



PROYECTO DE GRADO

María José Yara Fiesco (2019)

Informe técnico a Comunican S.A. El Espectador (Proyecto de grado)

Maria Gloria González Molina (Asesora de proyecto)

Politécnico Gran Colombiano, Bogotá D.C. Colombia

EL ESPECTADOR

TABLA DE CONTENIDO

Contenido de figuras.....	3
Contenido de tablas.	3
Contenido de diagramas.	3
Contenido de anexos.....	3
Resumen	4
Abstract.....	5
Introducción.....	6
Criterios de existencia	7
Gestión de inteligencia	8
Descripción de la empresa asesorada	8
Comunican s.a – el espectador	8
El espectador.....	8
Tipo legal de la organización	9
Descripción del sector (información)	10
Plan estrategico el espectador.....	10
Plan estrategico suscripciones digitales.....	11
Misión	11
Visión.....	12
Estructura organizacional	12
Organigrama de la compañía.....	13
Objetivos de la consultoria	15
Planteamiento del problema	16
Matrices	16
Formulación del problema.....	17
Donde surge la idea	19
Resultados de la implementación	20
Tiempo abarcado	21
Alcance	22
Resultados.....	23
Conclusiones y recomendaciones	23
Recomendaciones	23

Conclusiones.....	24
Referencias bibliograficas	25

CONTENIDO DE FIGURAS.

Figura 1. Mapa de procesos Comunican S.A.

Figura 2. Mapa de procesos Comunican S.A.

Figura 3. Organigrama Suscripciones Digitales

CONTENIDO DE TABLAS.

Tabla 1. Matriz EFE El Espectador

Tabla 2. Matriz EFI El Espectador

CONTENIDO DE DIAGRAMAS.

Diagrama 1. Lluvia de ideas

CONTENIDO DE ANEXOS.

Anexo 1. Imágenes del resultado de la implementación, Manual de Suscripciones Digitales.

Anexo 2. Presentación Power Point, resumen de manual de Suscripciones Digitales.

RESUMEN

En este informe se examina el problema con el que cuenta El Espectador, por lo cual se realiza un análisis por medio de diagramas y de las matrices EFI y EFE. Se examinan las principales falencias, concluyendo que el problema esencial en el área de las Suscripciones Digitales, es la falta de gestión de inteligencia en el levantamiento de procesos y documentación de ellos, de esta forma se evidencia una solución a la problemática, aportando un asesoramiento y contribuyendo a su implementación, planteando objetivos claros y la realización de los Manuales de las Suscripciones Digitales.

Abarca la descripción de la empresa asesorada, los objetivos de la consultoría, planteamiento del problema, resultados de la implementación, recomendaciones y conclusiones, las personas que participaron y el tiempo que conllevó a la terminación del informe y manual de las Suscripciones Digitales.

Palabras clave: Suscripción, procesos, manuales compañía, El Espectador, gestión.

ABSTRACT

In this report, examine the problem with El Espectador account, so an analysis is carried out using diagrams and the EFI and EFE matrices. The main flaws are examined, concluding that the essential problem in the area of Digital Subscriptions is the lack of intelligence management in the process and documentation of them, in this way a solution to the problem is evidenced, providing advice and contributing to its implementation, setting clear objectives and the realization of the Digital Subscription Manuals.

It covers the description of the company advised, the objectives of the consultancy, the problem statement, the results of the implementation, recommendations and conclusions, the people involved and the time it takes to complete the report and manual of the Digital Subscriptions.

Keywords: Subscription, processes, company manuals, El Espectador, management.

INTRODUCCIÓN

Este documento será presentado a El Espectador y al Politécnico Grancolombiano, el cual ha sido realizado para evidenciar y dar solución a las falencias con las que cuenta El Espectador, realizando diferentes estudios de procesos y manejos de este, una vez realizados se buscó dar una solución inmediata al problema más sobresaliente.

Viendo así que uno de los principales problemas de la Empresa, es la falta de documentación y escrito de manuales de procesos, gestión de inteligencia; principalmente en Ventas (Suscripciones Digitales), donde no se encuentra algún documento relevante a este tipo de procesos, una parte clave para la Compañía ya que es la encargada no solo de incorporar nuevos clientes (suscriptores) sino también de retener los suscriptores antiguos.

Mencionado anteriormente el propósito es buscar una alternativa de mejora y dar una solución al problema mediante un informe técnico y/o consultaría, en este caso, la realización del Manual de las Suscripciones Digitales, tanto de manera impresa, como digital, el cual se desarrolló durante un tiempo de 4 meses, teniendo un involucramiento con todas las áreas de la Compañía, que hacen parte en la operación de las Suscripciones Digitales, así, de esa manera se recibieron aportes y aprobación de ellos, en cada proceso, caracterización, políticas, estudios, flujogramas y demás, que fueron implementados en el Manual.

CRITERIOS DE EXISTENCIA

Título del informe	Informe técnico a Comunican S.A. El Espectador.
Fecha y lugar de presentación	11; Diciembre del 2019 Lugar de presentación, Institución Universitaria Politécnico Gran colombiano.
Número del contrato	
Idioma	Español
Disponibilidad	
Nombre del proyecto de investigación asociado	
Numero de paginas	26

GESTIÓN DE INTELIGENCIA

La gestión de información e inteligencia tiene como propósito el uso adecuado de toda la información necesaria de la cual requiere una Compañía para un mejor funcionamiento en sus procesos estratégicos y productivos, permitiendo de esta manera el adecuado uso y tratamiento de aquellos recursos de la organización, es un conjunto de actividades que tienen el fin de controlar, almacenar y recuperar la información producida y retenida de la Compañía en el progreso de sus actividades. (ACIMED, 2008).

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA ASESORADA

1.1. COMUNICAN S.A – EL ESPECTADOR

Empresa Colombiana, con NIT: 860.007.590-6 ubicada en la ciudad de Bogotá D.C. Fundada el 27 de marzo de 1972, dedicada a la edición de periódicos y revistas, entre ellas propietaria y editora de revista VEA, revista Cromos y del periódico EL ESPECTADOR. (EMIS, 2014).

1.2. EL ESPECTADOR

Fundado el 22 de marzo de 1887 en Medellín, por Fidel Cano, años en que la parte política no estaba de acuerdo con el diario ni con su contenido ya que este iba dirigido a la libre expresión, con el objetivo de que los colombianos se crearan un pensamiento crítico, en varios años (80 y 90) El Espectador tuvo varias controversias, tras sus publicaciones y pensamientos, el 8 de agosto El Espectador fue cerrado Y suspendido por este motivo “LIBRE EXPRESION” motivo que también llevo a Fidel Cano a la cárcel por 18 meses, salió libre y continuo su proyecto, luchando contra liberales, narcotráfico y demás, logrando

después de 130 años de trayectoria hoy en día, ser uno de los más grandes diarios informativos (Deportes, Economía, Opinión, Política, Cultura, Tecnología, entre otros). (TURBAY, 2015)

1.3. TIPO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

Periódico liberal, colombiano con circulación Nacional, del sector de información, fundado el 22 de marzo de 1887 en la ciudad de Medellín por Fidel Cano, es el periódico más antiguo de los que actualmente son publicados en Colombia, centrado en noticias de opinión y última hora, no obstante, maneja un contenido, Deportivo, internacional, cultural, tecnología, entretenimiento, especiales y demás.

Esta compañía tiene como objeto social:

- La importación de toda aquella materia prima (papel y tinta), para la realización de sus productos.
- Explotación forestal de Canadá (Tala de árboles).
- Negociaciones con compañías Nacionales e Internacionales.
- La prestación de servicios informativos a toda clase de persona natural o jurídica.
- La compra de equipos, repuestos y demás elementos necesarios para las actividades de producción.
- La compra de bienes y servicios.
- Estudios de mercado Nacional e Internacional.
- La sociedad debe estar totalmente informada de la noticia a publicar, realizando una investigación y verificación a fondo de esta.

El Espectador es una de las más grandes empresas informativas a nivel Nacional, donde se cuenta con aproximadamente mil 1000 trabajadores, con su sede principal ubicada en la ciudad de Bogotá D.C. y con diferentes puntos de ventas a nivel Nacional (Medellín, Bogotá, Cali y Barranquilla). (ESPECTADOR, 2018)

1.4. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR (INFORMACIÓN)

Sector con actividades relacionadas a la información, (Radio, Canales noticieros, Periódicos, etc.) abarcando la gestión y la distribución de dicha información. Dentro de este sector se engloban actividades especializadas de investigación, desarrollo e información.

1.5. PLAN ESTRATEGICO EL ESPECTADOR

Misión

El Espectador es una empresa de generación de contenido informativo con alcance mundial, que cubre y descubre los eventos noticiosos más importantes de Colombia y el mundo de forma profunda y analítica, a través de diversas plataformas físicas y digitales. Está dirigido a audiencias educadas principalmente de nacionalidad colombiana, que reconocen la importancia de estar informado y valoran poder entender las causas y las consecuencias de las noticias más allá de su ocurrencia. El Espectador se diferencia por su independencia y pluralismo, porque defiende las ideas y principios democráticos, y porque hace un gran énfasis en el periodismo de opinión calificada. (ESPECTADOR, 2018)

Visión

El Espectador será reconocido como el proveedor de información noticiosa de mayor influencia en el país, por su capacidad de captar y descubrir los hechos más importantes de Colombia y el mundo, y desarrollarlos de forma profunda y analítica. A través de sus diversas plataformas llegara cada vez a un mayor número de personas con características demográficas y psicográficas homogéneas, las cuales se constituirán en audiencias muy atractivas para anunciantes de todo sector económico. (ESPECTADOR, 2018).

Valores

- Honestidad
- Respeto
- Compromiso
- Responsabilidad
- Creatividad
- Servicio al Cliente

(ESPECTADOR, 2018)

1.6. PLAN ESTRATEGICO SUSCRIPCIONES DIGITALES

Se propuso e implemento una mejora para el Plan Estratégico de las Suscripciones Digitales, mejorando el enfoque y contenido de la Misión y Visión.

Misión

Suscripciones es el modelo de negocio corporativo que promueve la comercialización por periodicidades de publicaciones o productos físicos y digitales de las compañías y de acuerdo

con el mapa estratégico, suscripciones se enfoca en audiencias educadas y responsables que reconocen la importancia de estar informadas y lo valoran; para transformarlos en abonados.

Visión

Suscripciones será la herramienta de la gestión corporativa que cumplirá los objetivos de crecimiento, penetración, captación, retención, recuperación de las bases de suscriptores, cualquiera, sea el medio impreso o digital.

Suscripciones se compromete a coadyuvar (contribuir o ayudar a la consecución de una cosa) al cumplimiento de la visión de las compañías e incrementar la participación de suscriptores año tras año.

1.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La innovación de la estructura organizacional tiene la finalidad de agrupar los procesos de la organización, de forma especializada maximizando cada una de las capacidades de liderazgo, por tal motivo la compañía maneja un tipo de estructura divisional, ya que surge un Staff de alto nivel que ejerce control, Gerencia, con la función de verificar y coordinar todos los recursos a través del proceso de planteamiento, organización y dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos, fija las directrices estratégicas a todas las divisiones, que agrupa a los trabajadores a un tipo particular de servicio (LIFEDER, 2016):

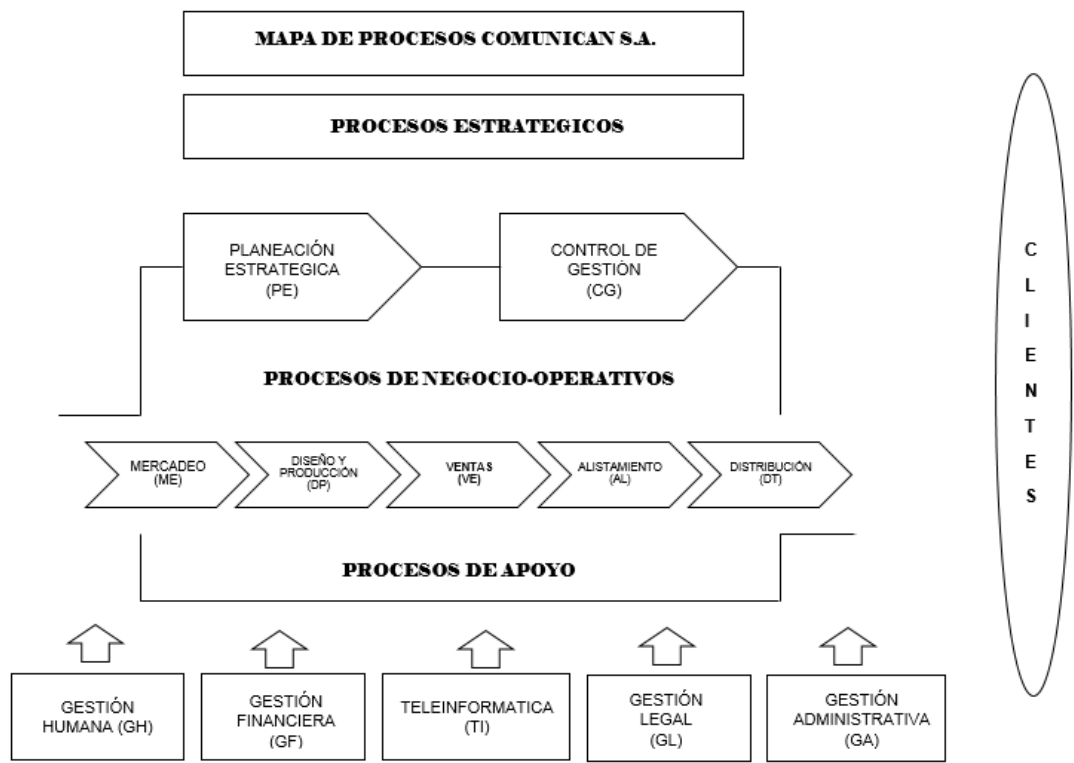
- Mercadeo (ME)
- Diseño y producción (DP)
- Ventas (VE)
- Alistamiento (AL)

- Distribución (DT)
- Gestión Humana (GH)
- Gestión Financiera (GF)
- Teleinformática (T)
- Gestión Legal (GL)
- Gestión Administrativa (GA)

1.8. ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA

Figura 1

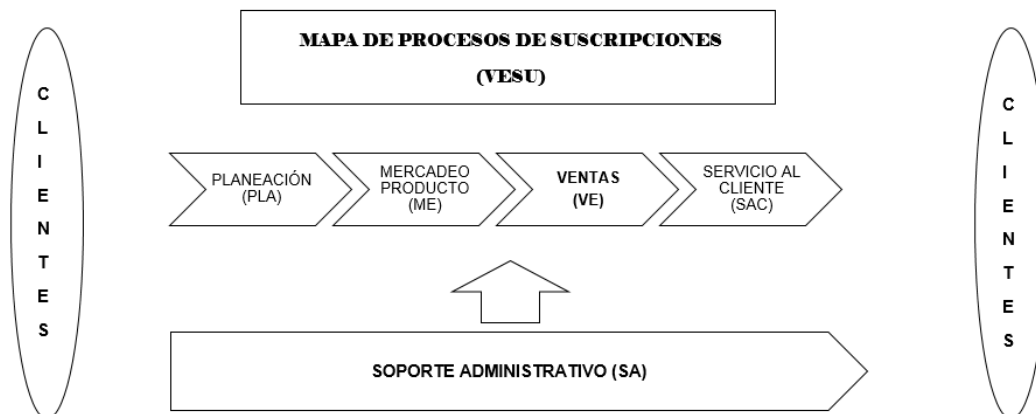
Mapa de procesos Comunican S.A.



Fuente: Intranet El Espectador (ESPECTADOR, 2018)

Figura 2

Mapa de procesos Comunican S.A.

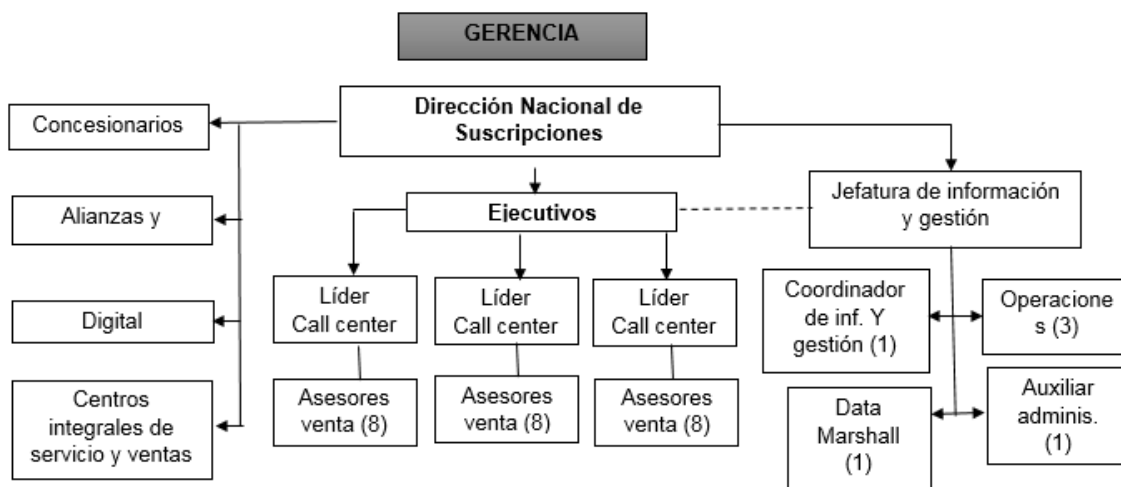


Fuente: Intranet El Espectador (ESPECTADOR, 2018)

Divisiones paralelas que se enfocan en un mismo producto y objetivo, cada una tiene su propio ejecutivo principal, poniendo como ejemplo Ventas (Suscripciones Digitales), como ejecutivo principal, la Dirección Nacional de Suscripciones.

Figura 3

Organigrama de Suscripciones Digitales



Fuente: Intranet El Espectador (ESPECTADOR, 2018)

2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA

2.1. OBJETIVO GENERAL

Implementar el levantamiento de procesos y documentación de las Suscripciones Digitales, mediante la gestión de inteligencia, el cual promueve a llevar un manejo más eficiente de estos, dando así un valor agregado a la Compañía.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de la eficiencia que tiene la Gestión de Inteligencia en el levantamiento de procesos Digitales y el éxito que este conllevará en la compañía.
- Implementar la GI en la documentación de procesos digitales, con la respectiva capacitación para el buen manejo y levantamiento de este.
- Identificar las fuentes informativas en el área, y la documentación necesaria para la realización de los manuales.
- Identificar los principales procesos informativos respecto al paso a paso en las Suscripciones Digitales.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se implementaron las matrices EFE y EFI para determinar las principales falencias a nivel externo e interno de la Compañía, identificando sus Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades, y de esa manera se corrobora que su principal debilidad es la falta de gestión de inteligencia, planteando así el problema.

3.1. MATRICES

Tabla 1

Matriz EFE El Espectador

MATRIZ EFE EL ESPECTADOR										
OPORTUNIDADES					AMENAZAS					
NUMERO	FCE	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	NUMERO	FCE	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	
1	Alianzas con grandes empresas	0,1	4	0,4	1	Probabilidad baja de éxito en el exterior.	0,06	2	0,12	
2	Nivel de conocimiento a nivel Nacional	0,08	3	0,24	2	Incremento en los costos de la M.P.	0,06	1	0,06	
3	Buen sector de producción de su Materia Prima.	0,08	3	0,24	3	Innovación de productos digitales en competidores extranjeros.	0,07	2	0,14	
4	Falta de innovación en fuerzas tecnologicas en competidores Nacionales.	0,06	3	0,18	4	Ajustes o inserción de leyes gubernamentales en proveedores Extranjeros y Nacionales	0,09	2	0,18	
5	Expansión de producto digital a nivel Nacional e Internacional.	0,09	4	0,36	5	Situación Macroeconomica del País	0,07	1	0,07	
6	Extención de sucursales por el territorio Nacional	0,08	3	0,24	6	Nivel de conocimiento a nivel Internacional	0,07	2	0,14	
TOTAL		0,49		1,66	TOTAL		0,42		0,71	2,37

Fuente: Creación propia

Tabla 2

Matriz EFI El Espectador

MATRIZ EFI EL ESPECTADOR										
FORTALEZAS					DEBILIDADES					
NUMERO	FCE	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	NUMERO	FCE	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	
1	Incremento de la demanda del producto	0,08	3	0,24	1	Gestión de inteligencia	0,1	1	0,1	
2	Efectivo servicio al suscriptor (Descuentos por lealtad, Ofertas especiales, etc.)	0,08	4	0,32	2	Decreción en la retención de la compañía	0,07	2	0,14	
3	Motivación y capacitación a los trabajadores	0,08	3	0,24	3	Gestión de logistica	0,07	2	0,14	
4	Fuerza de ventas	0,1	3	0,3	4	Instalaciones y equipos	0,06	1	0,06	
5	Innovación en sus productos digitales y fuerzas tecnologicas	0,09	4	0,36	5	Comunicación entre los directores de areas para la realización de procesos	0,07	2	0,14	
6	Calidad y confiabilidad del producto	0,1	4	0,4	6	Incumplimiento por parte del personal	0,06	2	0,12	
TOTAL		0,53		1,86	TOTAL		0,43		0,7	2,56

Fuente: Creación propia

3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El problema principal del que consta El Espectador en el area de las Suscripciones es la falta de gestión de información e inteligencia (GI), es decir, la documentación y reporte de los diferentes procesos estrategicos y productivos que realiza la empresa, en las Suscripciones Digitales, teniendo el fin de almacenar, controlar, y recuperar de manera correcta y acertiva la información producida, y/o retenida de los desarrollos de estas actividades, no existe un personal encargado para la realizacion de estos manuales escritos, fundamentales ya que la información e inteligencia es actualmente un recurso de gran valor estrategico y productivo, ¿Por qué?, esta gestión tiene como proposito el uso adecuado de la información que la empresa requiere para su mejor funcionamiento y de igual manera es una actividad economica por medio de la cual se diseñan estrategias y objetivos para la organización

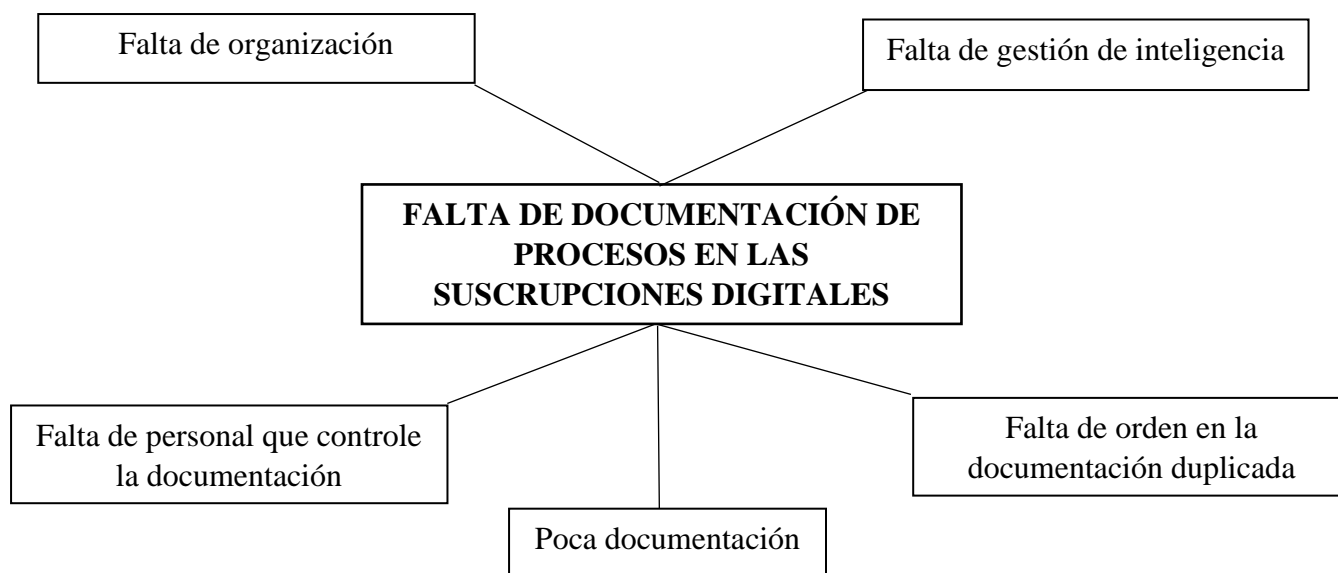
principalmente en su actividad principal que es adquirir suscriptores “vender suscripciones”, en gran parte es un recurso estrategico reconociendo el uso de la información. En la compañía se gestionan dos modelos de recursos, activos tangibles, donde se encuentra los recursos materiales y financieros, y los activos intangibles, conformados aquí por la información y el conocimiento, los dos son recursos fundamentales para la empresa, ya que contribuyen al cumplimiento de las estrategias masivas de las Suscripciones y el desarrollo de los procesos productivos, por tal motivo los dos deben ser implementados y administrados con la misma prioridad.

Por otro lado se debe de plantear el plan estrategico de las Suscripciones Digitales, ya que es el ultimo proyecto implementado en la Compañía, y es de manera necesaria, dejar documentado a donde y como se debe llegar a los objetivos de este, siendo asi, la Misión y Visión.

¿Cómo llevar a cabo la gestión de inteligencia en la documentación de procesos de las Suscripciones Digitales?

Diagrama 1.

Lluvia de ideas



Fuente: Creación propia

3.3. DONDE SURGE LA IDEA

La idea surge en el transcurso y aprendizaje obtenido durante las practicas empresariales, donde se analizo junto a el jefe directo, Gloria Espinosa Directora Nacional de Suscripciones, la falta de la documentación de los procesos digitales, siendo este el ultimo proyecto de la compañía.

4. RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

Se implementó la gestión de inteligencia e información en el área de las Suscripciones Digitales y así se estableció una persona encargada en la elaboración del Manual de Suscripciones Digitales.

- Se fijó un plan estratégico donde se replantearon la Misión y Visión del área de las Suscripciones Digitales.
- El Jefe directo Gloria Espinosa, Directora Nacional de Suscripciones, implementó reglas, protocolos, roles de desempeño laboral y funciones que se llevaron a cabo durante el cargo (Levantamiento de procesos).
- Se estableció un plan de acción para la implementación del modelo.
- Se realizó el levantamiento de los procesos integrales del nuevo producto de monetización del contenido de El Espectador, denominado suscripción digital: Financieros, tecnológicos, administrativos, de mercadeo, inteligencia de mercados, recursos humanos, legales, reacción y comerciales.
- Hubo un involucramiento con todas las áreas de la compañía que hacen parte de la operación de las suscripciones digitales, para la aportación de ideas, planes de mejora en los procesos comerciales, administrativos, operativo, funcionales y seguimiento a las mismas.
- Se realizó un entregable de Benchmarking de prácticas del mercado, industrias parecidas, prácticas a suscripciones de Colombia y el mundo, comparativos de tarifas de las suscripciones digitales del mercado.
- Se realizó el Manual de procesos, caracterización, políticas y flujogramas de las suscripciones digitales de El espectador.com, debidamente aprobado por las

instancias superiores de la compañía: Gerencia general, Gerencia digital, Dirección nacional de suscripciones y Gerencia financiera.

Es importante mencionar que llevar a cabo esta asesoría, incremento tiempo y costos en la compañía, sin embargo, fue una inversión e implemento que se considero necesario para una mejor productividad en la empresa en sus Suscripciones Digitales, ya que al tener todo documentado, ordenado y con un manejo de procesos mas eficiente la compañía tendra la oportunidad de dominar las acciones que se deben tomar frente a las fallas hacia su producto (suscripciones), verificando así sus procesos.

4.1. ¿QUIENES PARTICIPARON EN LA CONSULTORIA?

En este proceso participaron las instancias superiores de la Compañía y la asesoría de practicas; para implementar y estudiar la viabilidad del proceso, entre ellas, principalmente, Maria Gloria Gonzalez, (Asesora de proyecto de grado), Sandra Aguilar (Coordinadora de practicas), Maria José Yara (Practicante Suscripciones Digitales), Guillermo Martinez (Gerencia Financiero), ya que es el cargo que tomo la decisión de dar aval a la propuesta, sin embargo, también debió ser avalada por, Edwin Bohórquez (Gerencia digital) y Gloria Espinoza (Dirección nacional de suscripciones).

4.2. TIEMPO ABARCADO

Se implementó en un tiempo de 4 meses entre las fechas del 1 de agosto 2019 al 10 de noviembre del 2019.

Fue este límite de tiempo, ya que se debió obtener los recursos y documentación necesaria, tanto para realizar los estudios estimados, la capacitación del personal, levantamiento de los procesos y demás actividades en el levantamiento del manual.

4.3. ALCANCE

El proyecto fue dirigido a la alta gerencia, anteriormente mencionada, Gerencia Digital, Gerencia Financiera y Dirección Nacional de Suscripciones Digitales, sin embargo, el proyecto brindo el beneficio en el Área de las Suscripciones Digitales, siendo este un proyecto que dio orden en las actividades planteadas a realizar, bajo las políticas y flujogramas que fueron documentadas de manera impresa en el Manual de Suscripciones Digitales, el cual reposa en la oficina de suscripciones en El Espectador y de manera digital en la Intranet de El Espectador, a lo que de igual manera, se consideró un trabajo colaborativo, en donde Maria Jose Yara la persona encargada a la realización de este levantamiento de procesos, tendría la capacidad de actualizar dichas actividades, políticas, procesos y demás documentación, por otra parte, beneficio a todo el área de las Suscripciones, para guiar y tener los conocimientos necesarios en la realización y procesos al crear una Suscripción Digital.

Cabe recalcar que es un beneficio que recibe toda la Compañía, ya que es un proyecto que agilizo los procesos, con un orden moderado, implementando de esta manera un incremento en las Suscripciones, que es la actividad clave de El Espectador.

4.3. RESULTADOS

Como resultado final se logró construir un Manual de Suscripciones Digitales, un a-Z de manera impresa y digital, que está compuesto de todos los procesos y actividades que se llevan a cabo. Esto es necesario ya que estas actividades y funciones deben ser seguidas a detalle, para así, llevar un control acerca de la funcionalidad de las Suscripciones Digitales, de esta manera se contribuye a facilitar diferentes labores como, la evaluación y el control del área en cada cargo. Incluye la documentación necesaria y requerida para esta área (Suscripciones), la parte financiera, comercial, legal, glosario, operacional, servicio al cliente, pluses, membresías, ofertas, tecnología, producto, siembras, indicadores, cifras, políticas, flujogramas, paquetes, conocimiento del sitio web elespectador.com, tarifas, matriz de reintegro, call center, estudio de mercado, estrategia masiva, circulo de experiencia, contratos y conciliaciones, procesos, caracterización de procesos y demás documentos relevantes a las Suscripciones Digitales.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. RECOMENDACIONES

Dar más énfasis a el Área de las Suscripciones Digitales, ya que es una de las más importantes, la que cumple con la actividad principal de El Espectador, y una de las que está teniendo más impacto a nivel Nacional e Internacional, es la encargada de incrementar toda la parte de ventas de las Suscripciones, de brindar total información del proceso de ventas y de dar aval en si se cumplió o no la meta establecida para cada mes, basándose en los indicadores planteados a los asesores comerciales, encargados de realizar las llamadas Out

Bound y recibir las llamadas in bound para gestionar la venta y asesoramiento de las Suscripciones.

Seguir implementado la gestión necesaria, para la realización de toda la gestión de inteligencia, en las suscripciones digitales, levantamiento de procesos, documentación en el manual, flujogramas, políticas, indicadores, caracterización de procesos, estudio de mercado, presupuesto, proyecciones y demás documentos que se deben levantar, ya que este no solo mejora los procesos, sino que también, da orden en cada uno de ellos.

5.2. CONCLUSIONES

Se identificaron las fuentes de información y documentación necesaria para realizar el levantamiento de los procesos, y a su vez se trabajó junto a personas que se desempeñan en diversas áreas de la Compañía realizando actividades directamente relacionadas con las Suscripciones Digitales, como, Back Office, encargados del pago recurrente, creación de cliente en SAP, monto de bases a Kpital, entre otras acciones.

Se implementó la Gestión de Inteligencia (GI) en la documentación de Procesos Digitales, con una capacitación previa que contribuyera al buen manejo de esta actividad, inicialmente el conocimiento de la compañía, área y la monetización del contenido, para proceder al levantamiento de los procesos.

Se realizó un análisis del efecto que tuvo la implementación de la gestión de inteligencia e información en el levantamiento de procesos, aportando así a la Compañía, un beneficio, en el manejo de sus actividades, un mejor desarrollo de funciones en el área, y una mejor gestión de la página web elespectador.com

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ACIMED. (Mayo de 2008). *SciELO*. Obtenido de SciELO:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352008000500003

EMIS. (Enero de 2014). *EMIS*. Obtenido de EMIS:

https://www.emis.com/php/companyprofile/CO/Comunican_S_A_es_1188769.html

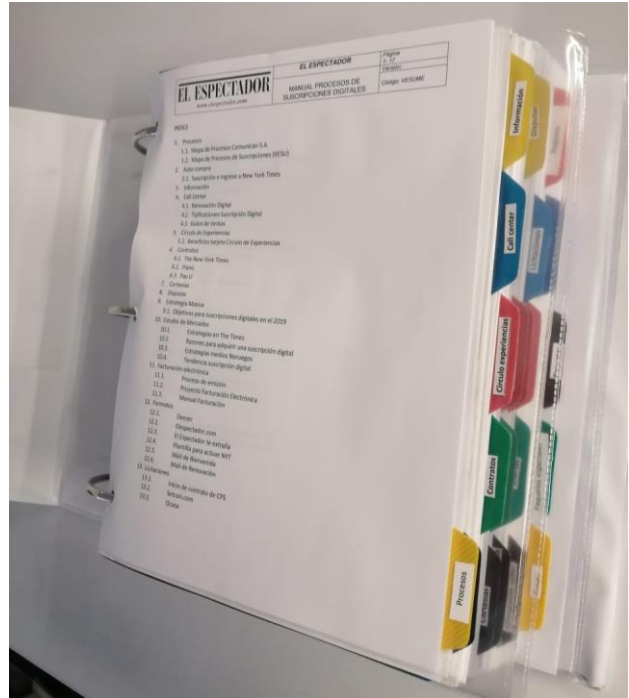
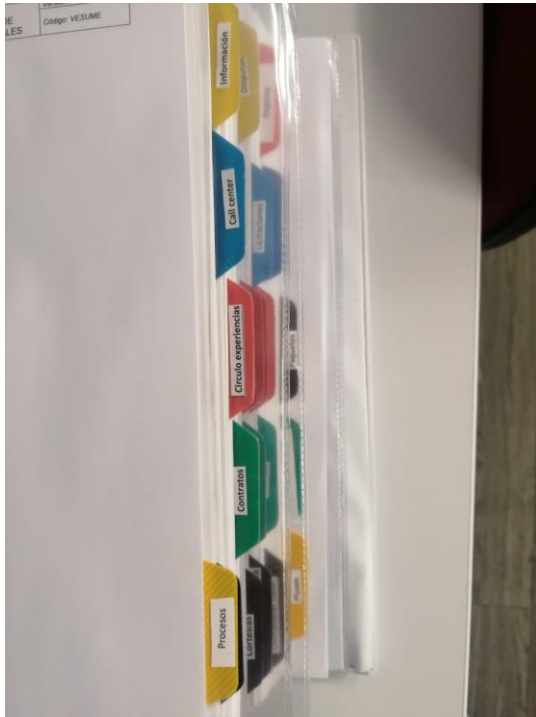
ESPECTADOR, E. (2018). *Intranet*. Obtenido de Imtramet:

<https://elespectador.sharepoint.com/ghumana/Paginas/gestionhumana.aspx>

TURBAY, D. (2015). *Historia de El Espectador*. Bogotá.

ANEXOS

Anexo 1. Imágenes del resultado de la implementación, Manual de Suscripciones Digitales.



Fuente. Creación propia

Anexo 2. Presentación Power Point, resumen de manual de Suscripciones Digitales.



Presentación de
Microsoft PowerPoint

Fuente. Creación propia