientas para cumplir las labores y la metodología de los procesos son áreas en las que también se podrían mejorar, con un 18% de respuestas en ambos casos. Esto sugiere que la empresa podría beneficiarse de la incorporación de las nuevas herramientas de tipo tecnológicas y de una revisión y mejora en los procesos y metodologías utilizados en las distintas áreas.

Finalmente, el ambiente de trabajo adecuado no recibió ninguna respuesta negativa, lo que indica que los empleados pueden sentirse cómodos con las condiciones físicas y ambientales en su lugar de trabajo. En general, estos resultados sugieren que hay margen para mejorar la comunicación, la flexibilidad y la tecnología utilizada en el puesto de trabajo.

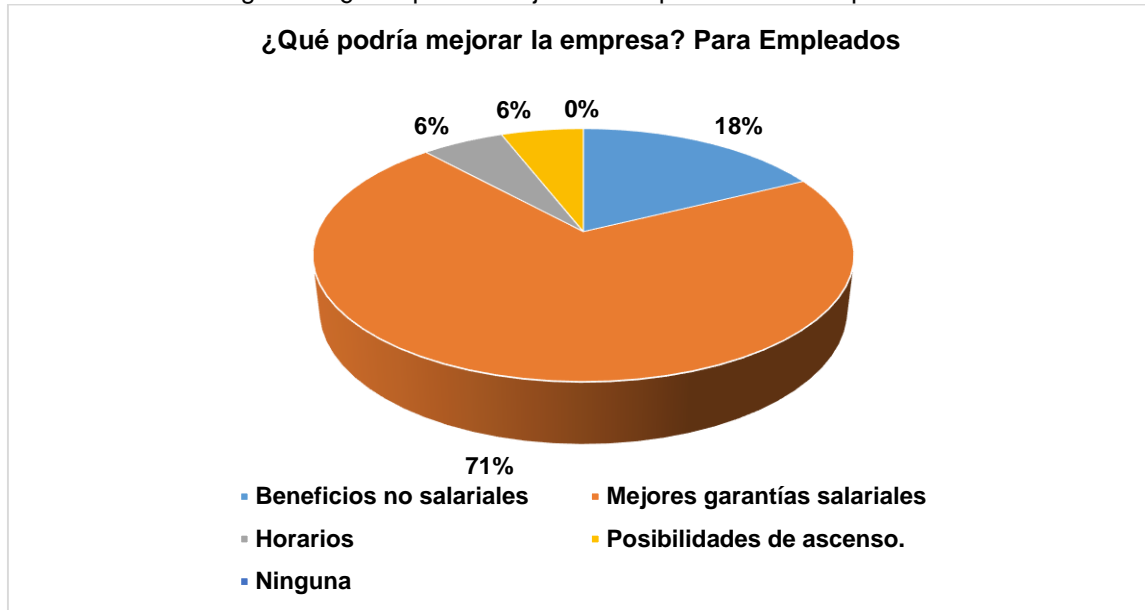
5.1.1.13 Mejoramiento en la empresa

Figura 16 ¿Qué podría mejorar la empresa? Para clientes



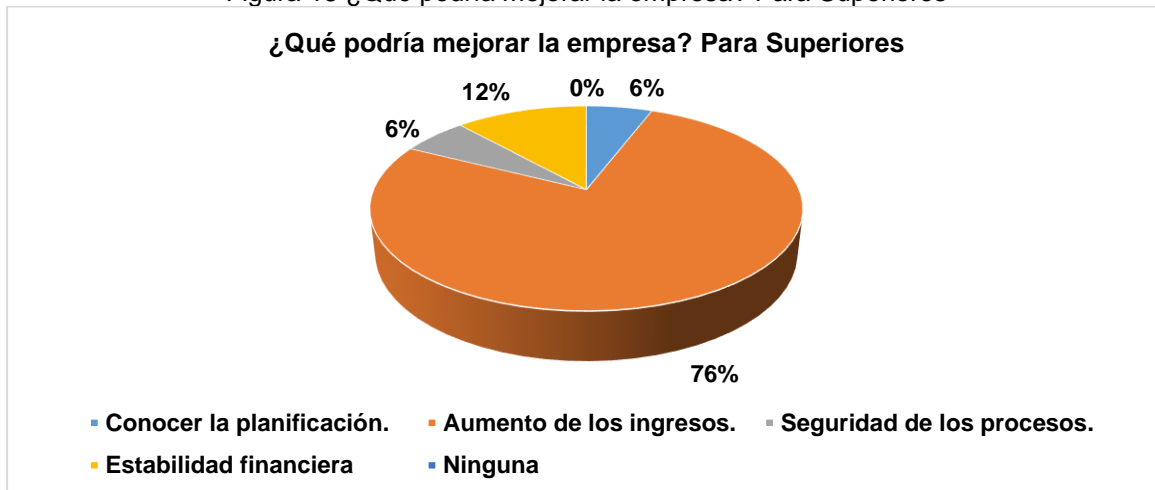
Fuente: Elaboración propia.

Figura 17 ¿Qué podría mejorar la empresa? Para Empleados



Fuente: Elaboración propia.

Figura 18 ¿Qué podría mejorar la empresa? Para Superiores



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, estas son las áreas que podrían mejorar la empresa para cada uno de los grupos de interés:

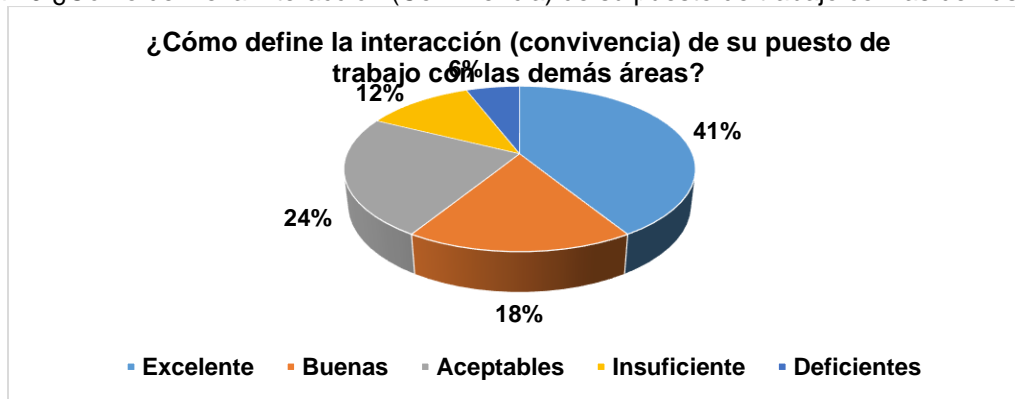
Para los clientes, la mejora más solicitada es la de los canales para la comunicación, lo que sugiere que la empresa debe facilitar y mejorar la comunicación con sus clientes. El mercadeo y las promociones también son importantes para ellos, por lo que la empresa podría mejorar en estas áreas para atraer y fidelizar a sus clientes. Además, hay una necesidad de ofrecer nuevos productos para la satisfacción de las necesidades y deseos de los diferentes clientes.

Para los empleados, la mejora más solicitada es la de las garantías salariales, lo que sugiere que la empresa podría considerar aumentar los salarios o mejorar los beneficios laborales para garantizar la satisfacción al igual que la motivación de los colaboradores. Las posibilidades de ascenso también son importantes, lo que indica que los empleados quieren tener oportunidades de crecimiento y desarrollo en la empresa. Finalmente, se sugiere que la empresa pueda considerar una mayor flexibilidad en los horarios para mejorar la calidad de vida de tipo laboral de sus empleados.

Para los superiores, la mejora más solicitada es el aumento de los ingresos, lo que sugiere que la empresa debe centrarse en mejorar su rendimiento financiero y buscar nuevas oportunidades de negocio. La estabilidad financiera también es importante, por lo que la organización debe tener una buena planificación de tipo financiera y asegurar la sostenibilidad de sus procesos y operaciones. Además, se sugiere que la empresa tenga una comunicación clara y efectiva con los superiores para conocer y cumplir sus expectativas.

5.1.1.14 Definición interacción (Convivencia) del puesto de trabajo con las áreas

Figura 19 ¿Cómo define la interacción (Convivencia) de su puesto de trabajo con las demás áreas?



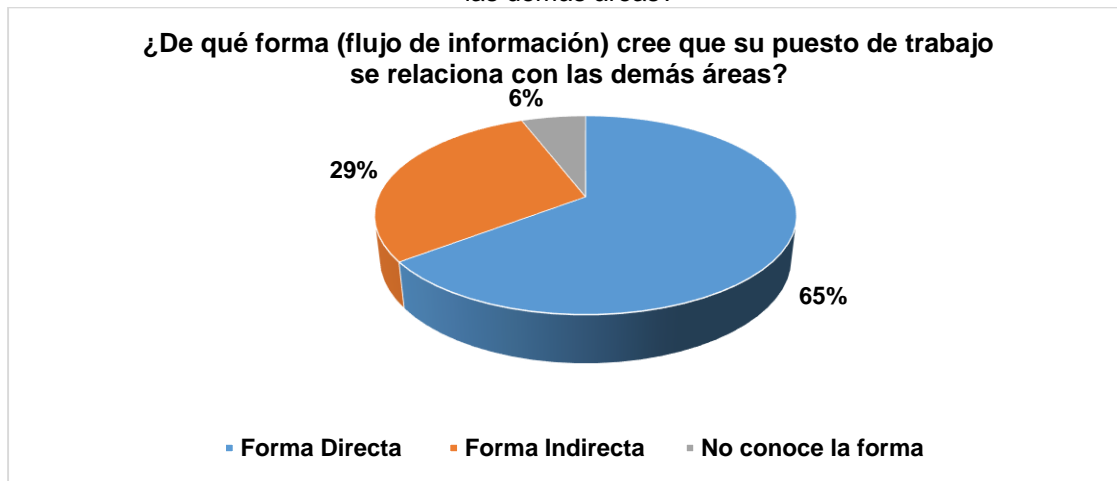
Fuente: Elaboración propia.

Según las respuestas proporcionadas, la mayoría de los empleados percibe la interacción o convivencia de su puesto de trabajo con las demás áreas como aceptable o buena, lo que representa el 65% de las respuestas. Sin embargo, un 18% de los empleados percibe la interacción como insuficiente y un 6% la percibe como deficiente, lo que indica que hay áreas de oportunidad para mejorar la coordinación y la comunicación entre las diferentes áreas de la organización.

Es importante destacar que un 41% de los empleados percibe la interacción como excelente, lo que sugiere que algunas áreas de la empresa están trabajando de manera efectiva y colaborativa. Para mejorar la interacción entre las áreas de la empresa, se podrían implementar estrategias de comunicación efectiva y el fomentar la colaboración al igual que el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos y áreas. Además, es importante identificar las causas subyacentes de las percepciones negativas y abordarlas de manera efectiva para mejorar la convivencia y la interacción en el lugar de trabajo.

5.1.1.15 Flujo de información puesto de trabajo con las áreas

Figura 20 ¿De qué forma (Flujo de información) cree que su puesto de trabajo se relaciona con las demás áreas?



Fuente: Elaboración propia.

Según las respuestas proporcionadas, la mayoría de los empleados (65%) cree que su puesto de trabajo se relaciona con las demás áreas de forma directa, lo que sugiere que existe una comunicación directa y una relación fluida entre las diferentes áreas de la empresa.

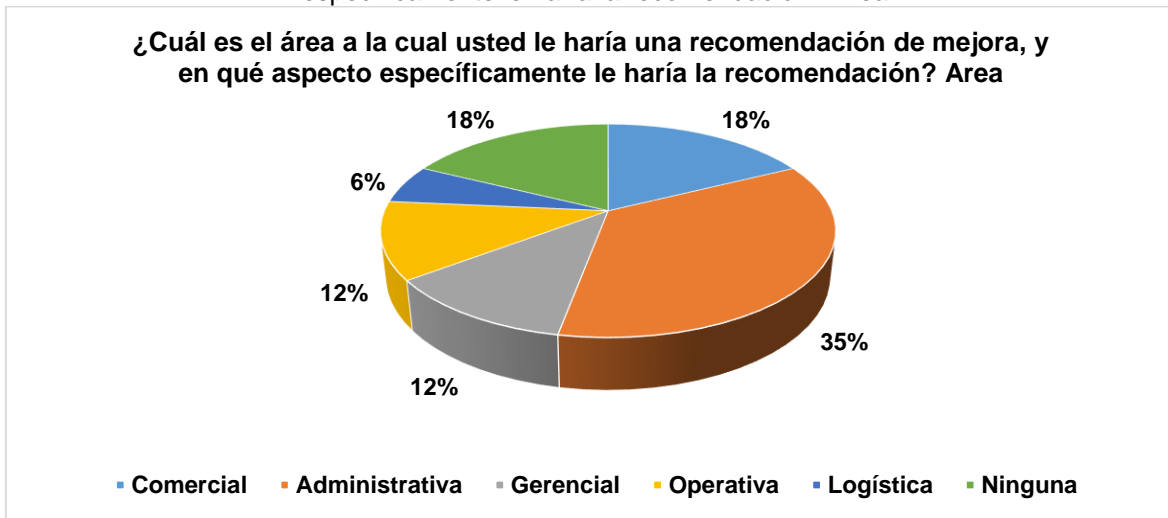
Sin embargo, un 29% de los empleados percibe que la relación es indirecta, lo que indica que podría haber barreras o intermediarios en la comunicación entre las diferentes áreas. Es importante identificar las causas subyacentes de esta percepción y abordarlas para mejorar las comunicaciones y las colaboraciones entre las áreas.

Por último, un pequeño porcentaje de los empleados (6%) no conoce la forma en que su puesto de trabajo se relaciona con las demás áreas, lo que sugiere falta de claridad en los procesos y la comunicación dentro de la empresa. Se podrían implementar estrategias para mejorar la comunicación y la transparencia dentro de

la empresa, como reuniones periódicas, plataformas de colaboración en línea o la designación de responsables de la comunicación interdepartamental.

5.1.1.16 Recomendaciones a las áreas

Figura 21 ¿Cuál es el área a la cual usted le haría una recomendación de mejora, y en qué aspecto específicamente le haría la recomendación? Área



Fuente: Elaboración propia.

Figura 22 ¿Cuál es el área a la cual usted le haría una recomendación de mejora, y en qué aspecto específicamente le haría la recomendación? Mejora



Fuente: Elaboración propia.

Según las respuestas proporcionadas, la mayoría de los empleados (35%) recomendaría mejoras en el área administrativa de la organización. Dentro de esta

área, un 24% de los empleados recomendaría mejoras en los procesos financieros, lo que sugiere que se podría mejorar la gestión de los distintos recursos financieros y contables de la empresa.

Además, un 12% de los empleados recomendaría mejoras en las relaciones con otras áreas de la empresa, lo que indica que se podrían implementar estrategias para mejorar la coordinación y la comunicación entre las diferentes áreas. También se identificó que un 18% de los empleados no haría ninguna recomendación de mejora, lo que sugiere que algunos empleados perciben que la empresa está funcionando de manera satisfactoria en todas las áreas.

En general, es importante que la organización tome en cuenta las recomendaciones de mejora proporcionadas por los empleados y trabaje en colaboración con ellos para implementar soluciones efectivas. Se podrían realizar encuestas periódicas para identificar áreas de oportunidad y tomar las medidas para el mejoramiento de la eficiencia y la calidad en todos los aspectos de la empresa.

Fortalezas

5.1.1.17 Motivación para actividades

Figura 23 ¿Qué lo motiva a hacer su trabajo?



Fuente: Elaboración propia.

Según las respuestas proporcionadas, la mayoría de los empleados (35%) se siente motivado por la ubicación de su trabajo, lo que sugiere que valoran tener un lugar de trabajo cercano a sus hogares o de fácil acceso. Además, un 24% de los empleados mencionó que el buen trato por parte de sus compañeros y jefes los motiva a realizar su trabajo, lo que indica que las relaciones interpersonales en el ambiente laboral son importantes para el bienestar y la motivación de los empleados.

Un 24% de los empleados también mencionó que el salario es un factor motivador, lo que sugiere que la remuneración económica es importante para ellos. Además, un 12% de los empleados mencionó los horarios como un factor motivador, lo que sugiere que valoran tener un horario flexible o equilibrado que les permita tener un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

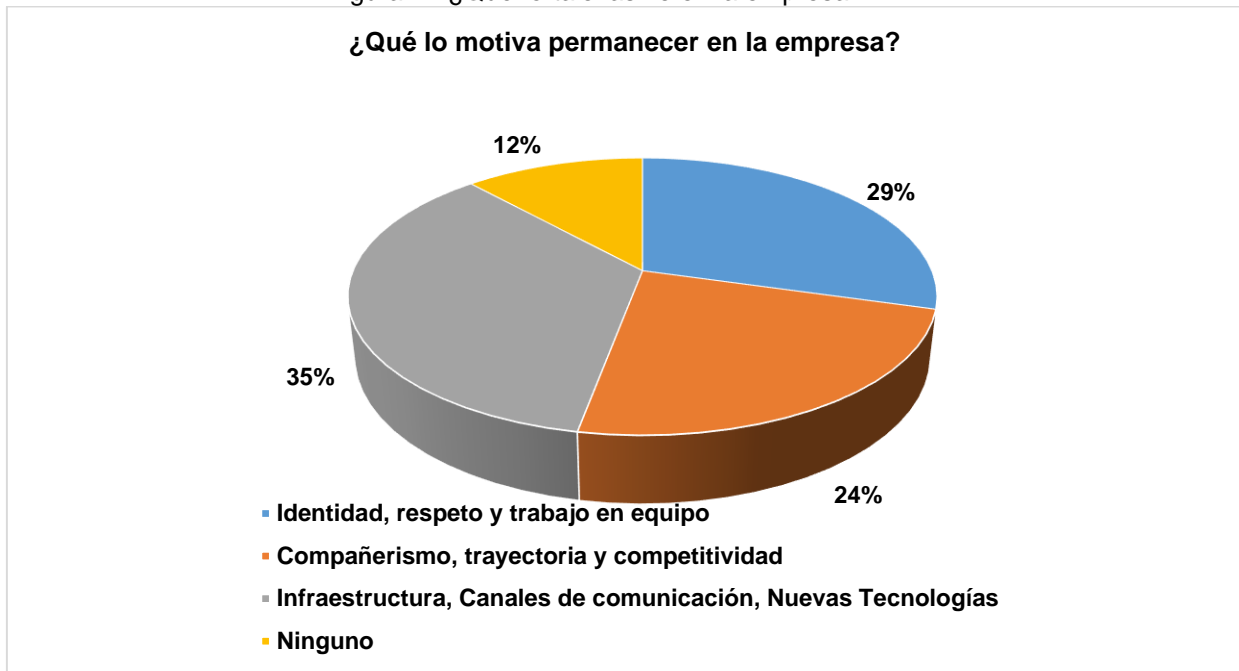
Por último, un 6% de los empleados mencionó que los beneficios no salariales, como programas de capacitación o de desarrollo profesional, son un factor motivador. En general, es importante que la organización tome en cuenta los distintos factores para motivar y retener a sus empleados, lo que podría aumentar su productividad y su satisfacción laboral.

Posibles causas

La empresa no está ofreciendo algo más que un salario, es de entender sabiendo la posición actual de la organización. No obstante, llama la atención que los empleados solo se motiven por el factor salarial, se muestra a grandes rasgos la falta de sentido de pertenencia para con la empresa.

5.1.1.18 Fortalezas para la empresa

Figura 24 ¿Qué fortalezas ve en la empresa?



Fuente: Elaboración propia

Según las respuestas proporcionadas, las principales fortalezas que se ven en la empresa son la infraestructura, los canales de comunicación y las nuevas tecnologías, lo que indica que la empresa cuenta con recursos y las herramientas adecuadas para llevar a cabo sus actividades y procesos de manera eficiente. Además, un 35% de los empleados mencionó esta fortaleza, lo que sugiere que es una de las principales fortalezas percibidas por los trabajadores.

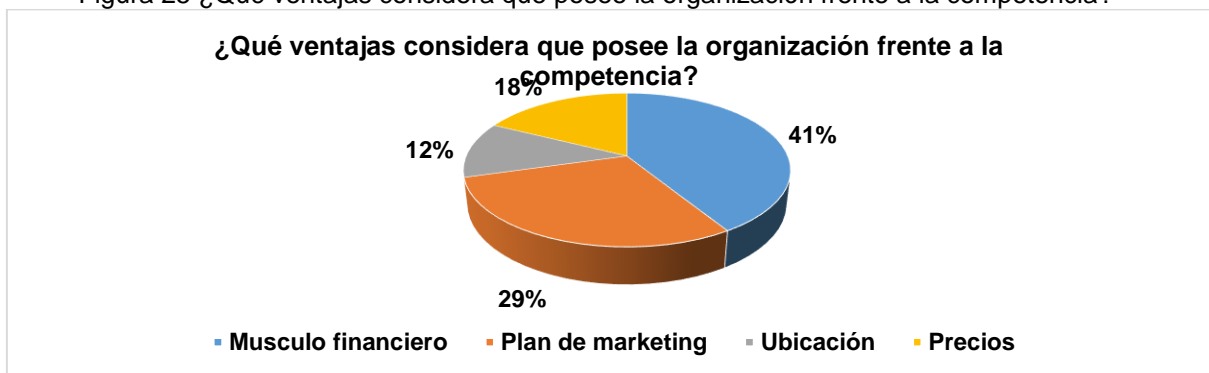
Otra fortaleza mencionada por un 29% de los empleados es la identidad de la empresa, el respeto y el trabajo en equipo, lo que sugiere que la empresa tiene una cultura organizacional sólida y valores bien definidos, lo que puede favorecer la cohesión y el compromiso de los empleados.

Por último, un 24% de los empleados mencionó el compañerismo, la trayectoria y la competitividad como fortalezas de la empresa, lo que sugiere que los empleados

perciben a la empresa como una organización sólida y con un buen posicionamiento en el mercado. En general, estas fortalezas pueden ser aprovechadas por la empresa para mejorar su desempeño y consolidar su posición en el mercado.

5.1.1.19 Ventajas de la organización frente a la competencia

Figura 25 ¿Qué ventajas considera que posee la organización frente a la competencia?



Fuente: Elaboración propia.

Según las respuestas proporcionadas, las principales ventajas que la organización tiene frente a la competencia son su músculo financiero y su plan de marketing, mencionados por un 41% y un 29% de los empleados, respectivamente. Estas ventajas sugieren que la empresa tiene recursos financieros y una estrategia de marketing sólida que le permiten competir eficazmente en el mercado.

Además, un 18% de los empleados mencionó los precios como una ventaja de la empresa, lo que sugiere que la organización es competitiva en cuanto a la relación calidad-precio de sus productos o servicios.

Por último, solo un 12% de los empleados mencionó la ubicación como una ventaja de la empresa frente a la competencia. Esto sugiere que, aunque la ubicación puede ser un factor importante en algunos casos, en general no se considera una ventaja determinante para la empresa. En resumen, la empresa parece tener ventajas importantes en términos de recursos financieros y estrategia

de marketing, lo que le permite competir eficazmente en el mercado y ofrecer precios competitivos.

5.1.1.20 Motivación a permanecer la empresa

Figura 26 ¿Qué lo motiva a permanecer en la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Según las respuestas dadas, parece que los principales motivadores para permanecer en la empresa son el buen trato por parte de compañeros y superiores, seguido de la ubicación y el salario. Sin embargo, una parte significativa de los encuestados (12%) no identificó ningún factor motivador para permanecer en la empresa. Esto podría sugerir que la empresa necesita trabajar en mejorar la satisfacción y las estrategias de retención de los empleados.

5.1.1.21 Aporte de la organización para desarrollo de tipo personal

Figura 27 ¿Qué aporte ha percibido de la organización para su desarrollo de tipo personal?



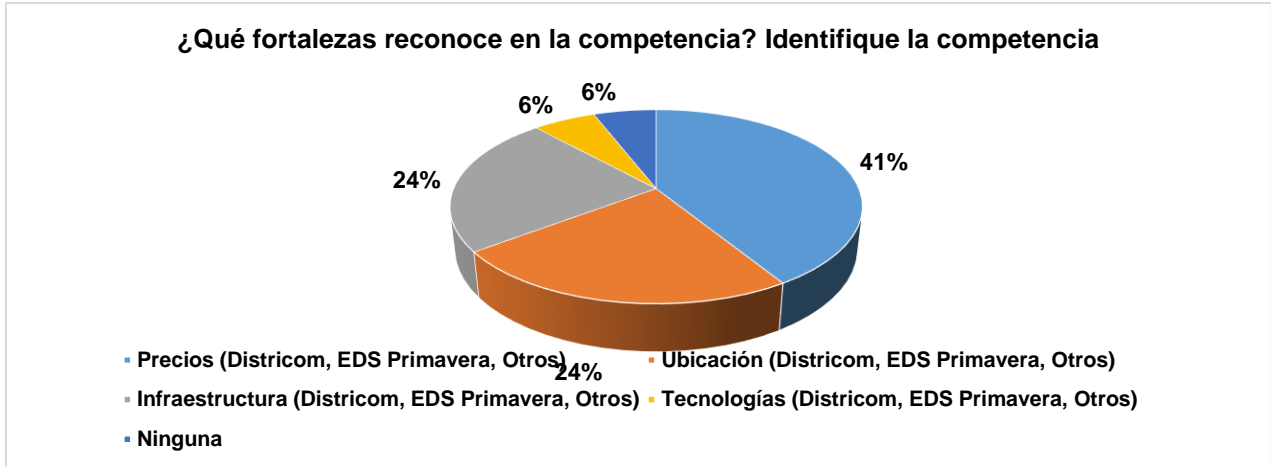
Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de las respuestas indican que los encuestados perciben un aporte significativo en su desarrollo personal por parte de la empresa en términos de respeto, compromiso y proactividad. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo de encuestados que no perciben ningún aporte de la empresa en su desarrollo personal. Estos resultados sugieren que la empresa podría mejorar sus esfuerzos para fomentar el crecimiento a nivel personal y profesional de sus colaboradores, lo que podría tener un impacto positivo en la satisfacción y retención de los mismos.

Amenazas

5.1.1.22 Fortalezas para la competencia

Figura 28 ¿Qué fortalezas reconoce en la competencia? Identifique la competencia

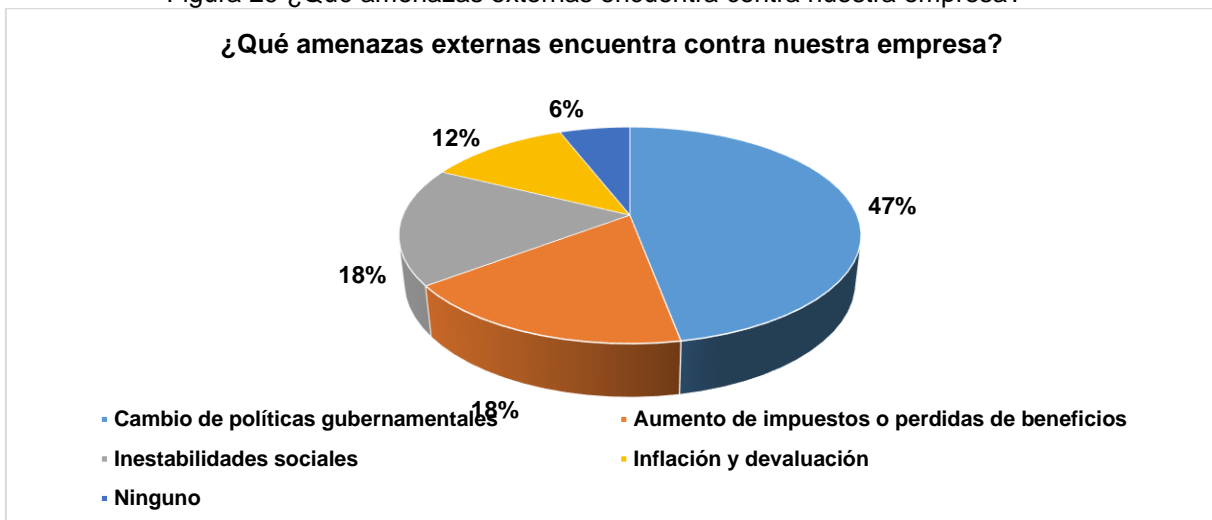


Fuente: Elaboración propia.

Según las respuestas dadas, parece que las principales fortalezas reconocidas en la competencia son sus precios, ubicación e infraestructura. Algunos competidores mencionados son Distracom, EDS Primavera y otros. Sin embargo, solo una pequeña parte de los encuestados (6%) no identificó ninguna fortaleza en la competencia

5.1.1.23 Amenazas externas

Figura 29 ¿Qué amenazas externas encuentra contra nuestra empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, las amenazas externas más importantes que enfrenta su empresa son el cambio de políticas gubernamentales, seguido del aumento de impuestos o pérdida de beneficios y la inestabilidad social. La inflación y devaluación también se mencionan como una amenaza externa, aunque en menor medida. Es importante tener en cuenta estas amenazas y tomar las distintas medidas para la mitigación de su impacto en la empresa. Por ejemplo, desarrollar planes de contingencia para adaptarse a posibles cambios en las políticas de tipo gubernamentales para la economía, diversificar la cartera de productos o servicios y mantener una buena comunicación con los clientes y los empleados para minimizar los efectos negativos de la inestabilidad social.

5.1.2. Matriz DOFA Inversiones las Flores SAS

Con la información recolectada en cada una de las respuestas, se procedió a construir la matriz DOFA, dándole importancia a cada una de las quejas y sugerencias que fueron presentadas por los colaboradores de todos los hallazgos.

Matriz 1 DOFA Inversiones Las Flores SAS

ANÁLISIS DOFA INVERSIONES LAS FLORES SAS	
Puede generar problemas	Puede generar VENTAJAS COMPETITIVAS
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Descentralización	Mercado con mayor competitividad
Desgaste por los procesos que no se encuentran centralizados y que se repiten en cada EDS	
División en los altos mandos / Falta de consenso en los socios	
Problemas en los procesos de comunicación	Nuevas oportunidades de financiación
No tener establecidos los objetivos de la empresa	
No se tiene una estructura jerárquica definida	
No hay estrategias de marketing (Google, redes sociales, campañas)	Alta demanda del producto en el mercado
Falta de campañas de promoción y oferta para los clientes	
Toma de decisiones tardías o poco estratégicas	
Acciones correctivas extemporáneas o errores no corregidos	Nuevas tecnologías aplicables al área organizacional
Falta de innovación	
Falta de liderazgo, hace falta un líder	

Falta de personal competente o no idóneo	Nuevos métodos o herramientas organizacionales y de mercadeo
Falta de compromiso del personal operativo con los clientes y la empresa	
El personal operativo requiere de vigilancia para el cumplimiento de sus deberes	
Personal con mala presentación	Nuevas capacitaciones para colaboradores y demás personal
Alteraciones con el protocolo de servicio al cliente	
Las capacitaciones no están dando los resultados esperados	
Clientes insatisfechos / ventas bajas	Disminución de las Divisas
Salarios mínimos en cargos de alta responsabilidad	
Poco personal	
Infraestructura en detrimento	Llegada de nuevos inversionistas
Presupuesto limitado para nuevas inversiones	
Surtidores y equipos con fallas	
La empresa no cuenta con un medio de transporte propio para el movimiento de dinero y materiales	AMENAZAS
FORTALEZAS	
Ubicación de las estaciones	Estaciones de servicios nuevas
Extensión de los establecimiento de comercio	
Infraestructura con potencial	
Capacitaciones que aportan al desarrollo laboral y personal	
Cumplimiento a las garantías laborales	
Venta de productos certificados y con alta calidad	Estrategias de venta de la competencia
Personal capacitado	
Estabilidad laboral para los empleados	
Precios bajos	
Tiene las herramientas mínimas para competir con las demás estaciones de servicios	
Fijar las proyecciones y objetivos, hacer control de la consecución de estos	Competencia con precios más bajos
Fijar la estructura jerárquica de la organización	
Mejorar la organización de la compañía y las áreas	
Integrar todos los negocios	
Diferenciación / Mejorar la imagen ambiental y corporativa de la empresa	
Potenciar el liderazgo	Personal con poca disponibilidad
Trabajar en unión, en equipo	
Mejorar los procesos de comunicación con las demás áreas y los clientes	
Fortalecer la relación con los empleados, motivar los empleados	
Mejorar las capacitaciones / Ahondar en ciertos temas de capacitación	
Fortalecer los negocios existentes en las EDS	

Abrir más servicios complementarios	Mejor presentación del personal en las otras estaciones de servicios
Abrir más canales de pago	
Mejorar la atención al público	
Crear un crédito seguro para mover más galonaje	
Crear eventos o campañas de venta	
Sistema de puntos de fidelización de clientes	
Tener mayor control en las áreas contable y operativas	
Mejorar la infraestructura	
Crear una forma segura de transportar los dineros de la eds.	
Hay disponibilidad del personal para implementar cambios de mejora	

Fuente: Elaboración propia.

5.1.2.1 Generación de estrategias partiendo del análisis DOFA

A continuación, se presentan algunas posibles estrategias basadas en el análisis DOFA de Inversiones Las Flores SAS:

Fortalecer la organización interna: La empresa debe trabajar en mejorar la estructura jerárquica y la comunicación interna para evitar problemas de división en los altos mandos, mejorar la toma de las decisiones las estratégicas al igual que la implementación de acciones correctivas. Además, es importante establecer objetivos claros para la empresa y para cada una de las áreas.

Potenciar la imagen de la empresa: Inversiones Las Flores SAS puede trabajar en mejorar la imagen ambiental y corporativa de la compañía, lo que puede generar una ventaja de tipo competitiva frente a la competencia. Además, puede implementar estrategias de marketing en redes sociales y Google, y realizar campañas de promoción y oferta para los clientes.

Fortalecer la relación con los colaboradores: Inversiones Las Flores SAS puede trabajar en fortalecer la relación con los colaboradores a través de motivación, capacitaciones y programas de fidelización. Esto puede mejorar la actitud del

personal operativo con los clientes y la empresa, y también puede contribuir a reducir la alta rotación de personal.

Mejorar la atención al público: Inversiones Las Flores SAS debe mejorar la atención al público para satisfacer a los clientes y aumentar las ventas. Para esto, puede trabajar en mejorar la capacitación del personal y establecer un sistema de puntos de fidelización de clientes.

Diversificar los negocios: La empresa puede diversificar sus negocios abriendo más servicios complementarios en sus estaciones de servicios y creando un crédito seguro para mover más galonaje. Esto puede aumentar las ventas y reducir la dependencia del negocio de la venta de combustible.

Mejorar la infraestructura: Inversiones Las Flores SAS puede trabajar en mejorar la infraestructura de sus estaciones de servicios y equipos, lo que puede contribuir a mejorar la atención para con el cliente y el aumento de la eficiencia operativa. Además, la empresa puede buscar una forma segura de transportar los dineros de la eds. y tener mayor control en las áreas contable y operativas.

Monitorear la competencia: Inversiones Las Flores SAS debe monitorear la competencia, especialmente las estaciones de servicios nuevas, las estrategias de venta de la competencia y los precios más bajos que puedan ofrecer. Esto puede ayudar a la empresa a ajustar sus precios y estrategias para mantener su posición en el mercado.

5.1.3. Diagnóstico de Desarrollo Organizacional

Con la matriz DOFA realizada quedaron en evidencia todos los puntos críticos de la empresa, como también los factores que tiene a favor para mejorar, las ventajas

y amenazas de la competencia. Con la información recolectada, del mismo modo se procedió a realizar el Diagnóstico de Desarrollo Organizacional.

Tabla 3 Diagnóstico De Desarrollo Organizacional

DIAGNÓSTICO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL					
Razón Social	INVERSIONES LAS FLORES SAS		Representante Legal	JHUDY LIZETH GONZÁLEZ TORRES	
Identificación	NIT 804016788		Identificación	CC 43253200	
ANÁLISIS INTERNO					
ANTECEDENTES DE CONSTITUCIÓN					
Origen	FAMILIAR		Producto o Servicio que ofrece	Comercialización minorista de combustibles y lubricantes hidrocarburos; y otros servicios complementarios, restaurantes y hotelería	
Sedes	1. EDS LAS FLORES 2. EDS PRIMAVERA		Nicho de mercado actual	1. Conductores de carga pesada 2. Cualquier conductor de tránsito	
ANTECEDENTES DESARROLLO ORGANIZACIONAL					
Misión	TIENE, PERO NO AJUSTADA A LA EMPRESA		Visión	TIENE, PERO NO AJUSTADA A LA EMPRESA	
Valores	NO TIENE		Políticas	NO TIENE	
Objetivos Cualitativos	NO TIENE		Objetivos a corto plazo	NO TIENE	
Objetivos Cuantitativos	NO TIENE		Objetivos a largo plazo	NO TIENE	
Organigrama	TIENE, PERO NO AJUSTADO A LA EMPRESA		División de áreas	ESTÁN ESTABLECIDAS PARCIALMENTE	
Matriz DOFA	NO TIENE		Matriz CAME	NO TIENE	
CADENA DE VALOR - ANÁLISIS DE RECURSOS Y CAPACIDADES					
Mencione los departamentos o áreas de la organización y califique la gestión de 1 a 5 siendo una 1 muy malo y 5 excelente					
Gerencia	3	Jurídica	3	Comercial	1
Administrativo	4	R. Humanos	2	G. de Proyectos	2
Contable	4	Archivo	1	Operativo	4
S.G.S.S.T.	4	Marketing	1		
PRESUPUESTOS					
Presupuesto de Ventas	NO TIENE	Presupuesto de Inversión	SI TIENE	Presupuesto de Marketing	NO TIENE
ANÁLISIS FINANCIERO AÑO 2022					
Balance de la situación financiera	EN TRÁMITE	Estado de pérdidas y ganancias	EN TRÁMITE	Ratios económicos financieros	
ESTRATEGIAS DE MARKETING					
Presencia en Google	NO TIENE	Página web	NO TIENE	Redes sociales	NO TIENE

Estudio financiero	NO TIENE	Estudio de Marketing	NO TIENE	Estrategia comercial	NO TIENE
Mapa de estrategias		NO TIENE	Cuadro enfocado al mando integral		NO TIENE
ANÁLISIS EXTERNO					
Análisis 5 fuerzas de Porter		NO TIENE	Análisis PESTEL	NO TIENE	
¿Qué está haciendo la competencia?			1. Potenciando la infraestructura 2. Capacidad de crédito 3. Creando servicios complementarios		
¿Qué precio y calidad tiene la competencia en diferencia a la empresa?			No hay diferencia		
PREGUNTAS DE INFORMACIÓN GENERAL					
¿Qué productos o servicios generan una rentabilidad mayor?			Lubricantes		
¿Qué productos requieren mucha inversión?			Combustibles		
¿Qué productos requieren menor inversión?			Productos de embellecimiento vehicular		
¿Qué producto o servicio requiere mayor atención?			La venta del combustible		

Fuente: Elaboración propia.

Con el diagnóstico realizado a la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS, se indagó sobre varios aspectos principales, puntualmente sobre estos:

Antecedentes de constitución: en este punto se indagó sobre la historia de la empresa, se determinó que es de origen familiar y que el nicho de mercado está asociado a cualquier conductor sin importar el tipo de vehículo, sin embargo, por poseer terrenos tan amplios en sus instalaciones, el nicho más fuerte son los conductores de carga pesada, puesto que en la zona no hay estaciones de servicio con tales dimensiones de terreno.

Antecedentes de Desarrollo Organizacional: se pudo evidenciar que la empresa contaba con una misión y visión documentada que no fue socializada y no estaba aterrizada a las necesidades de la organización. Así mismo, las áreas de trabajo y la estructura jerárquica no estaban totalmente definidas. Lo mismo para otros aspectos fundamentales como valores, políticas, objetivos, estos tampoco estaban establecidos por la organización.

Análisis de recursos y capacidades: Se evaluaron las diferentes áreas de la organización, dándole una puntuación por su gestión siendo 1 muy malo y 5 excelente; encontramos entonces en éste unas áreas calificadas con mayor valor y otras de menor valor y quizá muchas ni siquiera fueron mencionadas en la entrevista aplicada a los trabajadores. Las áreas como administrativo, contable, S.G.S.S.T., jurídico y operativo fueron evaluadas con calificación de 4, por lo cual, se evidencia que hay un buen funcionamiento de estas, sin embargo, tienen aspectos por mejorar. De otra parte, las áreas de gerencia, gestión de proyectos y recursos humanos, tuvieron calificación entre 3 y 2, lo que denota que muestra grandes falencias estas áreas y por tanto hay que trabajar para fortalecerlas. Ahora, el área de archivo, se dio la calificación de 1, es decir que esta área muestre un grave desempeño, por tanto, se debe trabajar con fuerza y constancia en este punto de manera que este departamento se equipare con las demás áreas y pueda haber un mejor engranaje entre todas. Por último, las áreas de innovación, comercial y marketing no existen, esto se traduce en una gran debilidad para la empresa, ya que esta era digital es de vital importancia que la empresas tenga participación en canales virtuales para que pueda acceder a nuevos clientes potenciales.

Presupuestos: Como tal la empresa no cuenta con ningún tipo de presupuesto, no obstante, se evidenció que la gerencia si destina recursos para proyectos de mejora en infraestructura y de venta; en la parte de marketing no está contemplado ningún recurso a este tema.

Análisis Financieros: A la fecha se encuentran en trámite el cierre de la información contable correspondiente al año 2022, por lo que no se pudo acceder a la información.

Marketing: INVERSIONES LAS FLORES SAS no ha dimensionado la importancia de estar en redes o tan siquiera Google, por lo cual, se le instará las redes sociales

más comunes como Facebook, Google, youtube para que empiecen a ahondar en este tema y pueda la empresa darse a conocer por medios modernos.

Análisis Externo: en este se pudo revisar la competencia, se determinó que no existe mucha diferencia entre la calidad de los productos, ya que ambos comercializan productos certificados. Sin embargo, se pudo ver que la competencia realiza acciones como la mejora de la infraestructura para atraer los clientes y ampliando la gama de servicios en los establecimientos de comercio.

Ahora, dando una mirada general a la empresa, con certeza se puede decir, que la empresa cuenta con bases sólidas para fortalecer las demás áreas que hacen parte del desarrollo económico. Las falencias encontradas son muy recurrentes dentro de los empresarios empíricos o que no tuvieron una formación académica al respecto. Es importante atacar las áreas débiles ya que, de no tomar acciones, pueden arrastrar a las fortalecidas con resultados negativos. Este es otro punto que se pudo notar en los administrativos de la empresa, se evidenció un estancamiento en la empresa, por lo cual, es importante atacar mejorar las áreas fuertes y empezar a labrar las débiles.

Como desarrollo y aporte de esta investigación, se propusieron las bases fundamentales para implementar el programa de Desarrollo Organizacional en la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS, los cuales fueron aprobados por la Gerente y se enseñan a continuación:

5.1.3.1 Misión

Somos una empresa regional, dedicada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes por medio de productos y servicios de calidad en la comercialización de combustibles y complementarios. Basados en la honestidad, la responsabilidad

empresarial y la buena atención, buscamos fidelizar y atraer más clientes, generar mayores oportunidades laborales para nuestra comunidad, emplear estrategias de mejora continua para aumentar la calidad de nuestros servicios y maximizar el capital social.

5.1.3.2 Visión

Para el año 2027 aspiramos tener mayor participación en el mercado regional, potenciar cada estación de servicios mejorando la infraestructura existente y reinventándonos según las dinámicas económicas, ampliar nuestra red de negocios de manera que se generen más espacios de empleo y desarrollo local. Queremos ser una empresa fundamentada en el desarrollo organizacional y operar de la mano de nuevas tecnologías que contribuyan a la protección del medio ambiente.

5.1.3.3 Valores

Honestidad: Nos distinguimos por comercializar únicamente productos de alta calidad, prestamos un servicio certificado para generar confianza, tranquilidad, credibilidad y seguridad a nuestros clientes y empleados.

Respeto: Tratamos con dignidad y calidad a los miembros de nuestra comunidad, buscamos fortalecer nuestras relaciones y fidelizar clientes internos y externos.

Atención: Nos diferenciamos por tener un trato cálido y amable con nuestros clientes, cuidamos cada detalle para diferenciarnos de la competencia.

5.1.3.4 Políticas

1. Gestión de calidad: Trabajamos siempre en cumplimiento de los estándares de calidad para prestar un servicio óptimo y seguro a nuestros clientes y empleados.

- 2. Gestión medioambiental:** Promovemos el cuidado del medio ambiente, velamos por causar el menor impacto ambiental posible en nuestra comunidad, promovemos el uso de tecnologías limpias, buscamos ser una empresa eco responsable. Dentro de nuestro alcance reciclamos y disminuimos al máximo nuestra huella ecológica.
- 3. Seguridad y salud en el trabajo:** La seguridad, cuidado y protección de nuestros colaboradores es fundamental para el desarrollo de nuestra actividad económica. Nuestros clientes internos y externos cuentan con la garantía de recibir y prestar un servicio seguro.
- 4. Consumo de sustancias alucinógenas:** Promovemos una calidad de vida sana y digna, fuera del consumo de drogas, alcohol y sustancias alucinógenas dentro y fuera de nuestra empresa.
- 5. Ética:** Nos caracterizamos por actuar con principios éticos, fundamentados en la verdad y la honestidad, respetamos a nuestros clientes y prestamos un servicio acreditado y confiable.

5.1.3.5 Objetivos Corporativos

Objetivo General año 2023

Reestructurar y fortalecer la empresa organizacionalmente para enfrentar los cambios venideros por la recuperación de otros establecimientos de comercio.

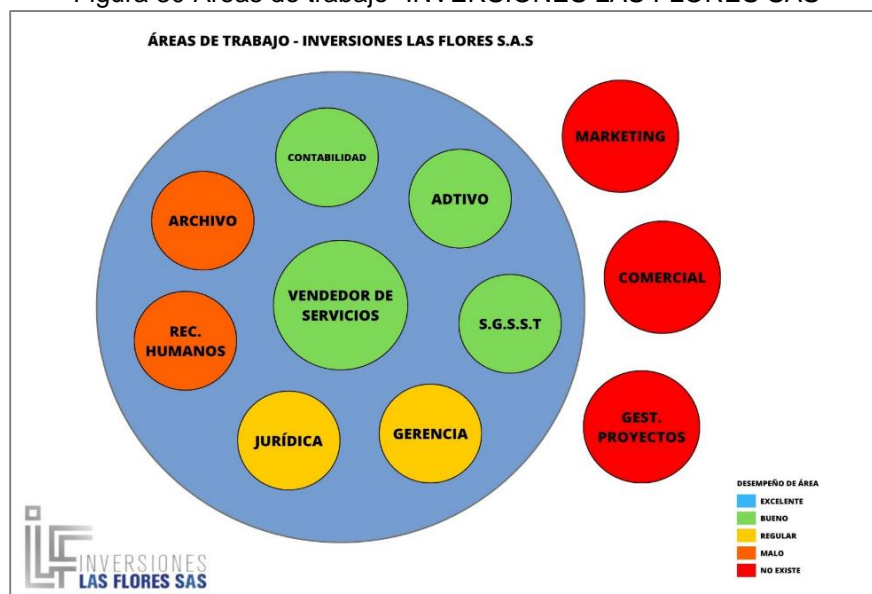
Objetivos Específicos año 2023

- Implementar las bases de Desarrollo de tipo Organizacional para fijar la carta de navegación de la compañía frente a sus proyecciones.
- Integrar las estaciones de servicios Primavera, Las Flores y Oasis.
- Mejorar los procesos de comunicación internos.
- Organizar físicamente la oficina principal de operaciones con todas sus áreas.
- Organizar el área de Archivo General de la empresa.

- Incursionar en plataformas digitales como Google y establecer bases de marketing.
- Establecer el Manual de Funciones, Perfil del cargo y Reglamento Interno de Trabajo.
- Realizar métricas de venta por cada Estación de Servicios de forma mensual para establecer estrategias de venta por medio del análisis las métricas.
- Fortalecer las capacitaciones en el área preventiva, servicio al cliente y, desarrollo personal y financiero.
- Dar reconocimiento a nuestros colaboradores por las buenas cualidades y habilidades aplicadas en su puesto de trabajo de forma bimensual.

Del mismo modo, se establece las áreas de trabajo de INVERSIONES LAS FLORES SAS, que se enseñan en la siguiente gráfica:

Figura 30 Áreas de trabajo- INVERSIONES LAS FLORES SAS

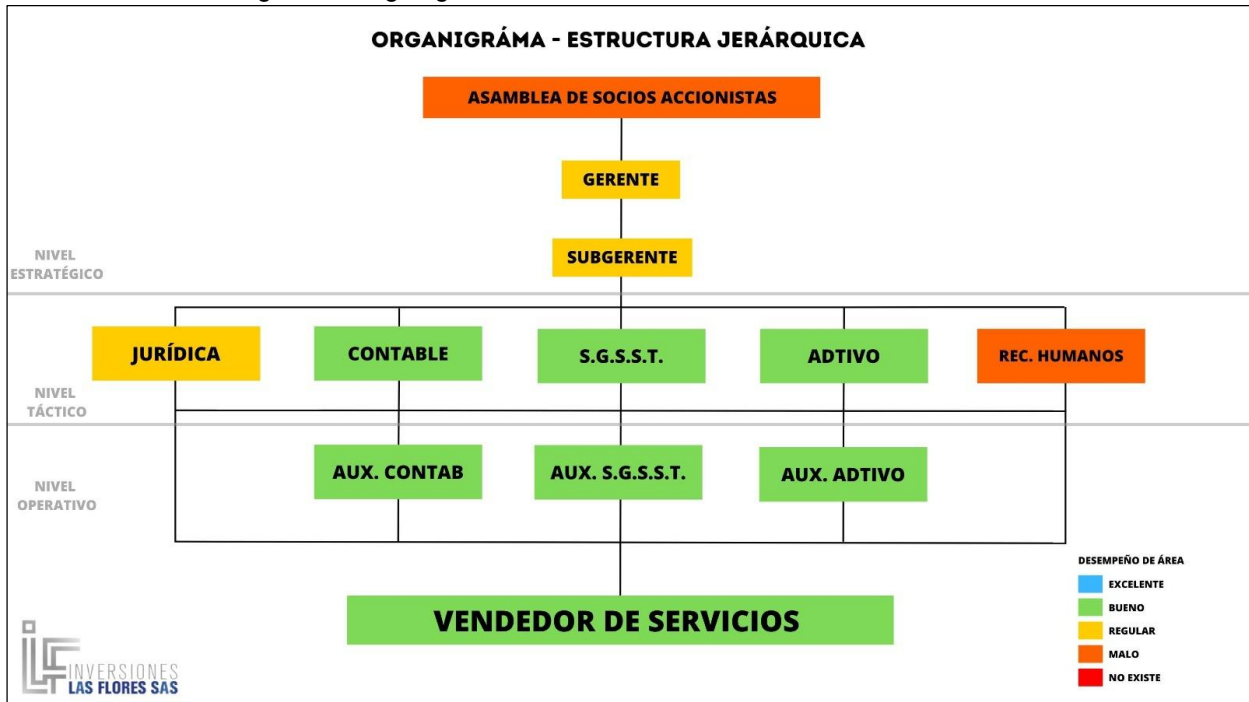


Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, quedó establecida la estructura jerárquica de la compañía en el siguiente organigrama:

Un organigrama vertical es una representación gráfica de una jerarquía organizacional en la que la jerarquía se define en diferentes niveles de una estructura piramidal. La comunicación se realiza a través de canales formales, y los gerentes y líderes de equipo juegan un papel importante en la coordinación y dirección de los empleados en sus áreas específicas de trabajo. A diferencia de un organigrama unitario, los empleados tienen menos autonomía y responsabilidad porque las decisiones se toman a un nivel superior y puede haber más burocracia porque se deben seguir procedimientos formales (Lamus Vergara, 2022).

Figura 31 Organigrama-- INVERSIONES LAS FLORES SAS



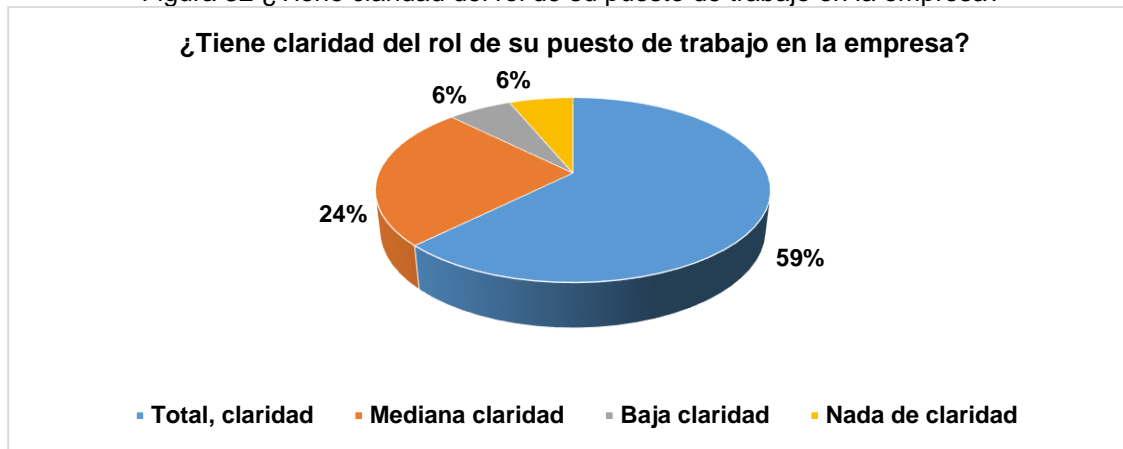
Fuente: Elaboración propia.

5.2. Establecer un manual para las funciones de la empresa sobre las funciones y los roles de los cargos de las estaciones de servicios, a través de la información suministrada por los colaboradores.

5.2.1. Manual de Funciones

5.2.1.1 Claridad del rol del puesto de trabajo en la empresa

Figura 32 ¿Tiene claridad del rol de su puesto de trabajo en la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

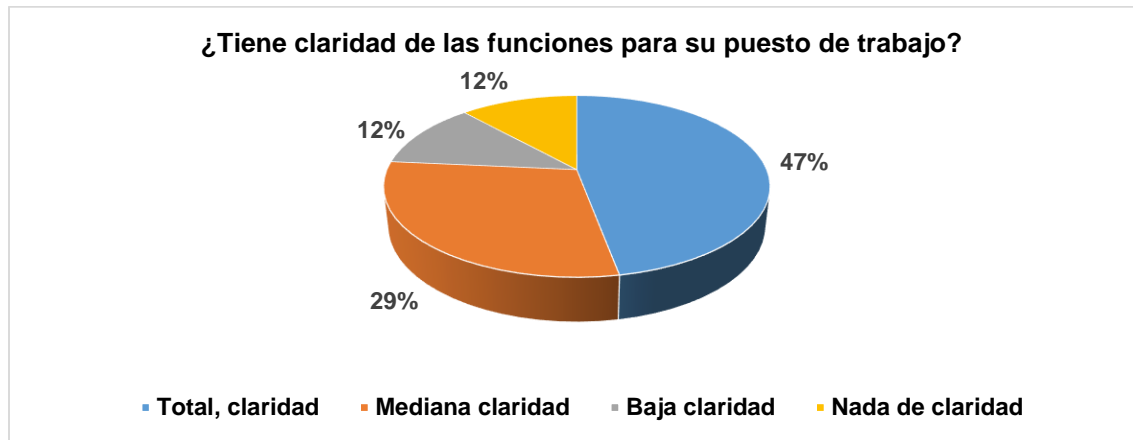
Según los datos proporcionados, la mayoría de las personas encuestadas tienen una claridad total sobre el rol de su puesto de trabajo en la empresa (59%). Sin embargo, un porcentaje significativo (24%) indica tener una mediana claridad, lo que sugiere que aún hay espacio para mejorar la comunicación y la definición de roles en la empresa. También hay un pequeño porcentaje (6%) que reporta tener baja o nula claridad sobre su rol en la empresa, lo que indica la necesidad de una comunicación más clara y efectiva entre los líderes y los empleados. Es importante que los líderes de la organización brinden la orientación necesaria para garantizar que todos los empleados comprendan claramente su rol y su contribución en la empresa.

Posibles causas

- **Total, claridad:** El 59% de las respuestas seleccionaron este factor, lo que sugiere que la mayoría de las personas tienen una buena comprensión de su papel en la empresa. Si los empleados tienen una clara comprensión de su papel, pueden ser más efectivos en su trabajo y contribuir de manera más significativa al éxito de la empresa.
- **Mediana claridad:** El 24% de las respuestas seleccionaron este factor, lo que sugiere que algunos empleados pueden tener una comprensión incompleta o limitada de su papel en la empresa. Esto puede causar confusión y afectar la eficacia del trabajo.
- **Baja claridad:** Solo el 6% de las respuestas seleccionaron este factor, lo que sugiere que una minoría de empleados tienen una comprensión limitada de su papel en la empresa. Si los empleados no tienen una comprensión clara de su papel, puede ser difícil para ellos contribuir de manera efectiva al éxito de la empresa.
- **Nada de claridad:** El 6% de las respuestas seleccionaron este factor, lo que sugiere que una minoría de empleados no tienen ninguna comprensión de su papel en la empresa. Esta situación puede causar confusión, falta de motivación y afectar negativamente la productividad y eficacia del trabajo.

5.2.1.2 Claridad de las funciones para su puesto de trabajo

Figura 33 ¿Tiene claridad de las funciones para su puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados, el porcentaje de personas encuestadas que tienen una claridad total sobre las funciones de su puesto de trabajo es del 47%. Un porcentaje mayor (29%) indica tener una mediana claridad, mientras que el 12% reporta tener una baja claridad y otro 12% indica no tener nada de claridad. Estos resultados sugieren que hay un margen significativo para mejorar la claridad y definición de funciones de los puestos de trabajo en la empresa. Al igual es de importancia que los líderes de la empresa proporcionen una descripción clara y detallada de las funciones de cada puesto, asegurándose de que los empleados comprendan completamente sus responsabilidades y objetivos. Además, es recomendable establecer canales de comunicación abiertos para que los empleados puedan plantear cualquier duda o pregunta sobre sus funciones y responsabilidades.

5.2.1.3 Mencione en orden las tareas y actividades que usted realiza en su puesto de trabajo.

La información que se recolectó no arrojó los resultados esperados, puesto que las respuestas fueron muy vacuas. La mayoría de los empleados encuestados mencionaron solo algunas de las acciones que se realizan en su puesto de trabajo,

aparte de eso no coordinan en el orden de estas y no hacen mención del tiempo que invierten en cada una de ellas.

Con lo acontecido, se decidió proceder con la construcción del manual para las funciones para cada uno de los puestos de trabajo de la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS.

5.2.1.3.1 Funciones de la Asamblea General de los Socios.

Tabla 4 Asamblea General de los Socios

Funciones
Asamblea General de los Socios
<ul style="list-style-type: none"> • Estudia y aprueba las reformas de tipo estatutarias. • Examina, aprueba o imprueba los estados financieros de fin de los ejercicios y las cuentas que expone el administrador. • Dispone de las utilidades sociales conforme a los diferentes estatutos y la ley mercantil. <ul style="list-style-type: none"> • Elige y remueve el gerente y el subgerente y fija la remuneración de los mencionados. • Elige, remueve libremente y fija la remuneración correspondiente a los empleados de su competencia. • Considera los informes que presenta el gerente en reuniones que sean ordinarias y extraordinarias y los que la asamblea general de los accionistas que solicite. • Constituyen las reservas obligadas por la sociedad e indica su inversión provisional. • Resuelve lo relativo para la cesión de acciones y admitir nuevos socios. <ul style="list-style-type: none"> • Decide sobre registro al igual que la exclusión de socios. • Ordena las acciones que llegan a corresponder para iniciar contra el administrador de bienes sociales, al igual que representante legal, o el revisor fiscal o contra cualquier otra persona que haya incumplido sus obligaciones u ocasionado daño o perjuicio a la sociedad. • Autoriza la solicitud para la celebración de concordato de tipo preventivo.

- Constituye tipos apoderados judiciales al igual que los extrajudiciales, precisando sus distintas facultades.

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.2 Funciones del Gerente

Tabla 5 Funciones del Gerente

Funciones
Funciones del Gerente
<ul style="list-style-type: none"> • Usar la firma o la llamada razón social. • Designar los colaboradores que se requiera para el funcionamiento normal de la sociedad, señalar sus funciones y remuneración, excepto que por ley o por estatutos sean designados por la asamblea general de accionistas. • Presentar informe para la gestión a la asamblea general de socios en reuniones ordinarias, balance general y además estados financieros de fin de ejercicio y proyecto para la distribución de utilidades. • Convocar a la asamblea de tipo general a las accionistas de las reuniones ordinarias y las extraordinarias. • Nombrar los árbitros que correspondan a la sociedad en virtud de sus compromisos, cuando así lo autorice la asamblea de accionistas. • Delegar los apoderados judiciales pertinentes y necesarios para la defensa de los intereses sociales.

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.3 Funciones del Subgerente

Tabla 6 Funciones del Subgerente

Funciones
Funciones del Subgerente
<ul style="list-style-type: none"> • El subgerente será una persona natural con destinación a sustituir al representante legal en las faltas absolutas, temporales o accidentales, con las mismas facultades y atribuciones del gerente,

cuya designación y remoción corresponde al mismo órgano social. Corresponde al subgerente llevar los libros de registro de accionistas y actas de la junta general de accionistas; tiene, además, las funciones adicionales que le encomiende la junta de accionistas o el gerente.

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.4 Funciones del Abogado

La función general y principal del abogado será velar por blindar la sociedad INVERSIONES LAS FLORES SAS de cualquier tipo de demanda en contra, además de las funciones generales que será como:

Tabla 7 Funciones del Abogado

Funciones
Funciones del Abogado
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los contratos que se concreten con clientes y proveedores. • Vigilar los contratos que se realicen por terceros externos, como los que se realizan con las mayoristas, entre otros. • Representar la empresa ante las entidades gubernamentales y administrativas. • Comparecer ante las reuniones de asamblea societaria y realizar las actas que resulte de estas. • Realizar las denuncias pertinentes cuando terceros atenten contra el capital o los intereses de la empresa, de sus empleados, socio y directivos. • Realizar todas las actuaciones judiciales de conformidad con las normas que rigen en el territorio nacional. <ul style="list-style-type: none"> • Dar garantía de las protecciones laborales que resulten del establecimiento de relaciones contractuales entre la empresa y sus empleados.
En materia constitucional, civil y comercial:

<ul style="list-style-type: none"> • Mediar en las negociaciones, realizar y/o revisar todos los contratos que resulten de las actividades comerciales de la empresa. • Interceder en las disputas o desacuerdo que se pudiera presentar con clientes y proveedores. • Apoyar con diligencia a las demás áreas de la empresa en materia legal, cuando estas lo requieran. <ul style="list-style-type: none"> • Velar porque la empresa cumpla con todas las regulaciones legales en materia comercial y civil. • Representar a la empresa en asuntos legales de diversa índole las entidades estatales y la justicia ordinaria. • Vigilar los procesos que se asignen a otro técnico judicial externo a la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Mapear los procesos judiciales a través de internet, hacer seguimiento de cada una de las actuaciones. • Coordinar con los demás equipos de trabajo o miembros de la empresa las actividades, reuniones y metas a realizar cuando haya que trabajar de la mano o apoyar otras áreas de trabajo de la empresa. • Generar reportes de los procesos y actuaciones de los clientes, abogados, empleados en los diferentes trámites y procesos. • Generar alarmas y notificaciones sobre el cumplimiento de plazos de diferentes procesos. • Asesorar en la constitución, gestión, modificación o disolución de cualquier tipo de sociedad mercantil. • Emitir informes mensuales de los diferentes trámites y procesos de interés de la empresa.
En materia administrativa
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la empresa ante las instituciones judiciales de la administración pública. • Llevar los procesos que resulten contra la empresa o en defensa de las diferentes entidades gubernamentales. <ul style="list-style-type: none"> • Realizar los trámites legales que resultaren de acuerdo con la actividad de tipo comercial de la empresa.
En materia laboral
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por los intereses de la organización en el ámbito laboral que representan.

<ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento técnico judicial y redacción de los diferentes tipos de contratos laborales. <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de conflictos entre empleador y empleado. • Asesorar sobre la relación que debe sostener la empresa con sus empleados • Trámite de finiquitos. Asesoría sobre cómo proceder en el caso de indemnización por despidos de trabajadores, finalización de contratos de trabajo, demandas. <ul style="list-style-type: none"> • Preparación de documentos para auditorías laborales. • Realizar la clasificación profesional de los cargos de la empresa <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar sobre las obligaciones laborales que surgen en la constitución de nuevas empresas. • Negociación de convenios colectivos en representación de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Consultoría para la contratación de personal extranjero. • Asesoría en la tramitación de incapacidades, pensiones, indemnizaciones ante la ARL y AFP, entre otros. • Asesoramiento en los casos de acoso laboral, cómo proceder legalmente a favor de los empleados que son víctimas y cómo imponer sanciones al agresor. • Asesoría y asistencia en diferentes procesos jurídicos, tales como: demandas, conciliaciones ante el Ministerio del Trabajo, tutelas, etc. <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de cálculos de beneficios sociales, tales como pago de prestaciones sociales, cálculos de reintegros laborales, entre otros.
En materia penal
<ul style="list-style-type: none"> • En caso delitos de los empleados o terceros contra la empresa, el abogado deberá realizar el respectivo denuncia penal ante la entidad como es la Fiscalía General de la Nación a fin de que se lleve a cabo proceso judicial.

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.5 Funciones del Contador

Tabla 8 Funciones del Contador

Funciones
Funciones del Contador

- Realizar los diferentes reportes financieros periódicamente para la toma de decisiones asertivas.
- Realizar las acciones pertinentes para lograr beneficios tributarios.
- Realizar los reportes de dividendos que corresponde a cada socio.
 - Realizar la certificación de planillas para pagos de impuestos.
- Preparar anual o periódicamente los estados financieros auditados o revisados.
 - Presentar informes donde enseñe los resultados del periodo evaluado.
 - Representar a la empresa frente a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).
 - Realizar informe de los estados financieros para bancos.
 - Renovación de cámara de comercio.
- Liquidación de impuestos: Industria y comercio, IVA, Retención, Declaración de renta.
- Liquidación de las compras y gastos, ventas, utilidad para fijar el Estado de pérdidas y ganancias.
- Revisar facturas, cuentas de cobro según su código del RUT para el pago y descuento de retención.
 - Generar los certificados de retención.
- Generar toda información tributaria que requiera la DIAN y demás entes gubernamentales.
- Generar estados financieros para trámites de contratación estatal.
 - Presentar el informe a los socios cada año.
- Revisar los asientos contables de las facturas de compra, gastos en el software
 - Revisar las nóminas y liquidaciones de los empleados
 - Revisar que la contabilidad Este al día.
- Apoyar a la auxiliar contable de los asientos que debe hacer según lo que se requiera.
 - Brindar la información a los socios del estado de la empresa
 - Revisar los contratos por mantenimiento

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.6 Funciones del Auxiliar Contable

Tabla 9 Funciones del Auxiliar Contable

Funciones
Funciones del Auxiliar Contable

- Programar pagos.
- Ejecutar capacitaciones.
- Recolectar información requerida por entidades gubernamentales.
 - Atender visitas programadas de diferentes entidades.
 - Revisar cuenta bancaria para verificar pagos con datafonos, transferencias y consignaciones.
- Revisar cuaderno de pago de EDS, si se debe a BIOMAX o no.
 - Realizar pagos de seguridad social y nómina.
 - Reportar nómina electrónica.
 - Conciliación de bancos.

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.7 Funciones del Área de SGSST

Funciones Específicas de Seguridad y Salud en el Trabajo

Tabla 10 Funciones del Área de SGSST

Funciones
Funciones del Área de SGSST
Funciones generales
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar para cada año el programa de capacitaciones de promoción y prevención que incluya activamente todas las áreas de la empresa. • Evaluar y hacer el correcto seguimiento de la ejecución del programa anual de capacitaciones. • Analizar los riesgos de la empresa y elaborar cuando sea necesario el programa de vigilancia de prevención epidemiológica. • Realizar los reportes pertinentes frente a las situaciones de riesgo que puedan afectar la seguridad y salud de los trabajadores. • Acompañar a la dirección en el control y vigilancia de la realización de exámenes médicos de ingreso del personal nuevo, como también, en los casos de retiro del personal. • Elaborar y actualizar las políticas de seguridad y salud en el trabajo que incluya todas las áreas de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Revisar los diferentes puntos y factores relevantes en seguridad y salud en el trabajo y realizar la matriz de riesgos de la empresa. • Elaborar, revisar y actualizar periódicamente la matriz de requisitos legales de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Inspeccionar las diferentes áreas de trabajo de la empresa para revisar el estado de las instalaciones, maquinaria y equipo. • Ser miembro activo del grupo investigador de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales. • Realizar el seguimiento pertinente en los planes de acción que se derivan de investigaciones de incidentes, accidentes de trabajo y

enfermedades laborales.

- Realizar periódicamente capacitaciones al personal orientando al personal en temas de seguridad y salud en el trabajo.
- Preparar el presupuesto de desarrollo del plan anual de trabajo para la prevención en seguridad y salud en el trabajo.
- Presentar a la Gerencia y buscar su aprobación a inicio de cada año, el plan anual de trabajo en prevención y promoción de la seguridad y salud en el trabajo.
 - Asesor, orientar y apoyar a los trabajadores, con la creación del Comité de Convivencia, el COPASST, las Brigadas.
 - Elaborar los informes de rendición de logros, metas y objetivos alcanzados.
 - Verificar las restricciones emitidas en los exámenes médicos ocupacionales y realizar los correspondientes informes para notificar a la gerencia cuando no se dé su cumplimiento.
 - Solicitar a los contratistas la documentación que soporte el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.
 - Diseñar, implementar y ejecutar, los programas que sean necesarios para la prevención de enfermedades laborales y accidentes de trabajo.
 - Proponer a la gerencia cuando sea necesario la modificación de políticas, reglamentos y objetivos del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo teniendo en cuenta los resultados de los informes de rendición de metas e indicadores.
 - Realizar el esquema de jerarquización e identificación de peligros, riesgos para emplear el programa de prevención y control.
 - Elaborar y actualizar los perfiles de cargo.
 - Realizar los manuales instructivos para la ejecución de procesos y procedimientos productivos, cuidando la seguridad y salud en el trabajo.
 - De acuerdo a la normas vigentes en materia de SGSST, tener actualizado la documentación de la empresa que acredite que se acoge a dichas normas.
 - Trabajar de la mano con los contratistas en las jornadas de capacitación de planes de emergencias, simulacros de evacuación, señalización y actividades y documentos relacionados con el Plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencias.
 - Realizar para cada anualidad el análisis de vulnerabilidad y amenazas de la empresa.
 - Socializar con todos los empleados las políticas y objetivos del SGSST.
 - Proponer a la gerencia y posterior a su aprobación, la ejecución de una programa de promoción de estilo de vida y entorno saludable,

- donde se enseñen los riesgos de sustancias como el tabaco y alcohol.
- Tener actualizado un registro estadístico de los incidentes y de los accidentes de trabajo que ocurran en el trabajo como también las enfermedades laborales que se pudiera desarrollar, incluyendo datos de frecuencia, severidad e incidencia.
 - Realizar un registro anual donde se alisten datos de ausentismo por enfermedad laboral y común y por accidente de trabajo y realizar la clasificación de su origen

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.8 Funciones del Especialista de SGSST

Tabla 11 Funciones del Especialista de SGSST

Funciones
Funciones del Especialista de SGSST
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las actualizaciones periódicas a los procedimientos de seguridad y salud en el trabajo y a las actividades rutinarias o no rutinarias generen riesgos prioritarios para la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el plan de seguimiento a los planes de acción correctivos, preventivos, de prevención y promoción para la mejora del SGSST. • Presentar cuando sea requerido los informes que sean solicitados por entidades externas gubernamentales o por la aseguradora de riesgos laborales. • Programar y atender las auditorías externas para vigilancia del debido cumplimiento en materia de seguridad y salud en el trabajo. <ul style="list-style-type: none"> • Realizar los análisis de riesgo y dejar documentado todos los riesgos, prioridades y acciones correctivas de la empresa de acuerdo al SGSST. • Realizar el cálculo de los Indicadores definidos para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con la periodicidad definida para cada uno. • Realizar los respectivos reportes de accidentes de trabajo ante la ARL y documentar los procesos para dejar soporte de las investigaciones sobrevinientes.

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.9 Funciones del auxiliar del SGSST

Tabla 12 Funciones del auxiliar del SGSST

Funciones
Funciones del auxiliar del SGSST
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar y dar seguimiento a los programas y planes de acción propuestos por el jefe de área de SGSST. <ul style="list-style-type: none"> • Realizar charlas y capacitaciones constantes de retroalimentación al personal, relacionadas con seguridad y salud en el trabajo. • Estar a las visitas que se pudieren generar de entidades externas y atenderlas para comprobar la gestión del sistema de seguridad y salud en el trabajo. • Administrar y entregar los Elementos de Protección Personal y realizar el correspondiente registro en las actas. • Reportar a la Administradora de Riesgos Laborales (ARL), a la Entidad Promotora de Salud (EPS) todos los accidentes y las enfermedades laborales diagnosticadas a los trabajadores de la empresa. • Cotizar y Realizar compras: EPP, dotación, papelería, eventos, etc

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.10 Funciones del Administrador de EDS

Tabla 13 Funciones del Administrador de EDS

Funciones
Funciones del Administrador de EDS
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar diariamente el stock y rendimiento del combustible de la estación. <ul style="list-style-type: none"> • Programar pagos. <ul style="list-style-type: none"> • Liquidar precio de venta. • Generar solicitud de personal. (Contratación) <ul style="list-style-type: none"> • Arqueo caja mayor y menor. • Programar capacitaciones. • Ejecutar capacitaciones. • Recolectar información requerida por entidades gubernamentales. <ul style="list-style-type: none"> • Atender visitas programadas de diferentes entidades. <ul style="list-style-type: none"> • Programar mantenimiento maquinarias. • Recoger montos de dinero de la caja frecuente. • Revisar cuenta bancaria para verificar pagos con datafonos,

- transferencias y consignaciones.
- Liquidar quincenal la nómina.
 - Reposición de caja menor a Auxiliar Contable.
 - Preparar informes del volumen de ventas, mercancías y asuntos relacionados con el personal.
 - Planificar la necesidad diaria de combustible para realizar los requerimientos de compra.
 - Buscar y concretar oportunidades de venta en la zona.
 - Revisar el estado de cuenta de clientes y apoyar en la reducción de cuentas morosas. (Cartera)
 - Cualquier otra función que sea necesaria para cumplir con la misión del puesto.
 - Generación de indicadores de gestión del cargo como: Cumplimiento de presupuesto de ventas de combustibles, otros y consecución de nuevos clientes y aliados, Desempeño y novedades de personal como incapacidades, accidentes laborales, y ausentismo, nivel de cartera y estado conciliaciones, ejecución y gasto de mantenimiento, formación del personal, cumplimiento de normatividad y auditorias y satisfacción al cliente.
 - Realizar el seguimiento al desarrollo de las actividades de acuerdo con los procesos y metas establecidas.
 - Autorizar pagos y cambio de mercancía.
 - Realizar rendimientos de cuentas mensuales.

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.11 Funciones del Auxiliar Administrativo

Tabla 14 Funciones del Auxiliar Administrativo

Funciones
Funciones del Auxiliar Administrativo
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar capacitaciones. • Recolectar información requerida por entidades gubernamentales. <ul style="list-style-type: none"> • Atender visitas programadas de diferentes entidades. <ul style="list-style-type: none"> • Programar turnos. • Revisar planillas y liquidaciones. • Realizar pagos de seguridad social y nómina. <ul style="list-style-type: none"> • Asignar tareas a los colaboradores. • Seguimiento y supervisión del personal. • Realizar las bitácoras del mantenimiento de la EDS.

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.12 Funciones del Jefe de Recursos Humanos

Tabla 15 Funciones del Jefe de Recursos Humanos

Funciones
Funciones del Jefe de Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> • Reclutar y seleccionar el personal. • Organizar el personal y capacitarlo para la ejecución efectiva de las tareas. <ul style="list-style-type: none"> • Administrar el personal. Turnos – disponibilidad. • Realizar los planes de formación y capacitación. • Realizar periódicamente la evaluación del desempeño y control del personal. <ul style="list-style-type: none"> • Velar por propiciar un clima y satisfacción laboral. <ul style="list-style-type: none"> • Buscar fortalecer las relaciones laborales. • Promover la prevención de riesgos laborales. • Diseñar y analizar los puestos de trabajo. • Vigilar y evaluar el rendimiento de los empleados. <ul style="list-style-type: none"> • Fijar sistema de compensación y beneficios. • Determinar los objetivos del personal para movilizar adecuadamente al personal. • Proporcionar y socializar reglamentos y políticas adecuadas sobre las relaciones laborales.

Fuente: Propia de autores.

5.2.1.3.13 Funciones del Vendedor de Servicios

Tabla 16 Funciones del Vendedor de Servicios

Funciones
Funciones del Vendedor de Servicios
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir turno • Entregar turno • Verificar y recibir inventario de productos <ul style="list-style-type: none"> • Verificar, transcribir y firmar minuta • Atención y servicio al cliente • Realizar limpieza y mantenimiento de la EDS y sus alrededores • Realizar inventario de lubricantes, aditivos y demás productos <ul style="list-style-type: none"> • Depositar montos de dinero en la caja frecuente • Realizar protocolo de descarga de combustible <ul style="list-style-type: none"> • Informar anomalías del parqueadero <ul style="list-style-type: none"> • Prevenir factores de riesgo • Manejo de planta de energía

- Prestar servicios adicionales como la limpieza del parabrisas, niveles de aire en las llantas y desechar la basura del cliente

Fuente: Propia de autores.

5.3. Establecer un plan de acción mediante diagrama de Gantt con definición de prioridades, metas y responsabilidades para el mejoramiento de la efectividad de la organización.

5.3.1. Estrategias Establecidas

- Fortalecer la organización interna
- Potenciar la imagen de la empresa
- Fortalecer la relación con los empleados
- Mejorar la atención al público
- Diversificar los negocios
- Mejorar la infraestructura
- Monitorear la competencia

5.3.2. Priorizar

- Fortalecer la organización interna: Una organización interna fuerte y estructurada es esencial para el éxito a largo plazo. Esto incluye la implementación de políticas y procedimientos claros, el desarrollo del personal y la adopción de tecnologías y sistemas efectivos. Fortalecer las relaciones con los empleados: Mantener buenas relaciones con los empleados aumenta su motivación y compromiso, lo que se puede lograr a través de programas de capacitación y desarrollo, premios al desempeño y otros incentivos.
- Mejorar el servicio al cliente: la satisfacción del cliente es fundamental para mantener la lealtad del cliente y se puede lograr capacitando al personal de servicio al cliente y mejorando los procesos de servicio al cliente. Mejorar la

imagen de la empresa: la imagen de la empresa es importante para atraer y retener clientes y se puede mejorar a través de una fuerte identidad visual y marca, campañas publicitarias y participación en actividades relacionadas.

- **Mejoramiento de la infraestructura:** Una infraestructura adecuada aumenta la eficiencia y productividad de la empresa al modernizar las instalaciones, implementar tecnología y sistemas de gestión efectivos. **Diversificación del negocio:** La diversificación es una estrategia importante para expandir su negocio, pero requiere más recursos y conlleva mayores riesgos.
- **Supervisión competitiva:** si bien es importante comprender el comportamiento competitivo, puede requerir muchos recursos y no necesariamente conduce a una ventaja competitiva significativa.

En referencia al plan de acción con el uso de un diagrama de Gantt se procede a realizar uno por cada estrategia mencionada.

5.3.3. *Diagrama de Gantt*

Es una herramienta gráfica utilizada para planificar, programar y controlar proyectos y tareas (Cardoso, 2022). Se compone de una línea horizontal de tiempo que representa la duración de cada tarea del proyecto, distribuidas en un eje vertical que muestra el calendario. Este instrumento fue creado por Henry L. Gantt en la década de 1910 y se ha convertido en una herramienta fundamental en la gestión de proyectos.

En el diagrama de Gantt, cada tarea se representa con una barra horizontal cuya longitud llega a indicar su duración. Las barras de las tareas se pueden superponer para indicar dependencias entre ellas. La herramienta también permite ver el avance del proyecto a lo largo del tiempo y se puede utilizar para identificar problemas y ajustar la planificación en consecuencia.

En síntesis, el diagrama de Gantt se considera una herramienta que permite a los gerentes de proyectos visualizar el plan de trabajo, monitorear el progreso del proyecto de manera clara y precisa y tomar decisiones informadas en función de la información que ofrece.

Para esto se toma en cuenta, definición de prioridades, metas y responsabilidades y que lleve a que se pueda aportar un mejoramiento en la efectividad de la organización.

Tabla 17 Fortalecer la organización interna

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Prioridad	Meta	Responsable	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Fortalecer la organización interna: La empresa debe trabajar en mejorar la estructura jerárquica y la comunicación interna para evitar problemas de división en los altos mandos, mejorar la toma de decisiones estratégicas y la implementación de acciones correctivas. Además, es importante establecer objetivos claros para la empresa y para cada una de las áreas.													
Identificar la estructura jerárquica actual de la empresa y evaluar si es efectiva para las necesidades de la organización.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	Identificación de la estructura organizacional	Accionistas, gerente, subgerente, Recursos humanos y jurídica								
Realizar un análisis de los procesos de comunicación interna para identificar las debilidades y oportunidades de mejora.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	Conclusiones de los procesos	Accionistas, gerente, subgerente, Recursos humanos y jurídica								
Definir objetivos claros y específicos para la empresa y para cada una de las áreas, asegurándose de que estén de alguna forma alineados con la visión y misión de la organización.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	Definición de los objetivos	Accionistas, gerente, subgerente, Recursos humanos y jurídica								
Establecer canales de comunicación efectivos para tomar de decisiones estratégicas y la implementación de acciones correctivas.	8/05/2023	19/05/2023	Alta	Establecimiento de los canales	Accionistas, gerente, subgerente, Recursos humanos y jurídica								
Identificar y resolver problemas de división en los altos mandos o falta de consenso entre los socios, a través de la creación de un equipo de liderazgo efectivo.	8/05/2023	19/05/2023	Alta	Identificación de los problemas y posibles soluciones	Accionistas, gerente, subgerente, Recursos humanos y jurídica								
Establecer procesos y protocolos claros para la toma de decisiones al igual que la resolución de conflictos.	8/05/2023	19/05/2023	Alta	Establecimiento de procesos	Accionistas, gerente, subgerente, Recursos humanos y jurídica								
Implementar un sistema de seguimiento y medición para evaluar la consecución de los objetivos al igual que la efectividad de los procesos internos.	8/05/2023	19/05/2023	Alta	Implementación del sistema de seguimiento	Accionistas, gerente, subgerente, Recursos humanos y jurídica								
Fomentar una cultura organizacional basada en la colaboración al igual que el trabajo en equipo.	23/05/2023	2/06/2023	Alta	Generación de estándares culturales	Accionistas, gerente, subgerente, Recursos humanos y jurídica								
Proporcionar capacitaciones y entrenamientos para mejorar las habilidades y competencias del personal	23/05/2023	2/06/2023	Alta	Generación de capacitaciones	Accionistas, gerente, subgerente,								

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

en áreas críticas para el éxito de la organización.					Recursos humanos y jurídica												
Realizar revisiones periódicas de la estructura organizacional y la comunicación interna para asegurarse de que se mantienen efectivas y adecuadas a las necesidades de la organización.	23/05/2023	2/06/2023	Alta	Bitácora de revisiones	Accionistas, gerente, subgerente, Recursos humanos y jurídica												

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18 Potenciar la imagen de la empresa

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Prioridad	Meta	Responsable	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Potenciar la imagen de la empresa: Inversiones Las Flores SAS puede trabajar en mejorar la imagen ambiental y corporativa de la empresa, lo que puede generar una ventaja competitiva frente a la competencia. Además, puede implementar estrategias de marketing en redes sociales y Google, y realizar campañas de promoción y oferta para los clientes.													
Realizar un análisis FODA de la imagen actual de la organizaciones, identificando las fortalezas, oportunidades, las debilidades al igual que amenazas en este aspecto.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	Generación de FODA	Área de mercadeo								
Definir una estrategia de imagen corporativa que contemple los valores y objetivos de la empresa, así como las necesidades y deseos de su público objetivo.	5/05/2023	12/05/2023	Alta	Estrategias definidas	Área de mercadeo								
Trabajar en la mejora del branding de la empresa, incluyendo el diseño de un logo y un eslogan que sean atractivos y representativos.	15/05/2023	24/05/2023	Media	Logos e imágenes definidas	Área de mercadeo								
Mejorar la presencia de la organizaciones redes sociales, publicando contenido de calidad y manteniendo una comunicación fluida con los seguidores.	25/05/2023	31/05/2023	Media	Establecimiento de presencia en redes sociales	Area de mercadeo								
Implementar estrategias de marketing en Google, a través de anuncios en la red de búsqueda y de display, y en redes sociales, mediante publicidad pagada.	25/05/2023	5/06/2023	Alta	Estrategias implementadas	Área de mercadeo								
Realizar campañas de promoción y oferta para los clientes, ofreciendo descuentos y beneficios especiales a aquellos que se fidelicen con la empresa.	25/05/2023	5/06/2023	Alta	Campas de promoción y ofertas definidas	Área de mercadeo								
Implementar un sistema de seguimiento y medición para evaluar la consecución de	5/06/2023	16/06/2023	Alta	Implementación del sistema de seguimiento	Área de mercadeo								

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

<p>Evalúa los resultados: Una vez que hayas implementado tus programas y estrategias para fortalecer la relación con los empleados, es importante evaluar los resultados. Realiza encuestas de satisfacción, revisa las métricas de rotación de personal y escucha el feedback de tus empleados para ver qué puedes mejorar y qué estás haciendo bien.</p>	10/05/2023	16/06/2023	Alta	Ruta de evaluación	Recursos humanos														
--	------------	------------	------	--------------------	------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20 Mejorar la atención al público

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Prioridad	Meta	Responsable	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
<p>Mejorar la atención al público: Inversiones Las Flores SAS debe mejorar la atención al público para satisfacer a los clientes y aumentar las ventas. Para esto, puede trabajar en mejorar la capacitación del personal y establecer un sistema de puntos de fidelización de clientes.</p>													
<p>Identifica los puntos débiles: Analiza en qué aspectos la atención al público de la empresa falla. Puedes hacer esto a través de encuestas a los clientes, evaluaciones de desempeño de los empleados y/o análisis de quejas y reclamos.</p>	1/05/2023	5/05/2023	Alta	Identificación de debilidades	Mercadeo y área comercial								
<p>Capacita al personal: Una vez identificados los puntos débiles, es hora de trabajar en mejorar la capacitación del personal. Esto puede incluir cursos de atención al cliente, de ventas, de comunicación efectiva y/o de resolución de conflictos.</p>	1/05/2023	5/05/2023	Alta	Capacitaciones	Mercadeo y área comercial								
<p>Establece un sistema de puntos de fidelización: Para incentivar a los clientes a seguir comprando en la empresa y recomendarla a otros, puedes establecer un sistema de puntos de fidelización. Por ejemplo, por cada compra que un cliente haga, puede acumular puntos que después puede cambiar por descuentos o beneficios exclusivos.</p>	6/05/2023	12/05/2023	Media	Establecimiento de fidelización	Mercadeo y área comercial								
<p>Crea un manual de atención al cliente: Para que todos los empleados tengan una guía clara de cómo deben atender al público, es importante crear un manual de atención al cliente. Este puede incluir pautas de cómo saludar, cómo manejar quejas, cómo ofrecer productos y/o servicios, entre otros.</p>	13/05/2023	24/05/2023	Alta	Generación manual de atención al cliente	Mercadeo y área comercial								

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
 DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
 EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Realiza evaluaciones de desempeño: Para asegurarte de que los empleados estén aplicando lo aprendido en la capacitación y cumpliendo con los estándares de atención al cliente de la empresa, es importante realizar evaluaciones de desempeño. Esto te permitirá identificar oportunidades de mejora y reconocer a los empleados que están destacando en su trabajo.	25/05/2023	3/06/2023	Alta	Evaluación de desempeño	Mercadeo y área comercial								
Monitorea los resultados: Una vez implementadas las estrategias para mejorar la atención al público, es importante monitorear los resultados. Puedes hacer esto a través de encuestas de satisfacción, análisis de ventas y/o revisión de quejas y reclamos. Esto te permitirá ajustar las estrategias y seguir mejorando la atención al público.	3/06/2023	8/06/2023	Medio	Revisión de los resultados	Mercadeo y área comercial								

Fuente: Elaboración propia.

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

Tabla 21 Diversificar los negocios

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Prioridad	Meta	Responsable	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Diversificar los negocios: La empresa puede diversificar sus negocios abriendo más servicios complementarios en sus estaciones de servicios y creando un crédito seguro para mover más galonaje. Esto puede aumentar las ventas y reducir la dependencia del negocio de la venta de combustible.													
Identifica los servicios complementarios que pueden ofrecerse: Analiza qué servicios complementarios pueden ser atractivos para los clientes que visitan las estaciones de servicio. Pueden ser servicios de lavado de autos, tiendas de conveniencia, restaurantes, entre otros.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	identificación de servicios	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Evalúa la viabilidad de la diversificación: Una vez identificados los servicios complementarios, es importante evaluar su viabilidad. Analiza el mercado, la competencia, la inversión requerida, el potencial de ingresos y los costos asociados a la oferta de cada servicio.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	Evaluación de la viabilidad	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Diseña un plan de negocio: Una vez que hayas evaluado la viabilidad de los servicios complementarios, es hora de diseñar un plan de negocio. Este plan debe incluir los detalles de la inversión requerida, el cronograma de implementación, los objetivos financieros y los indicadores de éxito.	6/05/2023	12/05/2023	Media	Diseño plan de negocio	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Implementa los servicios complementarios: Una vez que el plan de negocio esté listo, es hora de implementar los servicios complementarios en las estaciones de servicio. Es importante asegurarse de que los empleados estén capacitados	13/05/2023	24/05/2023	Alta	Implementación de servicios	Mercadeo, área comercial y administrativa								

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

Tabla 22 Mejorar la infraestructura

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Prioridad	Meta	Responsable	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
<p>Mejorar la infraestructura: Inversiones Las Flores SAS puede trabajar en mejorar la infraestructura de sus estaciones de servicios y equipos, lo que puede contribuir a mejorar la atención al cliente y aumentar la eficiencia operativa. Además, la empresa puede buscar una forma segura de transportar los dineros de la eds. y tener mayor control en las áreas contable y operativas.</p>													
Realiza una evaluación de la infraestructura actual: Lo primero que debes hacer es realizar una evaluación de la infraestructura actual de las estaciones de servicio y equipos. Identifica los elementos que requieren mejora, como las bombas de gasolina, las áreas de tiendas y los equipos de seguridad.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	identificación de servicios	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Prioriza las áreas de mejora: Una vez que hayas identificado las áreas de mejora, debes priorizarlas en función de su importancia y del presupuesto disponible. Haz una lista de prioridades y diseña un plan para llevar a cabo las mejoras necesarias.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	Evaluación de la viabilidad	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Define un presupuesto: Es importante definir un presupuesto para llevar a cabo las distintas mejoras necesarias en la infraestructura de las estaciones de servicio y equipos. Asegúrate de tener en cuenta los costos de materiales, mano de obra y cualquier otro gasto asociado.	6/05/2023	12/05/2023	Media	Diseño plan de negocio	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Contratar a un equipo de profesionales: Para llevar a cabo las mejoras necesarias, es recomendable contratar a un equipo de profesionales con experiencia en este tipo de trabajos. Asegúrate de que sean expertos en el área y que puedan garantizar una ejecución eficiente y segura de las mejoras.	13/05/2023	24/05/2023	Alta	implementación de servicios	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Implementa las mejoras: Una vez que tengas el equipo de profesionales, es hora de implementar las mejoras en las estaciones de servicio y equipos. Asegúrate de supervisar el trabajo y de que se estén cumpliendo los plazos y presupuestos previstos.	25/05/2023	3/06/2023	Alta	Sistemas de crédito	Mercadeo, área comercial y administrativa								

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

<p>Busca una forma segura de transportar los dineros: Para aumentar la seguridad de los dineros de la empresa, es recomendable buscar una forma segura de transportarlos de las estaciones de servicio a las áreas contables y operativas. Puedes contratar a una empresa especializada en transporte de valores o implementar medidas de seguridad adicionales para minimizar los riesgos.</p>	3/06/2023	8/06/2023	Medio	Monitoreo de resultados	Mercadeo, área comercial y administrativa							
<p>Monitorea los resultados: Una vez implementadas las mejoras en la infraestructura y en la seguridad de los dineros, es importante monitorear los resultados para asegurarte de que se están logrando los objetivos. Puedes hacer esto a través de análisis de ventas, encuestas de satisfacción y/o evaluaciones financieras. Esto te permitirá ajustar las estrategias y seguir mejorando la infraestructura de las estaciones de servicio y equipos</p>	3/06/2023	8/06/2023	Medio	Monitoreo de resultados	Mercadeo, área comercial y administrativa							

Fuente: Elaboración propia.

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

Tabla 23 Monitorear la competencia

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Prioridad	Meta	Responsabilidad	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Monitorear la competencia: Inversiones Las Flores SAS debe monitorear la competencia, especialmente las estaciones de servicios nuevas, las estrategias de venta de la competencia y los precios más bajos que puedan ofrecer. Esto puede ayudar a la empresa a ajustar sus precios y estrategias para mantener su posición en el mercado.													
Identifica a la competencia: Lo primero que debes hacer es identificar a la competencia. Investiga qué otras estaciones de servicio se encuentran en tu área y cuáles son sus principales características, como su ubicación, tamaño y servicios que ofrecen.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	identificación de la competencia	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Investiga las estrategias de venta de la competencia: Una vez que hayas identificado a la competencia, investiga sus estrategias de venta. Presta atención a los servicios y promociones que ofrecen, así como a su publicidad y presencia en las redes sociales.	1/05/2023	5/05/2023	Alta	Investigación de las estrategias	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Analiza los precios de la competencia: Es importante que analices los precios que ofrece la competencia. Puedes hacer esto visitando las estaciones de servicio o investigando en línea. Compara los precios de los combustibles y otros servicios que ofrecen, como tiendas y lavado de autos.	6/05/2023	12/05/2023	Alta	Análisis de precios	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Evalúa la calidad del servicio: También es importante evaluar la calidad del servicio que ofrece la competencia. Presta atención a la limpieza de las estaciones de servicio, la atención al cliente y la disponibilidad de los servicios.	13/05/2023	24/05/2023	Alta	Evaluación de la calidad del servicio	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Ajusta tus precios y estrategias: Una vez que hayas evaluado la competencia, puedes ajustar tus precios y estrategias de venta para mantener tu posición en el mercado. Puedes hacer esto ofreciendo promociones especiales, mejorando la calidad de tus servicios o ajustando tus precios para ser más competitivo.	25/05/2023	3/06/2023	Alta	Precios ajustados	Mercadeo, área comercial y administrativa								
Monitorea constantemente la competencia: Por último, es importante que monitorees constantemente a la competencia para estar al tanto de cualquier cambio en sus estrategias de venta o precios. Puedes hacer	3/06/2023	8/06/2023	Alta	Monitor de la competencia	Mercadeo, área comercial y administrativa								

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

esto a través de la investigación en línea, visitando las estaciones de servicio o hablando con los clientes.									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

6. CONCLUSIONES

- Con el análisis realizado a la empresa INVERSIONES LAS FLORES SAS se pudo evidenciar de primera mano la importancia para cualquier organización de contar con bases de Desarrollo Organizacional, ya que estas permiten orientar la empresa y enfocarla de acuerdo con los propósitos que tenga la organización. Es decir que por medio del establecimiento del Desarrollo Organizacional la empresa instaura la carta guía por la cual se realizarán todas las acciones tendientes a buscar el mejor desarrollo empresarial.
- Es de suma importancia para todo empleado, tener claridad sobre las funciones por las cuales le fue contratado. Cuando las funciones no se tienen claras o los empleados de diferente cargo comparten la misma función, se tiende a presentar inconvenientes de retrasos, reprocesos o incumplimiento en la ejecución de las tareas por las cuales fue contratado el empleado, lo que en últimas, repercute en grandes pérdidas para la empresa.
- Un programa de marketing bien estructurado y planeado es fundamental para cualquier empresa o producto que requiera de mayor atención del mercado; como también, es de suma importancia para la empresa prepararse en los aspectos para brindar una excelente atención y no quedar mal con los clientes que se atraigan por medio de redes u otros medios de difusión masiva.
- Hacer el análisis de las diferentes variables de la empresa es imprescindible para realizar un diagnóstico real, ajustado a la realidad; de esta manera, se puede atacar efectivamente los puntos débiles de la organización.
- Es muy importante mantener un buen ambiente laboral en las organizaciones. Sin duda alguna, es imprescindible el trabajo en equipo en cualquier organización, por tal motivo, las relaciones entre empleados como con la empresa debe ser fortalecida continuamente, ya que esto permite a los individuos tener un mejor desarrollo de sus actividades. Los ambientes pesados o conflictivos interrumpen el buen desempeño de la organización.

- El sentido de pertenencia de los empleados para con la empresa, es un factor que destaca mucho en el desempeño de los trabajadores en los diferentes aspectos, ya que, cuando un trabajador siente suya la empresa, tiende a adoptar conductas de cuidado y protección con la empresa, por lo cual, le evita pérdidas a la empresa.
- La organización debe concientizar al grupo colaborador de las amenazas que tiene la empresa por causa de la competencia, se debe socializar y dar a entender a los empleados que la mejora del servicio es la mejor forma de competir en mercado tan guerrero por los bajos precios.
- La empresa debe trabajar en fortalecer su organización interna para mejorar su eficiencia y efectividad. Se deben identificar y evaluar la estructura jerárquica actual, los procesos de comunicación interna y definir objetivos claros y específicos que estén alineados con la visión y misión de la organización. También es importante establecer canales de comunicación efectivos, resolver problemas de división y establecer procesos y protocolos claros para la toma de decisiones y la resolución de conflictos. Se deben implementar sistemas de seguimiento y medición para evaluar la consecución de objetivos y la efectividad de los procesos internos, y fomentar una cultura organizacional basada en la colaboración y el trabajo en equipo. Finalmente, se deben proporcionar capacitaciones y entrenamientos periódicos y realizar revisiones regulares para asegurarse de que la estructura organizacional y la comunicación interna se mantienen efectivas y adecuadas a las necesidades de la organización.
- Ambos planes parecen ser muy importantes para el desarrollo y crecimiento de Inversiones Las Flores SAS. Mejorando la imagen de la empresa, es posible generar una ventaja competitiva en el mercado, lo que podría resultar en un aumento de las ventas y la fidelidad de los clientes. Al mismo tiempo, fortalecer la relación con los empleados puede llevar a una mejora en la productividad, el servicio al cliente y la reducción de la rotación de personal. Ambos planes

requieren inversión y compromiso por parte de la empresa, pero los beneficios pueden ser significativos a largo plazo. Se recomienda comenzar con el plan para mejorar la imagen de la empresa, ya que puede tener un impacto positivo en la posición en el mercado de la empresa, y luego seguir con el plan para fortalecer la relación con los empleados para mejorar el servicio y la retención de clientes. Sin embargo, es importante tener en cuenta que ambos planes deben ser perseguidos simultáneamente y deben ser evaluados y ajustados regularmente para garantizar su efectividad.

- La empresa Inversiones Las Flores SAS puede mejorar su relación con los empleados mediante la implementación de programas de motivación, capacitaciones y un programa de fidelización. Para ello, es importante identificar las necesidades de los empleados, diseñar programas de motivación, ofrecer capacitaciones y crear un programa de fidelización. También se debe mantener una comunicación abierta y constante con los empleados y evaluar los resultados de estas estrategias para determinar su efectividad y realizar ajustes si es necesario. Al fortalecer la relación con los empleados, la empresa puede mejorar la actitud del personal operativo con los clientes y la empresa, reducir la alta rotación de personal y mejorar la productividad y el servicio al cliente.
- Se han identificado oportunidades de mejora en la atención al público de Inversiones Las Flores SAS, lo que puede tener un impacto positivo en la satisfacción de los clientes y en las ventas de la empresa. Para lograr esto, se deben identificar los puntos débiles a través de encuestas a los clientes, evaluaciones de desempeño de los empleados y/o análisis de quejas y reclamos. Luego, es importante capacitar al personal en áreas clave como atención al cliente, ventas, comunicación efectiva y resolución de conflictos. También se puede establecer un sistema de puntos de fidelización para incentivar a los clientes a seguir comprando en la empresa y recomendarla a otros. Además, es

importante crear un manual de atención al cliente para que todos los empleados tengan una guía clara de cómo deben atender al público. Para asegurarse de que los empleados estén aplicando lo aprendido en la capacitación y cumpliendo con los estándares de atención al cliente de la empresa, se deben realizar evaluaciones de desempeño. Finalmente, es importante monitorear los resultados a través de encuestas de satisfacción, análisis de ventas y/o revisión de quejas y reclamos para ajustar las estrategias y seguir mejorando la atención al público. El área responsable de llevar a cabo estas acciones es el departamento de Mercadeo y área comercial.

- La empresa debe diversificar sus negocios para reducir la dependencia de la venta de combustible y aumentar las ventas. Para lograr esto, se deben identificar los servicios complementarios que pueden ofrecerse en las estaciones de servicio, evaluar su viabilidad, diseñar un plan de negocio, implementar los servicios y crear un sistema de crédito seguro para los clientes. Finalmente, es importante monitorear los resultados y ajustar las estrategias según sea necesario. Los responsables de estas tareas serán el área de mercadeo, el área comercial y administrativa.

7. RECOMENDACIONES

- Para el estudiante, debe ser imperioso escoger una empresa en la cual esta le permita desarrollarse conforme a sus habilidades, además, que éste a su vez le retribuya solucionando un conflicto que se encuentre en la organización.
- El trabajo en equipo es súper importante en la realización de trabajos de grado, contar con un equipo responsable y motivado es esencial para el cumplimiento de los tiempos previstos por la universidad.
- Se debe tener claridad sobre el tema que se va a aplicar en la organización, la lectura es de gran ayuda en estos casos.
- Las recomendaciones que se han dado para Inversiones Las Flores SAS son muy valiosas, ya que permiten mejorar diversos aspectos que son cruciales para el éxito y crecimiento de una empresa. Se destaca la importancia de contar con una base sólida de Desarrollo Organizacional para orientar y enfocar la empresa en sus propósitos, así como la necesidad de establecer y comunicar claramente las funciones de cada empleado para evitar problemas en la ejecución de tareas.
- También se resalta la importancia de un programa de marketing bien estructurado, que prepare a la empresa para brindar una excelente atención al cliente. Así mismo, se destaca la necesidad de hacer un análisis de las diferentes variables de la empresa para realizar un diagnóstico real y efectivo.
- Otras recomendaciones importantes son mantener un buen ambiente laboral, fortalecer el sentido de pertenencia de los empleados, concientizar al grupo colaborador de las amenazas de la competencia y trabajar en la eficiencia y efectividad de la organización interna.
- Además, se recomienda empezar por mejorar la imagen de la empresa para generar una ventaja competitiva y luego fortalecer la relación con los empleados para mejorar el servicio y la retención de clientes. También se sugiere

implementar programas de motivación, capacitaciones y un programa de fidelización para fortalecer la relación con los empleados.

- En general, estas recomendaciones permitirán que la empresa Inversiones Las Flores SAS mejore en diversos aspectos y alcance un mayor éxito y crecimiento. Es importante que la empresa se comprometa a implementar estas recomendaciones y evaluar regularmente su efectividad para asegurarse de que están teniendo el impacto deseado.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaya, B. J. (10 de 08 de 2022). *Acuerdos de accionistas en Colombia: un análisis de los vacíos normativos en torno a la legislación colombiana desde la Ley 222 de 1995 y su viable efectividad jurídica*. Universidad Católica de Colombia: <https://hdl.handle.net/10983/27183>
- Arenas, G. C. (30 de 08 de 2022). *Laboratorio de innovación social en el marco del bosque modelo Risaralda para la adaptación al cambio climático desde una perspectiva de género*. Universidad Tecnológica de Pereira: <https://repositorio.utp.edu.co/items/b44d7bd6-307c-40e7-aa3e-fce064d37d9a/full>
- Cabezas, T. H. (10 de 09 de 2022). *El desarrollo organizacional y su relación con la calidad de atención al cliente de la Notaría Rivera Rodríguez del distrito de Castilla-Piura, 2019*. Universidad Nacional de Piura: <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12676/3737>
- Cáceres, E. G. (28 de 12 de 20). Análisis del estilo de comunicación de CEOs mexicanas en la confianza organizacional de los empleados durante la pandemia por COVID-19. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 12(24), 45-64. <https://doi.org/https://doi.org/10.5783/revrrpp.v12i24.788>
- Callupe, C. E. (10 de 08 de 2022). *Gestión de talento humano y desarrollo organizacional en los trabajadores de la IPRESS Churcampa–Huancavelica, 2022*. Universidad César Vallejo: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/98752>
- Camacho, J. M. (2022). Proceso profesionalizante: Una intervención en enseñanza superior. *Revista Electrónica Educare*, 26(01), 108-128. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15359/ree.26-1.6>

Cardoso, K. L. (10 de 09 de 2022). *Propuesta de plan estratégico de marketing y costos para la compañía NatiPostres SAS*. Universidad Cooperativa de Colombia:

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/8875c7c8-72a0-4a56-8e96-649e11ea6a8b/content>

Carlón, J. M. (01 de 09 de 2022). Retos de las universidades ante la pandemia por COVID-19 y su análisis a partir de las teorías organizacionales. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 01(01), 01-25.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v10i1.3260>

Castañeda, Q. N. (14 de 01 de 2022). *Gestión Administrativa y Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo-2018*. Universidad Peruana Los Andes :
<https://hdl.handle.net/20.500.12848/3238>

Cevallos, D. M. (10 de 06 de 2022). Incidencia del control interno en el desarrollo organizacional de una Cooperativa de Transporte de Pasajeros. *593 Digital Publisher CEIT*, 07(03), 191-206.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8507241>

Dávila, M. R. (10 de 02 de 2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(01), 576-583. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000100576&script=sci_arttext&tlng=pt

Díaz, B. D. (25 de 11 de 2022). *La importancia del área de talento humano en las pyme de servicios en colombia*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD : <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/53867>

Dos Santos, F. C. (22 de 06 de 2022). Diagnóstico organizacional: análisis dos ambientes interno e externo para a gestão operacional na Polícia Militar do Paraná. *Brazilian Journal of Development*, 08(06), 47114-47135.
<https://doi.org/https://doi.org/10.34117/bjdv8n6-288a>

- Espino, C. J. (10 de 08 de 2022). *Adaptación al cambio y trabajo remoto, en una empresa exportadora, San Juan de Lurigancho, 2020-2021*. Universidad César Vallejo: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/104213>
- Fernández, V. M. (06 de 10 de 2022). Influencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de las instituciones de educación superior. *Revista Publicando*, 09(34), 31-40. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2301>
- Forero, R. J. (13 de 06 de 2022). *Reestructuración organizacional en áreas operativas de tapilujos special (Doctoral dissertation)*. Universidad de Cundinamarca: <https://hdl.handle.net/20.500.12558/4201>
- González, G. B. (10 de 05 de 2022). *Influencia del clima organizacional en la productividad de las empresas colombianas*. Areandina : <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4488>
- Grubert, G. M. (10 de 03 de 2022). *Modelado de un prototipo de sistema de información empresarial gestionado en la nube, bajo los parámetros legales del Artículo 33 de la Ley 789 de 2002 (Cuota regulada SENA–Atlántico)*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD : <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/48549>
- Guerrón, M. M. (05 de 12 de 2022). *La Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional en el GAD Municipal del Cantón Penipe*. (Bachelor's thesis, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo):. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10050>
- Hernández, E. A. (28 de 12 de 2022). Satisfacción laboral, compromiso organizacional del capital humano y competencias del capital humano en el desempeño institucional en la universidad nacional de agricultura, Honduras. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 06(06), 10485-10505. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4144
- Herrera, E. Y. (10 de 09 de 2022). *Ciudadanía organizacional: compatibilidad entre el comportamiento laboral de los Aprendices del área de rrhh de Sitel*

- Colombia y sus funciones de trabajo como factor de calidad del clima y el desarrollo organizacional.* (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).: <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/14594>
- katiuska, P.-P. D.-S.-R. (28 de 01 de 2022). El desarrollo organizacional como apoyo al sistema empresarial. *Domino de las Ciencias*, 08(01), 1201-1217. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2548>
- Loayza, H. C. (14 de 12 de 2022). Desarrollo organizacional y gobernabilidad democrática en la municipalidad provincial del Cusco en la década del 2007 al 2017. *Revista Científica Integración*, 05(01), 9-16. <https://revistas.uandina.edu.pe/index.php/integracion/article/view/619>
- Malca, L. L. (10 de 05 de 2022). *Perfil del empleado y desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Ica, años 2017–2019*. Universidad Nacional San Luis Gonzaga: <https://hdl.handle.net/20.500.13028/3589>
- Martínez Espinoza, M. I. (2022). La participación: sus trayectorias analíticas y una propuesta de modelo para su investigación en los estudios políticos. *evista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 37(244), 15-29. <http://revistas.unam.mx/index.php/rmcpys/article/view/77584>
- Martínez, A. F. (25 de 10 de 2022). Capacidades organizacionales en asociaciones cacaoteras del suroriente del departamento de Boyacá, Colombia. *Perspectivas Rurales Nueva Época*, 20(40), 1-19. <https://doi.org/https://doi.org/10.15359/prne.20-40.4>
- Medina, V. L. (29 de 06 de 2022). *Diagnostico para la estandarización de los procesos productivos pecuarios de la finca los Portales en Pto. Rondón, Arauca*. Universidad Cooperativa de Colombia: <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/45479>
- Meléndez, N. C. (10 de 02 de 2022). *El desarrollo organizacional como alternativa gerencial de la empresa Transportes el Minero frente a la post-pandemia 2021-2023*. UTS:

<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/9122>

- Moreno, M. Q. (10 de 09 de 2023). *Aprendizaje organizacional y alto desempeño para la competitividad: Estudio de caso en una empresa líder de la industria papelera en San Juan Del Río*. Fondo Editorial UAQ: <https://ri-ng.uaq.mx/handle/123456789/4080>
- Ordóñez, C. A. (02 de 08 de 2022). Herramientas de gestión de liderazgo ético dialógico: una oportunidad de desarrollo organizacional para la eficiencia productiva. *Revista de filosofía*, 39(02), 440-454. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.6456680>
- Pacherres, G. V. (21 de 09 de 2022). *Responsabilidad social universitaria y desarrollo organizacional en la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador–2020*. Universidad Autónoma del Perú : <https://hdl.handle.net/20.500.13067/2057>
- Parra, P. D. (10 de 05 de 2022). *Desarrollo de un diagnóstico organizacional y propuesta de un plan de mejora a la empresa Taller Industrial Arley Fernando Barragán en la ciudad de Girardot–Cundinamarca*. (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).: <https://hdl.handle.net/10656/14513>
- Pereyra, L. E. (10 de 08 de 2022). *Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional. Empresa Calaminon, Lima, 2021*. universidad mayor del Perú: <https://hdl.handle.net/20.500.12672/18534>
- Ponce, D. K. (01 de 03 de 2022). El Desarrollo Organizacional Como Apoyo al Sistema Empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 08(01), 20-30. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383470>
- Quispe, A. S. (10 de 08 de 2022). Liderazgo eficaz: Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en cuanto a los inversionistas. *Revista de ciencias sociales*, 28(02), 319-335. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8378019>

- Rade, L. Y. (29 de 07 de 2022). El desarrollo organizacional a través del talento humano. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 04(17), 30-44. <https://doi.org/https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id233>
- Rangel, R. M.-S.-L. (30 de 09 de 2022). Desarrollo organizacional y gestión de la resistencia al cambio. *Prohominum*, 04(03), 59-73. <https://doi.org/https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0148>
- Rivera, F. M. (10 de 09 de 2022). *Plan estratégico para el fortalecimiento financiero y talento humano para el departamento de recursos humanos: caso CONSUCOOP*. Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC: <https://repositorio.unitec.edu/xmlui/handle/123456789/7789>
- Robles, R. A. (26 de 07 de 2022). Proceso de elaboración de instrumentos en la gestión administrativa de una universidad peruana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 06(04), 770-783. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2620
- Salazar, M. E.-M.-M. (2022). La Participación Ciudadana de los consejos barriales en el Diseño, Ejecución y Evaluación del plan de desarrollo y Ordenamiento Territorial 2014-2019, del Cantón Portoviejo. *Polo del conocimiento*, 07(01), 94-116. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3468>
- Tóala, B. S.-B.-B. (02 de 11 de 2022). La planeación estratégica y su aporte al desarrollo organizacional de las microempresas. *Domino de las Ciencias*, 08(01), 1016-1034. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2619>
- Torregroza, V. S. (26 de 09 de 2022). *La importancia de la comunicación participativa para el fortalecimiento de la cultura organizacional de Undeco-Santa Marta*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD : <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/51515>
- Torres, E. S. (27 de 11 de 2022). Resignificación de la gerencia organizacional en la cuarta revolución industrial. *Agroindustria, Sociedad y Ambiente*, 02(19), 154-165. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.7365527>

- Torres, L. (06 de 01 de 2023). CAMBIO PLANEADO EN LA GERENCIA DEL CONOCIMIENTO DESDE LA YUXTAPOSICIÓN DEL ENFOQUE INTEGRADOR Y EL MODELO ORGANIZACIONAL UNELLEZ. *Revista Gerens*, 01(01), 01-09. <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rgerens/article/view/1870>
- Torres, W. E. (10 de 08 de 2022). *Gestión del capital humano por competencias laborales en el contexto empresarial: una revisión de literatura= Management of human capital by labor skills in the business context: a literature review. Lúmina*. Universidad de Manizales: http://zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/8544/1/1800565844_0.pdf
- Universitario, C., & de Desarrollo Organizacional, O. . (05 de 07 de 2022). *RCU 0306-2022 Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y Organigrama (también contiene historial de la documentación)*. Universidad Nacional de San Agustín: <http://transparencia.unsa.edu.pe:8080/xmlui/handle/123456789/911>
- Velásquez, M. S. (10 de 02 de 2022). *Diagnóstico del desarrollo organizacional en la Mipyme de Tegucigalpa*. Centro Universitario Tecnológico CEUTEC: <https://repositorio.unitec.edu/xmlui/handle/123456789/9990>
- Villamizar, A. L. (05 de 12 de 2022). *Análisis del Clima Organizacional para la empresa Maya Transportes de Colombia SAS*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD : <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/52921>
- Yanasupo, L. R. (05 de 12 de 2022). *Ventajas competitivas en las micro y pequeñas empresas rubro farmacias: caso empresa Florquisfarma, distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho, 2020*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote: <https://hdl.handle.net/20.500.13032/31048>
- Zambrano, L. R.-C.-Z. (10 de 01 de 2022). Comportamiento organizacional y capital humano. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*, 05(09), 27-32. <https://publicacionescd.ulead.edu.ec/index.php/sapientiae/article/view/345>

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Zamudio, M. M. (10 de 09 de 2022). *Diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo al decreto 1072 de 2015 en Suministros y Partes Industriales LTDA.* ECCI:
<https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/2594>