

**Guía para el crecimiento administrativo, contable y comercial de las  
microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar**

**Carlos Andrés Vilardi Ramirez**

**CC. 1.065.913.253**

**Jesús David Soto García**

**CC.1.065.915.251**

**Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica  
Dirección de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas  
Programa de Administración de Empresas  
Aguachica, Cesar  
2023**

**Guía para el crecimiento administrativo, contable y comercial de las  
microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar**

**Carlos Andrés Vilardi Ramirez**

**CC. 1.065.913.253**

**Jesús David Soto García**

**CC.1.065.915.251**

**Director**

**Yazmin Hernández Andrade**

**Administradora de empresas**

**Magister en Desarrollo Organizacional**

**Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica**

**Dirección de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas**

**Programa de Administración de Empresas**

**Aguachica, Cesar**

**2023**

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

**Director del proyecto**

---

**Evaluador 1**

---

**Evaluador 2**

**Aguachica cesar, Mayo 2024**

## **Dedicatoria**

Primeramente darle las gracias a Dios ya que es el luz en el camino y sin él no fuera posible nada de esto, dedicarle el triunfo a mi familia que siempre ha estado allí para cualquier cosa que necesite y siempre motivándome y ayudándome a ser mejor persona a mi padre Heberto Soto Rivera por siempre estar apoyándome dándome ánimos cuando quería dejar de seguir el camino y ponerme a trabajar él siempre estuvo dándome consejos y ahora mismo veo que siempre tuvo razón y gracias por ser esa guía mía en el camino que ayudo a que siguiera constante en el estudio, mi madre Minerva García Bastidas por siempre creer en mí en mis capacidades por siempre darme consejo y estar siempre para cualquier cosa, gracias a mis padres por forjar en mi un hombre de valores de principios y con toda las ganas de salir adelante y demostrar que si puedo claro con la ayuda de Dios que sea Dios quien obre en mi para poder darle la victoria a él, dedicárselo a mi hermana por siempre estar orgullosa de su hermano eso causa que me sienta muy feliz ya que ella está cerca de empezar el camino que ya yo estoy terminando, que no ha sido fácil estos años en los estudios desde que me matricule a la U hasta hoy en día que estoy cerca de terminar la carrera profesional, ha habido semestres difíciles año difíciles pero gracias a Dios todo marcha bien y espero que Dios no me suelte de su mano en esta instancia que con su ayuda me permitirá ser un profesional.

Quiero darle las gracias a mi Dios todo poderoso por este gran logro y sé que gracias al estoy cerca a la meta de ser un administrador de empresas todo esto es gracias a él, darle las gracias a mi madre Elizabeth Ramírez por siempre creer en mí en todo lo que soy capaz y en mi disciplina por su paciencia conmigo por criarme con buenos valores, por sus regaños por todo ya que ella es fundamental para que este en esta instancia en la que me voy a convertir en profesional, a mi esposa Laura Carrascal por siempre estar apoyándome dándome fuerzas y consejos motivándome a ser mejor persona cada día y sacando lo mejor de mí siempre por darme esa motivación de ser fuerte cada día y poder levantarme en los tropiezos, a mi hermosa hija Ashly Lucía ya que es mi motor y por ella siempre voy a ser mejor cada día ella es la luz que me inspira a querer superarme cada día para ser un ejemplo para ella y que ella se sienta siempre orgulloso de su padre.

**Jesús David Soto García, Carlos Andrés Vilardi Ramires**

## **Agradecimientos**

Primer lugar darle gracias a Dios sin el nada es posible por él fue que terminamos esta investigación, y fue mucho lo que se aprendió un arduo trabajo siempre constantes en el camino y dando lo mejor cada momento para poder hacer bien esta investigación, a muchos profesores y profesoras que nos ayudaron en gran parte de esta investigación dándonos consejos como fue el profesor Ricardo Lobo que siempre nos aclaró dudas y ayudo a mejorar el proyecto.

También darle las gracias a nuestra directora de proyecto Yazmin Hernandez por su compromiso, por tener siempre esa disponibilidad en todo momento y dedicación en nuestro proyecto y dándonos orientación también compartiendo todo su conocimiento en el proceso para hacerlo posible.

## Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción.....	16
1. Título.....	18
1.1 Planteamiento del Problema.....	18
1.1.1 Formulación del problema. ....	20
1.2 Objetivos .....	20
1.2.1 Objetivo general. ....	20
1.2.2 Objetivos específicos. ....	20
1.3 Justificación .....	21
1.4 Delimitación .....	22
1.4.1 Delimitación teórica-temática. ....	22
1.4.2 Delimitación temporal. ....	22
1.4.3 Delimitación contextual.....	22
2 Marco Referencial .....	25
2.1 Antecedentes.....	25
2.1.1 Antecedentes históricos. ....	25
2.1.2 Antecedentes investigativos. ....	26
2.2 Marco Teórico.....	30
2.2.1 Teoría estructuralista .....	30
2.2.2 Teoría clásica de la administración.....	32
2.2.3 Teoría de Philip Kotler .....	34
2.3 Marco Conceptual .....	35
2.3.1 Microempresas .....	35
2.3.2 Industria Embotelladora de Agua .....	35
2.3.3 Área Administrativa .....	35
2.3.4 Área Contable .....	35
2.3.5 Área Comercial .....	36
2.3.6 Guía Administrativa, Contable y Comercial.....	36

2.4	Marco Legal.....	36
3	Aspectos Metodológicos de la Investigación .....	39
3.1	Enfoque y Tipo de Estudio .....	39
3.2	Diseño de la Investigación .....	40
3.3	Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información .....	40
3.3.1	Fuentes de información primarias.....	40
3.3.2	Fuentes de información secundaria.....	41
3.4	Formulación de hipótesis .....	41
3.5	Sistema de Variables .....	42
3.5.1	Definición nominal.....	42
3.5.2	Definición conceptual.....	42
3.5.3	Definición operacional.....	42
3.5.4	Operacionalización de variables .....	42
3.6	Población, Tipo de Muestreo y Muestra .....	43
3.6.1	Población. ....	43
3.6.2	Determinación de la muestra.....	44
3.7	Procedimiento .....	44
3.8	Análisis para el Procesamiento de la Información .....	46
4	Esquema temático .....	47
4.1	Diagnosticar el estado actual de las microempresas embotelladoras de agua en el municipio respecto al área administrativa, contable y comercial. ....	47
4.1.1	Análisis de la encuesta.....	48
4.1.2	Análisis de área administrativa.....	68
4.1.3	Análisis del Área Contable.....	71
4.1.4	Análisis del Área Comercial.....	72
4.1.5	Integración de resultados .....	73
4.1.6	Formulación del diagnóstico .....	74
4.1.7	Recomendaciones preliminares .....	76
4.2	Definir los elementos administrativos, contables y comerciales que faciliten el adecuado crecimiento de las microempresas embotelladoras de agua de Aguachica Cesar. ....	77
4.2.1	Elementos Administrativos .....	77

4.2.2	Elementos Contables .....	81
4.2.3	Elementos Comerciales.....	84
4.2.4	Conclusión preliminar segundo objetivo específico.....	87
4.3	Elaborar una guía administrativa, contable y comercial que permita el correcto funcionamiento y facilite la toma de decisiones de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar.....	88
4.3.1	Conclusión tercer objetivo .....	118
	Discusión.....	120
	Conclusiones.....	122
	Recomendaciones.....	124
	Bibliografía.....	126
	Apéndices .....	133

## Lista de Figuras

Figura 1. Mapa satelital de Aguachica.....	24
Figura 2. Procedimiento de recolección y análisis de datos .....	45
Figura 3. ....	48
Figura 4. ....	49
Figura 5. ....	50
Figura 6. ....	53
Figura 7. ....	54
Figura 8. ....	55
Figura 9. ....	56
Figura 10.....	57
Figura 11.....	58
Figura 12.....	59
Figura 13.....	60
Figura 14.....	61
Figura 15.....	62
Figura 16.....	63
Figura 17.....	64
Figura 18.....	66
Figura 19.....	67
Figura 20. Ejemplo de organigrama .....	91
Figura 21. Símbolos del flujograma y su significado.....	92
Figura 22. Ejemplo de flujograma .....	93

## Lista de tablas

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables .....	42
Tabla 2. Información básica de empresas embotelladoras de agua.....	47
Tabla 3. La empresa está organizada en función de su misión y su visión .....	48
Tabla 4. ¿Cree que usted que las actividades que realiza se desarrollan en orden y en base a una planificación?.....	49
Tabla 5. ¿Cree que usted que la empresa necesita formular una estructura administrativa? .....	50
Tabla 6. ¿Cree usted que asignan funciones de acuerdo con la experiencia y competencia profesional de los colaboradores?.....	51
Tabla 7. ¿Su personal conoce claramente sus funciones y responsabilidades? .....	52
Tabla 8. ¿Crees que es necesario otorgar mecanismos de motivación al personal? .....	53
Tabla 9. ¿Se capacita periódicamente al personal? .....	54
Tabla 10. ¿Cree usted que el ambiente organizacional que se maneja en la empresa es el adecuado? .....	55
Tabla 11. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus obligaciones de ley?.....	56
Tabla 12. ¿La empresa se encuentra preparada para enfrentar accidentes laborales?.....	57
Tabla 13. ¿Se proporcionan los elementos de seguridad necesarios para el desarrollo adecuado de los trabajos? .....	58
Tabla 14. ¿La empresa posee un sistema contable? .....	59
Tabla 15. ¿Se utiliza todas las funciones y beneficios que este sistema contable proporciona?...	60
Tabla 16. ¿Piensa que el sistema contable que usa actualmente es útil? .....	61
Tabla 17. ¿Piensa que es necesario desarrollar un instructivo contable y de cuentas? .....	62
Tabla 18. ¿Existen políticas definidas en cuanto a los tiempos y plazos de los créditos?.....	63
Tabla 19. ¿Se lleva un adecuado control de existencias y/o inventarios?.....	64
Tabla 20. ¿La información presentada en los estados financieros es suficiente, confiable y oportuna para la toma de decisiones?.....	65
Tabla 21. ¿Se cumplen los tiempos en las obligaciones tributarias? .....	66
Tabla 22. Ejemplo de contabilización.....	104

## Glosario

**Amenazas:** Son influencias externas que pueden impactar negativamente a la organización en términos de su posición competitiva si no se actúa rápidamente (Torrez, 2014). Esta definición está relacionada con el diagnóstico general como parte del objetivo del presente trabajo.

**Debilidades:** Se refiere a los aspectos internos de la organización que, si no se solucionan, pueden obstaculizar significativamente la ejecución de estrategias (Torrez, 2014). Relacionado con el diagnóstico general como parte del objetivo del presente trabajo.

**Entorno externo:** Consiste en factores que afectan directamente o indirectamente a la organización y pueden generar tanto oportunidades como amenazas (Torrez, 2014). Relacionado con el diagnóstico general como parte del objetivo del presente trabajo.

**Entorno interno:** Se refiere a las actividades realizadas dentro de la organización, especialmente por las personas que la componen, y el uso de recursos financieros e intelectuales, los cuales pueden generar fortalezas y debilidades (Torrez, 2014). Relacionado con el diagnóstico general como parte del objetivo del presente trabajo.

**Estrategias:** Son un modelo coherente y unificador que integra los medios necesarios para alcanzar los objetivos a largo plazo.

**Estructura organizacional:** Proceso en el cual se define el organigrama y se crean los manuales de funciones para cada puesto.

**Fortalezas:** Características internas de la organización que representan "activos" y pueden contribuir significativamente a la implementación de estrategias (Torrez, 2014). Relacionado con el diagnóstico general como parte del objetivo del presente trabajo.

Gestión: Es el ejercicio de responsabilidades sobre un proceso, incluyendo la disposición de recursos y estructuras necesarias, la coordinación de actividades y la rendición de cuentas a los interesados por los efectos del proceso (Porter, 1996).

Gestión Comercial: Función que abarca todas las acciones diseñadas para promover la propuesta comercial de la empresa (Douglas, 2020).

Gestión de ventas: Encargada de las técnicas de venta y de las actividades necesarias para llevar un producto al cliente final (Douglas, 2020).

Gestión de marketing: Incluye el análisis del entorno y la orientación de la estrategia de marketing, alineándola con la estrategia corporativa (Douglas, 2020).

Gestión de clientes: Se ocupa de la experiencia del cliente en cada etapa del proceso comercial, desde la prospección hasta la postventa, buscando su satisfacción y lealtad (Douglas, 2020).

Gestión de fuerza de ventas: Administra los recursos humanos en términos de capacitación, motivación y estrategias del equipo de ventas (Douglas, 2020).

Objetivos: Son los resultados y logros que la organización desea alcanzar para cumplir su misión.

Oportunidades: Influencias externas que pueden beneficiar a la empresa si se aprovechan adecuadamente (Torrez, 2014). Relacionado con el diagnóstico general como parte del objetivo del presente trabajo.

Planeación estratégica: Proceso de análisis de los entornos internos y externos, estableciendo la plataforma estratégica, estructura organizacional y estrategias para garantizar eficiencia, eficacia y ventajas competitivas en la organización (Porter, 1996).

Plan: Proceso general que expresa aspectos fundamentales, prioridades, asignación de recursos, estrategias de acción y medios necesarios para alcanzar los resultados esperados.

Ventaja competitiva: Es un aspecto que diferencia a la organización de sus competidores, permitiéndole obtener mejores resultados de manera sostenible a largo plazo.

Ventaja competitiva. Cuando se tiene un aspecto diferencial con los competidores, lo cual se llega a la capacidad de obtener mejores resultados de manera sostenible a largo plazo.

## Resumen

Las guías o manuales en una empresa, permiten que el personal cuente con información detallada o un paso a paso, que permite entender los procesos relacionados con la gestión de la organización en sus diferentes áreas. El objetivo del proyecto "Guía para el crecimiento administrativo, contable y comercial de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar", tuvo como fin diseñar un documento con un paso a paso de los procesos que se manejan en las áreas mencionadas anteriormente, de tal manera que estas unidades productivas puedan disipar dudas, y a su vez gestionen de una mejor manera sus negocios. Para lograr lo anterior fue necesario diagnosticar la situación actual, de las microempresas, identificar los elementos claves que se deben fortalecer y así elaborar un documento que se ajuste a sus necesidades. La metodología utilizada, fue un enfoque mixto donde se integraron datos cualitativos y cuantitativos, bajo un tipo de investigación de naturaleza explicativa. que busca ir más allá de la simple descripción de conceptos y fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, enfocándose en el análisis detenido de los procesos internos que caracterizan a las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, especialmente en lo que respecta a sus áreas Administrativa, contable y comercial; el instrumento para la recolección de datos fue a través de una encuesta aplicada, a los empresarios, colaboradores y clientes. En conclusión, se encontró que a pesar de la alineación que existe entre los objetivos y la visión de las empresas, existe la necesidad de mejoras significativas las áreas antes mencionadas. En respuesta, se definieron elementos cruciales para su crecimiento, tales como una estructura organizativa clara, un plan estratégico sólido, una gestión eficiente del personal, sistemas internos de control, prácticas contables coherentes y un monitoreo financiero periódico. También se resaltó la importancia de implementar un plan integral de marketing y realizar un análisis competitivo detallado. Como resultado final, se elaboró una guía que ofrece un marco para la operación efectiva de sus procesos y la toma de decisiones informadas; respaldando de esta manera el crecimiento continuo y el éxito sostenido de estas microempresas.

Palabras clave: Guía, microempresa, procesos, competitividad, crecimiento

## **Abstract**

Guides or manuals in a company allow staff to have detailed or step-by-step information, which allows them to understand the processes related to the management of the organization in its different areas. The objective of the project "Guide for the administrative, accounting and commercial growth of water bottling microenterprises in Aguachica, Cesar", was to design a document with a step by step of the processes that are managed in the areas mentioned above, of so that these productive units can dispel doubts, and in turn manage their businesses in a better way. To achieve the above, it was necessary to diagnose the current situation of microenterprises, identify the key elements that must be strengthened and thus prepare a document that meets their needs. The methodology used was a mixed approach where qualitative and quantitative data were integrated, under a type of explanatory research. that seeks to go beyond the simple description of concepts and phenomena or the establishment of relationships between concepts, focusing on the careful analysis of the internal processes that characterize the water bottling microenterprises in Aguachica, especially with regard to their Administrative areas. , accounting and commercial; The instrument for data collection was through a survey applied to entrepreneurs, collaborators and clients. In conclusion, it was found that despite the alignment that exists between the objectives and vision of the companies, there is a need for significant improvements in the aforementioned areas. In response, crucial elements for its growth were defined, such as a clear organizational structure, a solid strategic plan, efficient personnel management, internal control systems, consistent accounting practices and regular financial monitoring. The importance of implementing a comprehensive marketing plan and conducting a detailed competitive analysis was also highlighted. As a final result, a guide was developed that offers a framework for the effective operation of its processes and making informed decisions; thus supporting the continued growth and sustained success of these microenterprises.

Keywords: Guide, microenterprise, processes, competitiveness, growth

## **Introducción**

La presente investigación se centra en el análisis, administrativo, contable y comercial de las microempresas embotelladoras de agua en el municipio de Aguachica, Cesar. En primera instancia, es crucial entender las guías administrativas, contables y comerciales como modelos flexibles y adaptables que las organizaciones adoptan, modifican y personalizan según sus necesidades específicas. Estos modelos, que se manifiestan a través de procesos, técnicas y sistemas administrativos, desempeñan un papel determinante en el éxito o fracaso de una organización. Además, el modelo predominante en una región particular tiene un impacto significativo en la productividad y desarrollo económico de dicho territorio.

La implementación efectiva de estos modelos administrativos, contables y comercial resulta altamente beneficiosa para las organizaciones. Proveen una visión y comprensión claras sobre el funcionamiento interno y externo de las entidades, facilitando así la cooperación y coordinación entre gerentes, empleados y otros stakeholders con el objetivo de alcanzar metas comunes. Estos modelos se convierten en herramientas esenciales para la gestión organizacional, ofreciendo directrices claras y estructuradas para la operación diaria de las empresas.

El estudio inicia con el primer capítulo delineando una descripción detallada de la problemática actual, factor motivador esencial para el desarrollo de esta propuesta de investigación. En el segundo capítulo, se presenta un marco de antecedentes que identifica el estado del arte y proporciona una revisión de los aspectos teóricos, conceptuales y legales que sustentan y enmarcan la investigación. En el tercer capítulo se presenta la guía metodológica del proyecto definiendo los instrumentos y las fuentes de recolección de información, así mismo, el procedimiento a llevar a cabo.

Finalmente, en el último capítulo de este trabajo, se presentan los resultados obtenidos durante el estudio, los cuales emergen como desarrollos concretos de los objetivos específicos previamente planteados. Estos resultados no solo ofrecen una perspectiva clara y profunda del estado actual de las microempresas en cuestión, sino que también proponen guías estratégicas y

recomendaciones prácticas para fomentar un ambiente organizacional más eficiente y exitoso, contribuyendo de manera significativa a su crecimiento y consolidación en el mercado.

# 1. Título

Guía para el crecimiento administrativo, contable y comercial de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar

## 1.1 Planteamiento del Problema

Las pymes son actores clave para el crecimiento potencial en América Latina. “Estas empresas se distinguen por una gran diversidad en su acceso a mercados, tecnologías y capital humano, así como en su relación con otras empresas, factores que influyen en su productividad, capacidad de exportación y potencial de crecimiento” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

Por un lado, son un componente esencial del tejido productivo en Latinoamérica, representando aproximadamente el 99% del total de empresas y empleando cerca del 67% de la fuerza laboral. “Por otro lado, su contribución al PIB es relativamente baja, lo que indica deficiencias en sus niveles de productividad. Por ejemplo, las grandes empresas en la región tienen niveles de productividad hasta 33 veces superiores a los de las microempresas y hasta seis veces superiores a los de las pequeñas, mientras que en los países de la OCDE estas diferencias son entre 1.3 y 2.4 veces” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

En Colombia, entre enero y diciembre del año 2017 se crearon 307,679 nuevas microempresas, un aumento del 10.6% en comparación con el 2020. De este total, el 74.4% corresponde a personas naturales y el 25.6% a sociedades. Las nuevas sociedades crecieron un 14.6% respecto al 2020, pasando de 68,853 a 78,880 en 2021. “Estas microempresas junto con las pymes constituyen el 93% de las empresas colombianas, generan el 67% del empleo y aportan el 28% del Producto Interno Bruto” (DANE 2018). Sin duda, su importancia e impacto en el desarrollo económico del país es significativo.

Ahora bien, en Aguachica, el 90% de las empresas son pertenecientes a las pymes (DANE, 2020), las cuales definen la economía del municipio y aportan al desarrollo económico del mismo. Sin embargo, cabe mencionar que muchas de ellas son gestionadas de una manera tradicional

enfocadas en las prácticas teóricas generales sin tener en cuenta los cambios y/o dinámica del ambiente. El ambiente externo es fundamental ya que las organizaciones no pueden influir ni controlarlo, pero está lleno de diversas influencias. La complejidad radica en que la organización pueda comprender esta diversidad de forma positiva para tomar decisiones estratégicas. Otra dificultad es la incertidumbre asociada. Si bien es complicado entender el impacto histórico de las influencias externas en una organización, prever sus posibles influencias futuras lo es aún más (Torrez, 2015).

El municipio de Aguachica en el Departamento del Cesar, cuenta con un gran número de microempresas que, según indagaciones preliminares al desarrollo de esta investigación, se encontró que la mayoría de ellas fueron conformadas por emprendedores de manera empírica, por esta razón muchas de ellas enfrentan serias limitaciones a la hora de funcionar de manera correcta. Es por ello que su mayoría carecen de un análisis administrativo, contable y comercial; lo que las lleva a improvisar en muchas ocasiones y a tomar decisiones erróneas, que obstaculiza su crecimiento y aumentan el riesgo de fracasar.

Esta investigación se centra en el análisis administrativo, contable y comercial de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, buscando conocer por qué estas unidades productivas no avanzan en su proceso de expansión y tienen poca participación en el mercado. Con este trabajo se pretende conocer el estado real de estos negocios e identificar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Es imperativo realizar un análisis de las empresas embotelladoras de agua para conocer su realidad frente a sus procesos administrativos, contables y comerciales, su participación en el mercado, su productividad y si realmente están generando utilidades para sus dueños. Además, se investigarán sus problemas organizacionales que dificultan su expansión, ingresos y proyección, entre otros aspectos.

Generalmente estas empresas se enfocados en la generación constante y creciente de ingresos, se olvidan de aspectos claves asociados a estos que pueden maximizar el flujo de caja en la empresa. Puesto que el servicio al cliente, promesa de valor, el momento de verdad y un sinfín de estrategias administrativas, contables y comerciales, pueden ser adaptables a cualquier de estas microempresas embotelladoras de agua y así llevarla a un mejor desarrollo organizacional.

Por tal motivo, se evidencia una necesidad a aportar a la solución de problemática actual en el municipio, que lleve al impulso de las microempresas embotelladoras de agua, ya que ellas de contribuyen a la dinamización de la economía en el municipio, generan empleo y contribuyen al desarrollo. Lo anterior nos lleva a buscar solución a esta problemática, lo que a su con lleva a plantear la siguiente pregunta problema.

### **1.1.1 Formulación del problema.**

¿Cuáles son los elementos administrativos, contables y comerciales que deben identificarse y analizarse en las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar, para elaborar una guía que facilite su crecimiento y adecuado funcionamiento?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general.**

Analizar el estado actual de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar, para definir elementos administrativos, contables y comerciales que permitan elaborar una guía para su crecimiento y adecuado funcionamiento.

### **1.2.2 Objetivos específicos.**

Analizar el estado actual de las microempresas embotelladoras de agua del municipio respecto al área administrativa, contable y comercial.

Definir los elementos administrativos, contables y comerciales que faciliten el adecuado crecimiento de las microempresas embotelladoras de agua del casco urbano de Aguachica Cesar.

Elaborar una guía administrativa, contable y comercial que permita el correcto funcionamiento y facilite la toma de decisiones de las microempresas embotelladoras de agua en el casco urbano de Aguachica, Cesar.

### **1.3 Justificación**

La investigación actual se centra en encontrar soluciones prácticas en el ámbito de la aplicación de conocimientos y conceptos básicos en la gestión empresarial, específicamente en lo relacionado con la mejora de las pequeñas empresas que se dedican a embotellar agua en el casco urbano del municipio de Aguachica y en áreas clave como el aspecto comercial.

El diseño y desarrollo de un análisis organizacional administrativo y contable puede ser una oportunidad para el crecimiento personal y grupal de los pequeños empresarios embotelladores del municipio. Por lo tanto, esta propuesta busca crear una herramienta genérica adaptable a cada empresa que pueda servir como apoyo para mejorar su área comercial, con miras a impulsar su crecimiento y fortalecimiento en el mercado.

Aunque no se pretende resolver por completo los problemas que enfrentan estas pequeñas empresas, se espera que reciban apoyo mediante conocimientos y herramientas prácticas que les ayuden a organizar mejor sus procesos, optimizar su gestión administrativa y contable, y promover su competitividad al agregar valor a sus operaciones comerciales. Este enfoque permitirá que las microempresas embotelladoras de agua mejoren su eficiencia, tomen decisiones más informadas y estratégicas, y se adapten de manera más efectiva a las dinámicas del mercado.

Los aspectos sociales relevantes relacionados con esta investigación están vinculados a la mejora continua en los procesos organizativos, lo cual podría resultar en un aumento de los ingresos tanto para los empresarios como para los empleados, además de posiblemente generar oportunidades laborales.

Finalmente, el proyecto proporcionará herramientas para recopilar datos que sean sometidas a procesos de validación y confiabilidad, lo cual beneficiará en gran medida a las pequeñas empresas del municipio. Se creará y utilizará un instrumento especializado centrado en aspectos comerciales, el cual servirá como una guía para investigadores y emprendedores que requieran información previa para la elaboración de sus proyectos.

## **1.4 Delimitación**

### **1.4.1 Delimitación teórica-temática.**

El proyecto para trabajar está bajo la línea de investigación de Gestión funcional, respaldado por el eje temático denominado mercadeo y entorno, adscrito al programa de Administración de Empresas de la Universidad Popular del Cesar Seccional Aguachica. Comprendiendo el desarrollo funcional a través de la gestión de las microempresas embotelladoras de agua del municipio y la guía definida para el crecimiento de las mismas, generando valor como parte de la competitividad de las mismas.

### **1.4.2 Delimitación temporal.**

La presente investigación será realizada en un lapso de un año, correspondido entre los meses de agosto del 2022 a diciembre del año 2023.

### **1.4.3 Delimitación contextual**

El contexto del proyecto girará en torno al municipio de Aguachica, para ello se describen aspectos importantes del municipio:

#### **1.4.3.1 *Reseña histórica.***

El desarrollo del territorio actual de Aguachica se inició en los primeros veinte años del siglo XVIII a partir de la hacienda de San Roque, propiedad de Don Antón García de Bonilla, situada al este de la actual vía cuarenta, cerca de la planta del acueducto municipal. Debido a motivos relacionados con los primeros habitantes de la zona, decidieron trasladarse a una ubicación más baja, cercana al actual Parque San Roque (Alcaldía de Aguachica Cesar, 2018).

El primer asentamiento era un pequeño conjunto de viviendas en terrenos que, para el año 1722, eran propiedad de Don Casimiro Ramos de Barahoja y estaban conectados con el flujo comercial y poblacional entre Gamarra y Ocaña. Unas décadas después, el 16 de agosto de 1748, mediante una concesión real, se otorgaron los terrenos donde se encontraban Aguachica Viejo y

San Francisco a favor de Don José Lázaro Rivera. Esto marcó un acto fundacional o reconocimiento parroquial cuyas bases fueron ratificadas por la administración virreinal encabezada por José Alfonso Pizarro entre 1749 y 1753 (Alcaldía de Aguachica Cesar, 2018).

Tanto en la fundación original de Aguachica como en la posterior creación del poblado San Francisco, alrededor del año 1753, se inició la construcción gradual de algunas viviendas. La Alcaldía de Aguachica Cesar reconoce el 16 de agosto de 1748 como su fecha de fundación, cuando fue designado como municipio según la ordenanza número 40 de 1914.

#### ***1.4.3.2 Descripción.***

Aguachica es una ciudad de tamaño medio en el Departamento del Cesar, ubicada en la región Caribe de Colombia. Es la segunda ciudad más poblada después de Valledupar, la capital del departamento. Se encuentra al sur del Cesar, a lo largo de la Troncal del Magdalena. Fue oficialmente fundada el 16 de agosto de 1748 por José Lázaro de Rivera y luego refundada en 1776 debido a una epidemia que afectó a sus residentes, lo que llevó al traslado de la ciudad a su ubicación actual (Gobernación del Cesar, 2019).

Según el censo realizado en 2019, Aguachica cuenta con una población de 95,878 habitantes, lo que representa aproximadamente el 18.6% del total del departamento del Cesar y el 0.19% de la población total de Colombia. De este número, hay 46,324 mujeres y 48,540 hombres; un 86.42% reside en áreas urbanas mientras que un 13.58% vive en zonas rurales, con una densidad poblacional promedio de 98 habitantes por kilómetro cuadrado (DANE, 2019).

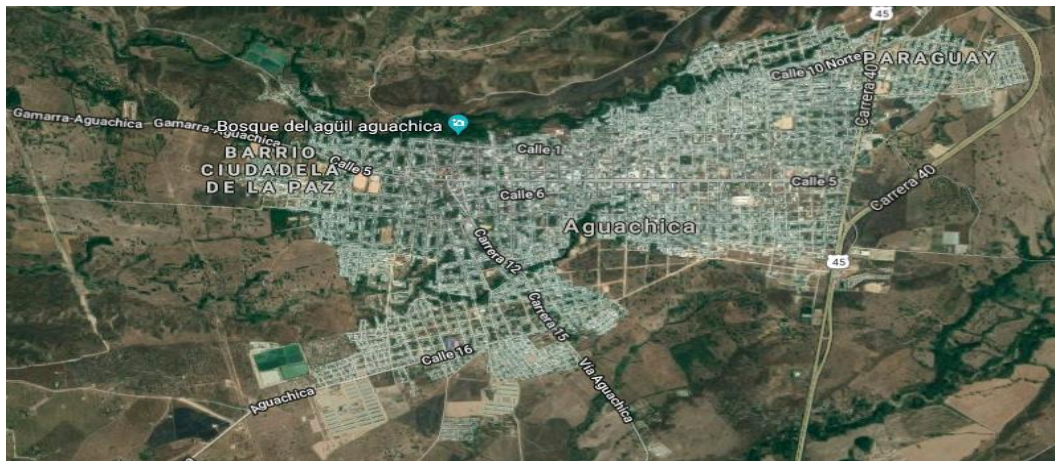
Desde un punto geográfico, Aguachica se sitúa al sur del departamento del Cesar en las coordenadas latitud norte:8°18'45" y longitud oeste meridiano Greenwich:73°37'37", entre la cordillera oriental y el valle del río Magdalena. Se encuentra a unos 301 kilómetros de Valledupar, la capital departamental.

El área de Aguachica abarca 876.26 kilómetros cuadrados, lo que representa el 3.8% del territorio del departamento (Gobernación del Cesar, 2019). Los límites geográficos de Aguachica son los siguientes: al norte limita con los municipios de La Gloria (Cesar) y El Carmen (Norte de

Santander); al este con Río de Oro (Cesar); al sur con Río de Oro, San Martín (Cesar), y Puerto Wilches (Santander); y al oeste con Gamarra (Cesar) y Morales (Bolívar) (Gobernación del Cesar, 2019).

Aguachica se compone de 74 barrios, 8 corregimientos y 64 veredas, algunas de las cuales fueron abandonadas a causa del desplazamiento forzado, especialmente en la zona alta; no obstante, en la actualidad están experimentando un retorno gradual por parte de sus habitantes (Gobernación del Cesar, 2019).

Figura 1. Mapa satelital de Aguachica



Fuente: Google maps

#### ***1.4.3.3 Economía-***

Aguachica constituye el eje económico y administrativo más importante del sur del Departamento del Cesar; la economía abarca los sectores agropecuarios, de agroindustria y el comercio. Las tierras superficiales en su mayoría son aptas para los cultivos de granos y tubérculos tales como: el sorgo, frijol, arroz, cacao, maíz, mango, café, la yuca, repollo, plátano, cilantro, entre otras diversidades. Aguachica tiene un clima tropical muy atractivo para el plan de negocios por sus altas temperaturas, es un punto estratégico para la elaboración de este producto de congelado pues ayuda a refrescar a los consumidores en los días soleados y calurosos.

## **2 Marco Referencial**

### **2.1 Antecedentes**

El estado del arte se presenta como complementación del marco teórico y que aporta bases tanto metodológicas como técnicas para el desarrollo de los objetivos.

#### **2.1.1 Antecedentes históricos.**

Como antecedentes históricos se representan a modo general los aspectos que representan las teorías administrativas:

Primeras Manifestaciones (3,000 a.C. - 1776): “Desde tiempos antiguos, se ha llevado a cabo la gestión. Ha habido empresas organizadas y dirigidas por individuos responsables de planificar, organizar, liderar y supervisar las actividades durante miles de años” .

Modelo Clásico (1911 - 1947): “En los primeros estudios sobre gestión se enfatizaba la racionalidad y la necesidad de que tanto las organizaciones como los empleados fueran lo más eficientes posible”.

Modelo Conductual (finales de 1700 - 1950): “Conocido también como el enfoque humanista o de relaciones humanas, este enfoque sostiene que la gestión debe adaptarse a las necesidades de las personas dentro de la empresa. Este modelo debe basarse en investigaciones psicológicas sobre los individuos, sus motivaciones y necesidades, dado que el factor humano es fundamental en la empresa”.

Modelo Cuantitativo (1940 - 1950): “A partir del año 1960, los investigadores en gestión han empezado a considerar lo que ocurre más allá de los límites de la organización. Dos perspectivas administrativas contemporáneas, los modelos de sistemas y contingencias, forman parte de esta aproximación”.

Se trata de un sistema de gestión de información diseñado para ayudar a los directivos en todas las fases del proceso de toma de decisiones: desde la identificación del problema y la selección de datos relevantes, hasta la elección del enfoque adecuado para tomar una decisión y evaluar las alternativas. En resumen, implica utilizar métodos cuantitativos para mejorar la toma de decisiones.

En el Modelo Contemporáneo (desde 1980 hasta la actualidad): “Sistemas abiertos son aquellos que interactúan con su entorno, mientras que los sistemas cerrados no se ven afectados por su entorno ni interactúan con él. El Modelo de Contingencia sugiere que las organizaciones son diversas y enfrentan situaciones variadas (contingencias), por lo tanto, requieren diferentes enfoques administrativos. No existen reglas universales que los directivos puedan seguir siempre”.

## **2.1.2 Antecedentes investigativos.**

### **2.1.2.1 *Del orden internacional.***

En su investigación titulada “Modelo de Gestión Administrativa para mejorar los Procesos Organizacionales en FEDERIOS” (España, 2016), Campi llevó a cabo un estudio en la Universidad Regional Autónoma de los Andes en Ecuador utilizando un enfoque descriptivo aplicado de campo no experimental. El objetivo principal era desarrollar un modelo de gestión administrativa que pudiera optimizar la eficacia y la eficiencia de FEDERIOS, considerando los procesos administrativos poco eficientes existentes. Se evidenciaron dificultades reales para llevar a cabo las acciones necesarias de manera efectiva y eficiente para cumplir con los objetivos institucionales, así como la falta de procesos bien definidos para mejorar y alcanzar la misión y visión establecidas.

El foco de esta investigación estuvo en los procesos administrativos, mientras que el área de estudio se centró en el modelo de gestión administrativa. La investigación se enfocó en la competitividad dentro del ámbito estratégico y operativo de la administración. La metodología utilizada incluyó diversos métodos como el Analítico-Sintético para comprender hechos, fenómenos e ideas; el Inductivo-Deductivo para lograr los objetivos planteados y verificar las variables propuestas; el Descriptivo-Sistemático para observar fenómenos actuales e interpretarlos

racionalmente; y finalmente el Histórico-Lógico que analizaba científicamente hechos e ideas del pasado comparándolos con el presente.

El marco teórico abordó el surgimiento y desarrollo de los enfoques de gestión, el análisis de diversas perspectivas teóricas, una evaluación crítica de estos conceptos y las conclusiones parciales del capítulo. En lo que respecta a la validación y/o evaluación de los resultados obtenidos, se detalló el procedimiento seguido, el análisis realizado, incluyendo la validación, y las conclusiones parciales del capítulo. Como parte de los logros obtenidos, se propone un modelo de gestión administrativa que busca potenciar la calidad y eficiencia en los procesos administrativos en FEDERIOS” (Campi España, 2016).

Este estudio resulta significativo desde una perspectiva metodológica al ofrecer una descripción detallada del sector, la rama empresarial y el contexto institucional; introduce el esquema de la propuesta, describe el desarrollo investigativo y presenta conclusiones que fomentan una mejora continua en los procesos mediante un modelo de gestión.

Valadez Arce (2016) en su trabajo titulado “Plan administrativo y comercial de la empresa Multiservicios BBW,” realizado en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, detalla una planificación minuciosa para la empresa Multiservicios BBW. En este plan se abordan aspectos administrativos como la misión, visión, objetivos, políticas, organigrama y descripción de funciones. Respecto a los aspectos comerciales, se presenta una descripción de los productos y servicios ofrecidos por la empresa, acompañada de un análisis del mercado que engloba tanto la oferta como la demanda de servicios automotrices en el mercado objetivo de Tejupilco y en los mercados potenciales de los municipios de Luvianos, Amatepec y Tlatlaya. Dicho análisis permitió identificar las oportunidades que se presentan para Multiservicios BBW en el mercado, así como las posibles amenazas a considerar mediante una proyección de la demanda (Valadez Arce, 2016).

Dicho trabajo aporta al proyecto los pasos primarios e importantes para estrategias comerciales en una empresa, buscando retener el número de clientes, los puntos de ventas, el mercado objetivo, la identificación de oportunidades y amenazas del entorno. Adicional a ello, se abordaron temas muy importantes a tener en cuenta, como lo son administración, proceso

administrativo, mercado meta, mercado potencial, segmentación de mercado, mezcla de mercadotecnia y empresa.

### ***2.1.2.2 Del orden nacional.***

En su estudio titulado “Modelos administrativos adoptados por las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Pereira” en la Universidad la Gran Colombia, López Montoya (2017) se centró en identificar las características que las micro y pequeñas empresas de Pereira adoptan en relación con las variables y situaciones que caracterizan la planificación estratégica de los modelos administrativos estadounidense, europeo y japonés. La importancia de este estudio radica en que los modelos administrativos utilizados actualmente son una combinación de varios modelos exitosos en grandes empresas extranjeras o nacionales, pero no necesariamente se adaptan a las micro y pequeñas empresas de Pereira. Por lo tanto, es crucial identificar cuáles son los modelos que mejor se ajustan a estas empresas.

El propósito del estudio es sugerir una investigación futura que ayude a identificar el modelo administrativo más apropiado para las empresas de Pereira, ofreciendo un marco teórico para los estudiantes de administración de empresas y campos relacionados, para que puedan aplicar sus conocimientos al entorno empresarial real. Este estudio también podría servir como punto inicial para investigaciones futuras que propongan nuevos modelos administrativos” (López Montoya, 2017).

Dicho trabajo aporta a la investigación a realizar, desde el punto de vista metodológico, como estudio de tipo descriptivo, al igual que el involucramiento de conceptos de modelos americanos y japoneses, como parte de la competitividad y productividad de los procesos, dejando de lado modelos empíricos que producen desórdenes dentro de las empresas.

Moreno y Cruz (2018), en su estudio llamado “Mejora de la gestión comercial en Wholesale and Retail Place LLC” realizado en la Universidad del Rosario, buscaron perfeccionar el proceso de ventas de la empresa internacional Wholesale and Retail Place LLC a través de una solución tecnológica. Su objetivo era evaluar los procedimientos comerciales de la empresa utilizando métricas que evaluaran su situación actual, con el propósito de introducir una aplicación

móvil que se integrara con el equipo comercial para respaldar las ventas, generando así un impacto positivo en las métricas después de implementar esta herramienta móvil. Se anticipaba que los resultados incluirían la adopción de esta solución tecnológica y un efecto beneficioso en las métricas comerciales y en el rendimiento global de las actividades comerciales. Esta iniciativa surgía en un momento clave para la organización, pues, con miras a potenciar sus estrategias de venta y marketing, se vio obligada a optimizar sus procesos y explorar nuevas formas de estructurar su propuesta única (Moreno & Cruz, 2018).

Este estudio sienta las bases esenciales para integrar tecnologías de la información y comunicación en las operaciones comerciales de las compañías, con el propósito de mejorar la eficacia en dichas operaciones y proporcionar herramientas de alto nivel a los directivos, lo que facilita una toma de decisiones más acertada.

### ***2.1.2.3 Del orden regional o local.***

Camargo Solano (2018), en su estudio titulado “Elaboración de un Plan Estratégico para la empresa Distribuciones Populares Jacome” realizado en la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica, se apoyó en el análisis inicial realizado por el practicante sobre las necesidades de la organización. El plan estratégico dio inicio con la formulación de la plataforma estratégica, estableciendo la misión, visión, políticas y valores corporativos. Posteriormente se llevó a cabo un minucioso análisis de los factores internos y externos de la empresa para identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Por último, se elaboraron las estrategias y acciones generales necesarias para poner en marcha el plan (Camargo Solano, 2018).

Este estudio aporta valiosos antecedentes en cuanto a describir y analizar los aspectos tanto internos como externos que pueden tener impacto en una empresa desde una perspectiva comercial. Además, destaca por su contribución metodológica al ofrecer directrices secuenciales para definir estrategias clave dentro del desarrollo organizacional.

Por otro lado, Paredes y Julio (2020) en su investigación “Plan estratégico organizacional de la fábrica de muebles Villanueva en Aguachica, Cesar” realizada también en la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica; enfocaron su trabajo en diseñar un plan estratégico

específicamente para dicha fábrica de muebles ubicada en Aguachica-Cesar. Su aproximación inició con el establecimiento de los fundamentos teóricos del proyecto y recurrieron a una investigación descriptiva con orientación cualitativa para desarrollar apropiadamente los objetivos planteados.

En primer lugar, se llevaron a cabo un análisis exhaustivo de los factores internos y externos de la empresa con el fin de reconocer sus puntos fuertes, debilidades, oportunidades y amenazas. Posteriormente, se establecieron la misión, visión, políticas, valores corporativos y estrategias fundamentales de la organización. Por último, se presentó un plan operativo que incluye acciones generales para implementar el plan y orientar la gestión con el objetivo de posicionar a la empresa en el mercado empresarial (Paredes & Julio, 2020).

Este estudio aporta al campo investigativo al resaltar la importancia de la plataforma estratégica dentro del proceso administrativo, identificando los elementos clave y delineando las estrategias genéricas cruciales para cualquier empresa desde una perspectiva comercial.

## **2.2 Marco Teórico**

Partiendo de los objetivos definidos en el presente trabajo se identificaron los temas a describir en el presente marco teórico.

### **2.2.1 Teoría estructuralista**

Para analizar las organizaciones, “los estructuralistas adoptan un enfoque organizacional más amplio que las teorías clásicas y de relaciones humanas, también basándose en la teoría de la burocracia axial. El análisis estructuralista de las organizaciones se realiza mediante un enfoque múltiple que considera simultáneamente los principios de la teoría clásica, la teoría de las relaciones humanas y la teoría de la burocracia” (Torrez, 2014).

Ese enfoque múltiple utilizado por la teoría estructuralista involucra:

Tanto la organización formal como la organización informal.

Tanto las recompensas salariales y materiales como las recompensas sociales y simbólicas.

Todos los diferentes tipos de organizaciones.

El análisis intraorganizacional y el análisis interorganizacional.

La teoría estructuralista se centra en el concepto del hombre organizacional, es decir, una persona que desempeña diferentes funciones o roles en diversas organizaciones. “Las características que definiremos a continuación no siempre se requieren en su máxima expresión dentro de las organizaciones, sino que varían de acuerdo con la organización y el cargo ocupado” (Trejo Fuentes, s.f.).

El hombre organizacional muestra una personalidad cooperativa y colectivista, que a veces contrasta con algunas características de la ética protestante (eminentemente individualista) definidas por Max Weber. Weber “relacionaba ciertas características del protestantismo ascético con el espíritu del capitalismo moderno, como el espíritu de realización, la búsqueda de la prosperidad, la laboriosidad, el sacrificio, la puntualidad, la integridad y el conformismo; todas virtudes importantes en la conducta del hombre organizacional, quien busca progresar y obtener riqueza a través de la competencia. Dado que no todas las personas se adaptan al conformismo en las organizaciones, surgen conflictos que generan cambios organizacionales” (Trejo Fuentes, s.f.).

Para ser exitoso en diversas organizaciones, el hombre moderno, o el hombre organizacional, necesita poseer las siguientes características de personalidad:

Flexibilidad, “ante los constantes cambios que ocurren en la vida moderna, así como la diversidad de roles desempeñados en las diferentes organizaciones”.

Tolerancia a las frustraciones, “para evitar el desgaste emocional derivado del conflicto entre necesidades organizacionales e individuales, mediado por métodos racionales”.

Capacidad de posponer las recompensas, compensando el trabajo rutinario dentro de la organización en detrimento de las preferencias y vocaciones personales.

Deseo permanente de realización, “para garantizar la conformidad y la cooperación con las normas que controlan y aseguran el acceso a las posiciones de carrera dentro de la organización, proporcionando recompensas y sanciones sociales y materiales”.

Las organizaciones surgen de la necesidad de las personas de relacionarse y unirse con otras para alcanzar sus objetivos. “Dentro de la organización social, las personas ocupan ciertos roles. Un rol es el conjunto de conductas solicitadas a una persona. Es la expectativa de desempeño por parte del grupo social y la consecuente internalización de los valores y normas que el grupo prescribe explícita o implícitamente al individuo. El rol prescrito para el individuo se refuerza mediante su propia motivación para desempeñarse eficazmente” (David, 2003).

### **2.2.2 Teoría clásica de la administración**

Esta teoría se enfocó en definir las funciones esenciales de una empresa, el concepto de gestión (planificación, organización, dirección, coordinación y control) y los principios generales de la administración como métodos universales aplicables a cualquier tipo de organización o empresa. Según Henry Fayol, la función administrativa implica una proporcionalidad que se distribuye en todos los niveles de la empresa.

Enfocarse en la estructura implica ver la organización como un conjunto de partes (órganos) que configuran su forma e interacción. Esta teoría se centra exclusivamente en la organización formal. Para estudiarla de manera racional, debe caracterizarse por una división del trabajo y una especialización correspondiente de las partes (órganos) que la componen.

La división del trabajo puede ser vertical (niveles jerárquicos) u horizontal (departamentalización). Sin embargo, junto con esta división y especialización, es necesario establecer coordinación para asegurar la armonía general y así lograr eficiencia organizacional. Además, existen órganos de línea (con autoridad directiva) y órganos de apoyo (con autoridad para brindar servicios y asesoramiento).

La escuela clásica buscó resolver problemas relacionados con productividad y eficiencia organizacional a través del concepto de una organización formal y técnica. Desde la perspectiva de los sistemas, se consideraba la organización como un sistema cerrado. Esta corriente resaltaba la importancia de la ingeniería y partía del supuesto de que la motivación económica era el único impulso para los individuos en las organizaciones (Vasquez, 2002). Asimismo, abordaba el proceso administrativo que engloba los elementos de gestión aplicables a cualquier sector empresarial.

Sin embargo, en la actualidad, no solo es este motivo el que impulsa el desarrollo de las organizaciones. La innovación se ha convertido en el factor principal del crecimiento económico de las naciones y en los patrones del comercio internacional, convirtiéndose en una fuerza motivadora que lleva a las empresas hacia metas ambiciosas a largo plazo y hacia la renovación de sus estructuras organizativas.

La innovación abarca dos aspectos cruciales: lo comercial y lo creativo. Esto nos lleva a una visión interesante sobre la innovación, como señala Morcillo (1997): "Observar lo que todos ven, leer lo que todos leen, escuchar lo que todos escuchan; innovar es lograr aquello que aún nadie ha imaginado". Mientras que una invención representa la creación de una nueva idea, la innovación es un concepto más amplio al abarcar tanto el proceso de desarrollo como su aplicación.

Puede ser una combinación de ideas antiguas, un esquema que desafía el status quo, una fórmula o un enfoque único que sus defensores consideran innovador. En la actualidad, las empresas ya no pueden ver la innovación como algo ocasional. Si una empresa no es capaz de adaptar sus productos, su proceso de producción y gestionar modelos de gestión flexibles en un entorno incierto, tendrá dificultades para mantenerse a flote (Camargo, 2010).

Al analizar la teoría clásica, se evaluó su relevancia para el proyecto con el objetivo de establecer un precedente en el logro efectivo de objetivos y metas, empleando los principios del proceso administrativo, la aplicación práctica de la ingeniería, la estructura organizativa y otras características para diseñar modelos administrativos.

### 2.2.3 Teoría de Philip Kotler

Las buenas compañías de marketing saben que no pueden atender a todos los clientes en todo momento. En cambio, deben concentrar sus recursos en aquellos clientes a los que pueden servir mejor y de manera más rentable. La fórmula de segmentación de mercado de Philip Kotler indica varias cosas. “Primero, las compañías deben decidir a quién servirán, dividiendo el mercado en segmentos de clientes (segmentación de mercado) y eligiendo los segmentos a los que apuntarán (mercado meta)” (Tiempo de negocios, 2017).

Un mercado meta “consiste en un grupo de compradores que tienen necesidades y/o características comunes, y a los cuales la empresa decide atender”.

Philip Kotler ofrece una definición breve de marketing: “Satisfacer necesidades de manera rentable”. También menciona la definición de la American Marketing Association: “Marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general” (Tiempo de negocios, 2017).

Como un autor contemporáneo, Kotler reconoce el gran impacto de Internet. “Las redes sociales y las nuevas tecnologías de comunicación están cambiando el panorama del marketing. Las empresas ya no tienen control total sobre la comunicación de sus marcas, sino que los consumidores y sus conversaciones son las que moldean la imagen y promoción de las marcas”. Además, advierte que ninguna empresa puede permitirse engañar a los clientes sin arriesgarse a ser rápidamente expuesta a través de Internet.

Finalmente, la definición más citada de Philip Kotler sobre marketing, tomada de su libro *Marketing Management*, es: “El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de crear, ofrecer e intercambiar productos de valor con otros” (Tiempo de negocios, 2017).

## **2.3 Marco Conceptual**

### **2.3.1 Microempresas**

Las microempresas, consideradas como la columna vertebral de varias economías locales, poseen características únicas que las diferencian de las empresas más grandes. Según García y Martínez (2015), estas empresas se caracterizan por su capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y presentan una estructura organizativa menos compleja. Además, tienen un papel significativo en la creación de empleo a nivel local (Pérez, 2018).

### **2.3.2 Industria Embotelladora de Agua**

La industria embotelladora de agua se encarga de procesar, purificar y empaquetar agua para su venta. En el contexto de Aguachica, Cesar, esta industria posee un papel crucial en el suministro de agua potable y segura a la población local (Fernández et al., 2019). Rivera (2020) destaca que el análisis detenido de los procesos internos de estas empresas puede proporcionar insights valiosos para mejorar la calidad y la eficiencia del sector.

### **2.3.3 Área Administrativa**

La gestión administrativa es vital en las microempresas, involucrando procesos y funciones destinados a asegurar el correcto funcionamiento de la empresa. Según López (2017), estas funciones pueden comprender la planificación estratégica, la organización de recursos y la dirección de operaciones diarias. Un buen manejo administrativo puede influir significativamente en la productividad y el éxito de la empresa (González, 2021).

### **2.3.4 Área Contable**

El área contable tiene un papel central en la gestión de cualquier empresa, encargándose de registrar y gestionar todas las transacciones financieras. Rodríguez y Sánchez (2018) señalan que, especialmente en las microempresas, esta área es esencial para mantener la salud financiera y facilitar decisiones basadas en datos concretos.

### **2.3.5 Área Comercial**

El área comercial está centrada en las estrategias y actividades encaminadas a promover y vender los productos de la empresa. Según Martínez y García (2020), esto puede incluir estrategias de marketing especializadas, desarrollo de relaciones con clientes y gestión de canales de distribución, siendo un elemento vital para el crecimiento sostenido de la empresa.

### **2.3.6 Guía Administrativa, Contable y Comercial**

Las guías en las áreas administrativa, contable y comercial puede facilitar un marco estructurado para optimizar los procesos empresariales. Según Gómez (2021), una guía bien elaborada puede servir como herramienta valiosa para la toma de decisiones y fomentar un crecimiento sostenible en las microempresas. Es el paso a paso de cómo llevar a cabo los procesos administrativos, contables y comerciales.

## **2.4 Marco Legal**

El marco legal que rige este proyecto se fundamenta en varias normativas y leyes que establecen las directrices para el funcionamiento adecuado y la regulación de las actividades empresariales. Estas leyes y normativas son esenciales para asegurar el cumplimiento de las obligaciones legales y promover un entorno empresarial ético y sostenible.

Ley 222 de 1995: Esta ley establece las disposiciones generales sobre la organización y funcionamiento de las sociedades comerciales en Colombia. Define los derechos y responsabilidades de los accionistas y los administradores, así como los procedimientos para la formación, modificación y disolución de las sociedades. Esta ley es fundamental para asegurar que las empresas operen dentro del marco legal, promoviendo la transparencia y la responsabilidad corporativa.

Código de Comercio: Este código es el cuerpo normativo principal que regula todas las actividades comerciales en Colombia. Incluye disposiciones sobre contratos comerciales, operaciones mercantiles, sociedades, y derechos y obligaciones de los comerciantes. El Código de

Comercio proporciona una estructura legal para la realización de negocios, asegurando que las transacciones se realicen de manera justa y equitativa.

Ley 1429 de 2010: Conocida como la Ley de Formalización y Generación de Empleo, esta ley tiene como objetivo promover la formalización de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y fomentar la generación de empleo. Ofrece incentivos fiscales y beneficios administrativos para las nuevas empresas que se formalicen. Esta ley es particularmente relevante para el proyecto, ya que facilita la creación y el crecimiento de nuevas empresas, contribuyendo al desarrollo económico y la generación de empleo.

Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF): Las NIIF son estándares internacionales que aseguran la consistencia y transparencia en la presentación de estados financieros. Su adopción es obligatoria para las empresas que operan en Colombia y es crucial para mantener la confianza de los inversores y otras partes interesadas. La implementación de las NIIF en el proyecto garantiza que la información financiera sea precisa y comparable a nivel internacional.

Ley 1314 de 2009: Esta ley establece los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de la información aceptados en Colombia, con el fin de lograr la convergencia con los estándares internacionales de contabilidad e información financiera. Esta normativa asegura que las empresas mantengan una contabilidad adecuada y transparente, lo cual es esencial para la toma de decisiones informadas y responsables.

Ley 222 de 1995 y el Código de Comercio: Ambas normativas proporcionan las bases para la regulación de las sociedades comerciales en Colombia, asegurando que las empresas cumplan con sus obligaciones legales y operen de manera ética. Estas leyes son cruciales para la estructura y operación del proyecto, ya que establecen los fundamentos legales para la creación y gestión de la empresa.

Ley 1429 de 2010 y Ley 1314 de 2009: La Ley de Formalización y Generación de Empleo es esencial para el proyecto, ya que ofrece incentivos que facilitan la formalización de nuevas

empresas, contribuyendo a la creación de empleo y al desarrollo económico. La Ley de Convergencia de Normas de Contabilidad e Información Financiera asegura que las empresas mantengan una contabilidad adecuada y transparente, lo cual es vital para la toma de decisiones informadas y responsables en el proyecto.

El cumplimiento de estas leyes y normativas no solo asegura la legalidad del proyecto, sino que también establece un marco de transparencia, ética y responsabilidad, que son fundamentales para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo del proyecto. Además, al adherirse a estas normativas, el proyecto puede atraer inversiones, fomentar la confianza de los clientes y otras partes interesadas, y contribuir positivamente al entorno económico y social en el que opera.

### **3 Aspectos Metodológicos de la Investigación**

#### **3.1 Enfoque y Tipo de Estudio**

El enfoque de esta investigación es mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos en un esfuerzo unificado para explorar la realidad multifacética de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar. La adopción de este enfoque se justifica por su capacidad para brindar una comprensión más profunda del problema de investigación que no podría ser alcanzada a través de métodos separados (Tashakkori y Teddlie, 2003, citado en Barrantes, 2014, p.100).

En particular, el enfoque mixto permitirá corroborar o validar resultados obtenidos mediante diferentes métodos, analizar continuamente una pregunta de investigación desde distintos ángulos, aclarar hallazgos inesperados y posibilitar la generalización de los resultados cualitativos. Este enfoque es ideal para la implementación de encuestas, las cuales proporcionarán un medio para explorar ampliamente el problema, respaldado por datos estadísticos sólidos.

El tipo de estudio que se propone desarrollar en este proyecto es de naturaleza explicativa. Este enfoque busca ir más allá de la simple descripción de conceptos y fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, enfocándose en el análisis detenido de los procesos internos que caracterizan a las microempresas embotelladoras de agua en el municipio de Aguachica, Cesar, especialmente en lo que respecta a su área comercial y la influencia de la administración y contabilidad en el rendimiento de las ventas (Hernández Sampieri, 2010).

Según Hernández Sampieri (2010), las investigaciones explicativas se centran en elucidar las causas detrás de los eventos físicos y sociales. Este tipo de investigación se adentrará en explicar las razones detrás de los fenómenos observados y en qué condiciones se manifiestan. Además, buscará establecer relaciones entre diferentes variables, proporcionando una estructura de investigación más rigurosa que integra los objetivos de estudios exploratorios, descriptivos y correlacionales. En última instancia, se busca ofrecer una comprensión profunda del fenómeno en estudio, otorgando un sentido de entendimiento integral en relación a la dinámica y operaciones de las microempresas embotelladoras de agua en la región.

Con este tipo de investigación, se aspira a obtener una comprensión clara y detallada de cómo los aspectos administrativos, contables y comerciales influyen en el desempeño general de estas empresas, lo que es fundamental para alcanzar los objetivos propuestos en este proyecto.

## **3.2 Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación es transaccional, un aspecto que se vincula intrínsecamente con la naturaleza dinámica y multifacética de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar. Un diseño transaccional, o también conocido como transeccional, se centra en el estudio de variables y fenómenos en un punto específico en el tiempo, permitiendo una evaluación detallada y en profundidad de la situación actual (Hernández Sampieri, 2010).

En este proyecto, optar por un diseño transaccional permite enfocarse en diagnosticar el estado actual de las microempresas en cuestión, en términos de su administración, contabilidad y estrategias comerciales. Esta instantánea precisa del momento actual servirá como una base sólida sobre la cual construir estrategias de mejora y crecimiento. Asimismo, este diseño es especialmente útil para establecer relaciones entre diferentes variables en un momento dado. En el contexto de este proyecto, facilitará la identificación de relaciones críticas entre los elementos administrativos, contables y comerciales que pueden estar influenciando el rendimiento de las ventas en estas empresas.

Por último, es fundamental destacar que, a pesar de su enfoque en un punto específico en el tiempo, un diseño transaccional también abre la puerta para futuras investigaciones longitudinales. Una vez establecido el estado actual de las microempresas, será posible en futuras investigaciones monitorear su progreso y evolución a lo largo del tiempo, proporcionando una imagen aún más completa de su trayectoria y potencial de crecimiento.

## **3.3 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información**

### **3.3.1 Fuentes de información primarias.**

Para completar el análisis del presente estudio y obtener información precisa, se utilizó como herramienta una encuesta debidamente estructurada y aplicada a las empresas objeto de

estudio en el municipio de Aguachica, con el fin de recabar la información necesaria para el proyecto (ver Anexo A). Además, se llevarán a cabo visitas a las empresas para realizar entrevistas y observaciones de sus operaciones.

### **3.3.2 Fuentes de información secundaria.**

Las fuentes de información secundaria “son aquellas que ya han procesado información de una fuente primaria. Este procesamiento puede incluir una interpretación, análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria” (Maranto & Gonzalez, 2015). Por lo tanto, y en línea con los objetivos de la presente investigación, se considerarán consultas a páginas web sobre el tema y metodologías de investigación, además de artículos científicos y videos informativos relacionados con este mercado, para proporcionar un mayor soporte y credibilidad al trabajo.

Es fundamental también considerar los antecedentes como parte de la guía y el aporte a la investigación, ya que fundamentan y respaldan el presente proyecto investigativo. Estos antecedentes ofrecen un contexto y un marco de referencia que enriquecen el análisis y permiten una comprensión más profunda de los factores que influyen en el mercado estudiado. La combinación de datos primarios, obtenidos directamente de las empresas mediante encuestas, entrevistas y observaciones, con datos secundarios, provenientes de análisis y estudios previos, asegura una base sólida y multifacética para las conclusiones del proyecto.

### **3.4 Formulación de hipótesis**

Hipótesis nula (H0): La implementación de estrategias administrativas, contables y comerciales definidas no tiene un efecto significativo en el crecimiento y funcionamiento eficiente de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar.

Hipótesis alternativa (H1): La implementación de estrategias administrativas, contables y comerciales definidas tiene un efecto significativo en el crecimiento y funcionamiento eficiente de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar.

### 3.5 Sistema de Variables

Variable independiente: Las "estrategias administrativas, contables y comerciales definidas".

Variable dependiente: El "crecimiento y funcionamiento eficiente de las microempresas embotelladoras de agua".

#### 3.5.1 Definición nominal

Las "estrategias administrativas, contables y comerciales definidas". Se refiere a los planes específicos y políticas implementadas por una empresa en áreas administrativas, contables y comerciales para alcanzar objetivos definidos.

#### 3.5.2 Definición conceptual

Son conjuntos de acciones y políticas delineadas que buscan optimizar las operaciones internas (administrativas y contables) y externas (comerciales) de una empresa. Las estrategias administrativas podrían involucrar estructuras organizacionales eficientes, las estrategias contables podrían enfocarse en la optimización de recursos financieros, mientras que las estrategias comerciales estarían centradas en aumentar la cuota de mercado y satisfacer al cliente (Equipo editorial, Etecé, 2021).

#### 3.5.3 Definición operacional

Se pueden medir estas estrategias a través de indicadores específicos como el nivel de cumplimiento de objetivos estratégicos, la eficiencia en la utilización de recursos financieros y el crecimiento en ventas o participación de mercado, entre otros.

#### 3.5.4 Operacionalización de variables

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables

Objetivos	Variables	Interpretación	Dimensión	Indicador	Técnicas/Instrumentos
<b>Diagnosticar el estado actual de las microempresas embotelladoras del municipio en</b>	1. Estado administrativo	Evaluar el desempeño y las prácticas actuales en las áreas administrativas,	1. Estructura organizativa	1. Nivel de organización administrativa	1. Encuestas a empleados y gerentes

<b>las áreas administrativas, contable y comercial.</b>	2. Estado contable 3. Estado comercial	contables y comerciales de las microempresas.	2. Prácticas contables 3. Estrategias comerciales	2. Cumplimiento de normas contables 3. Eficacia de las estrategias comerciales	2. Análisis de documentos financieros 3. Entrevistas con stakeholders
<b>Definir los elementos administrativos, contables y comerciales que faciliten el crecimiento adecuado de las microempresas embotelladoras de Aguachica, Cesar.</b>	1. Elementos administrativos 2. Elementos contables 3. Elementos comerciales	Identificar los elementos clave que pueden contribuir al crecimiento sostenible de las microempresas.	1. Gestión y liderazgo 2. Transparencia y responsabilidad 3. Innovación y adaptabilidad	1. Estrategias administrativas definidas 2. Implementación de prácticas contables éticas 3. Desarrollo de estrategias comerciales innovadoras	1. Revisión bibliográfica 2. Focus groups con expertos en la industria
<b>Elaborar una guía administrativa, contable y comercial que facilite el correcto funcionamiento y la toma de decisiones en las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar.</b>	1. Guía administrativa 2. Guía contable 3. Guía comercial	Desarrollar una guía integral que sirva como herramienta para el funcionamiento óptimo y la toma de decisiones informadas.	1. Procedimientos administrativos 2. Normativas contables 3. Estrategias comerciales	1. Manual de procedimientos administrativos 2. Manual de normas contables 3. Manual de estrategias comerciales	1. Consulta con expertos 2. Revisión de literatura relacionada 3. Desarrollo colaborativo con stakeholders de la industria

Fuente: Autores (2022)

### 3.6 Población, Tipo de Muestreo y Muestra

#### 3.6.1 Población.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2018), la población es: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174). Para el presente caso, la población objeto de estudio estará conformada por las empresas embotelladoras de agua del

municipio, como parte de su actividad económica similar y del objeto de la investigación, con un total de 6 empresas:

- Wirazu cristalina
- Agua zun Procoba SAS
- Agua pura Briss
- Agua Pura rica
- Agua Pura Sed
- Fres life

### **3.6.2 Determinación de la muestra.**

Según Tamayo y Tamayo (2015), la muestra se define como: “el conjunto de procedimientos utilizados para estudiar la distribución de ciertos caracteres en una población total, universo o colectivo, a partir de la observación de una fracción de dicha población” (p.176). No obstante, cuando se trata de una población muy pequeña, donde es posible identificar fácilmente cada uno de sus componentes, se recurre al muestreo de censo poblacional o censal. De acuerdo con Hayes, B. (1999), la muestra censal “implica incluir a toda la población en el estudio. Este método se utiliza cuando es necesario conocer las opiniones de todos los clientes o cuando se dispone de una base de datos fácilmente accesible”.

Por tal motivo, la presente investigación contará con una muestra igual a la población de un total de 6 empresas embotelladoras de agua. En donde a través de ellas, se buscará identificar aspectos importantes para el presente trabajo investigativo.

### **3.7 Procedimiento**

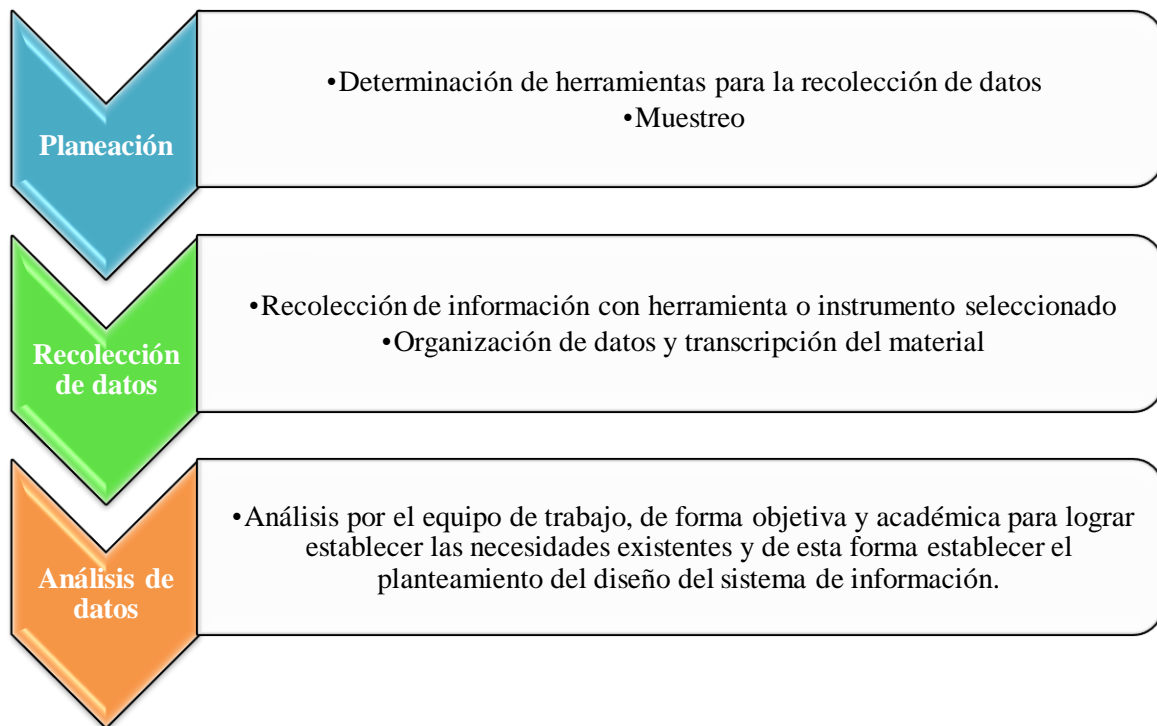
En esta investigación, la recolección de datos es un componente crucial. El objetivo es obtener información detallada sobre los procesos, situaciones y operaciones que se llevan a cabo en las empresas objeto de estudio. Estos datos, que posteriormente se transformarán en información útil, se recopilan con el propósito de analizarlos y comprenderlos en profundidad. Este análisis es esencial para responder a la pregunta de investigación planteada y para alcanzar los resultados esperados.

La recolección de datos se realizará mediante diversas técnicas, como encuestas estructuradas, entrevistas y observaciones directas. Estas metodologías permiten obtener una visión completa y precisa de las dinámicas internas de las empresas, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Al recopilar y analizar estos datos, se busca no solo obtener respuestas específicas, sino también identificar patrones y tendencias que puedan informar decisiones estratégicas. Este enfoque integral asegura que los resultados de la investigación sean relevantes y aplicables, proporcionando una base sólida para futuras acciones y mejoras en las empresas estudiadas.

Además, la utilización de fuentes de información secundaria, como artículos científicos, informes y bases de datos accesibles, complementará y enriquecerá el análisis, proporcionando un contexto más amplio y permitiendo una comparación con estudios previos. Esto no solo fortalece la credibilidad de los hallazgos, sino que también ofrece una perspectiva más completa y bien fundamentada de los temas investigados.

Figura 2. Procedimiento de recolección y análisis de datos



Fuente: Autores

### **3.8 Análisis para el Procesamiento de la Información**

La información será analizada de manera objetiva como parte del proceso investigativo, mediante los formatos definidos por la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica. Adicional a ello, se aplicará encuesta con ayuda digital, con el fin de enviarlas por mensajes de texto a los diferentes empresarios y así recopilar y analizar la información adecuadamente, apoyándose de estadísticas descriptivas para el análisis objetivo de la investigación.

Es importante tener en cuenta que se visitarán además las empresas con previas autorizaciones de sus propietarios o administradores para recolectar información importante mediante la observación y entrevista con los mismos, para así, poder generar un análisis objetivo con respecto a la información recolectada.

## 4 Esquema temático

### 4.1 Diagnosticar el estado actual de las microempresas embotelladoras de agua en el municipio respecto al área administrativa, contable y comercial.

Para establecer la realidad actual de las microempresas embotelladoras de agua, desde su parte administrativa, contable y financiera, para esto se hizo necesario identificar estos negocios que se dedican a esta actividad en Aguachica y que se encuentran registrados en la cámara de comercio, las cuales son las siguientes:

- Wirazu cristalina
- Agua zun Procoba SAS
- Agua pura Briss
- Agua Pura rica
- Agua Pura Sed
- Fres life

Tabla 2. Información básica de empresas embotelladoras de agua

<b>Nombre</b>	<b>Dirección</b>	<b>Empleados</b>
<b>Wizaru Cristalina</b>	Calle 6 - #18:30	Tres
<b>Agua Zun procoba S.A.S</b>	Calle 10-#28:33	Cuatro
<b>Agua pura Sed</b>	Lote 14 Villa de San Andrés	Tres
<b>Agua Pura Briss</b>	Calle 7-#12:37	Cuatro
<b>Agua pura Rica</b>	Calle 3-#16:35	Tres
<b>Fres Life</b>	Cra 30-#8:27	Dos

Fuente: Autores

#### 4.1.1 Análisis de la encuesta

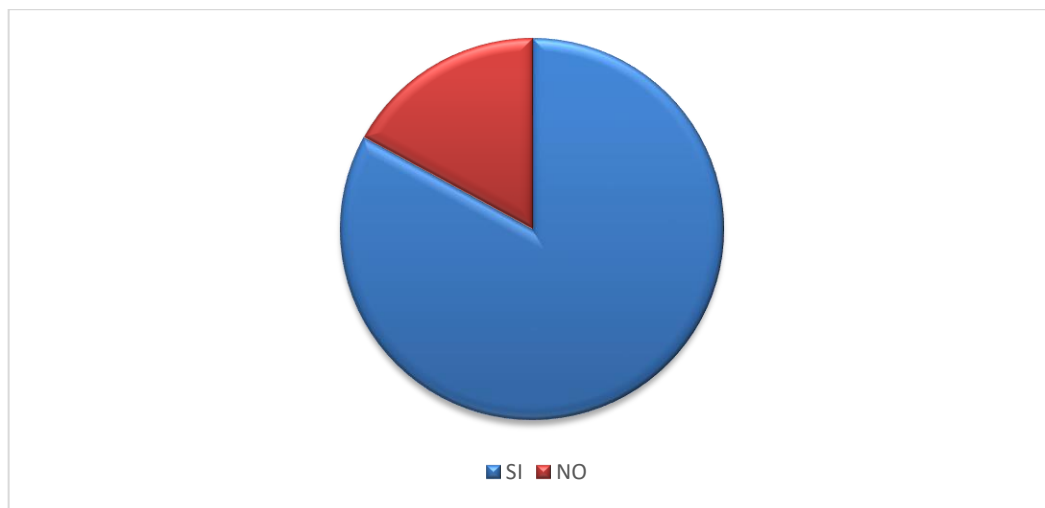
A continuación, se presenta los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los administradores de las microempresas para su respectivo análisis.

Tabla 3. La empresa está organizada en función de su misión y su visión

Descripción	F	%
SI	5	83%
NO	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 3.



Fuente: Autores

Análisis: La mayoría de las empresas embotelladoras de agua en el municipio parecen tener una estructura organizativa que está alineada con su misión y visión, con un impresionante 83% (5 de 6) de los encuestados afirmando que este es el caso. Esta es una señal positiva, ya que sugiere que estas empresas tienen una dirección clara y están trabajando hacia objetivos bien definidos, lo que podría indicar una planificación estratégica sólida y una potencial estabilidad a largo plazo.

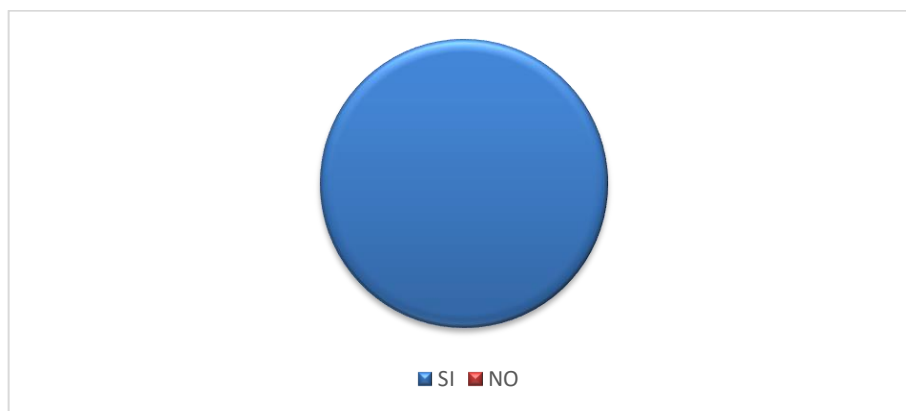
Sin embargo, existe un pequeño segmento, el 17% (1 de 6), que indicó que su empresa no está organizada en función de su misión y visión. Evidentemente la falta de alineación en esta área podría indicar una falta de dirección estratégica clara, lo que podría afectar negativamente la eficiencia operativa y el crecimiento a largo plazo.

Tabla 4. ¿Cree que usted que las actividades que realiza se desarrollan en orden y en base a una planificación?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	6	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 4.



Fuente: Autores

Análisis: En base a los datos presentados en la tabla 3, se puede observar que existe una unanimidad entre los administradores encuestados respecto a la ordenada planificación y ejecución de las actividades en sus respectivas empresas. Con un 100% (6 de 6) indicando que creen que las actividades que realizan se desarrollan de manera ordenada y planificada, sugiere que estas empresas tienen un sistema organizacional fuerte en su lugar.

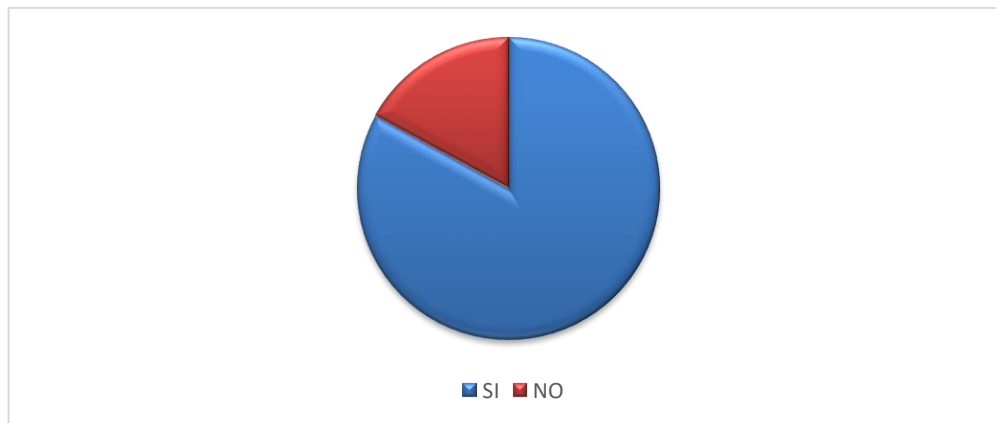
La planificación eficaz es un indicador sólido de una administración competente, lo que puede traducirse en operaciones más eficientes, mejora en la toma de decisiones y una mayor probabilidad de alcanzar los objetivos estratégicos establecidos por la empresa (Robbins & Coulter, 2005). Además, esto puede implicar que estas empresas tienen un control más riguroso sobre sus procesos y pueden estar mejor preparadas para adaptarse y responder a los cambios del mercado.

Tabla 5. ¿Cree que usted que la empresa necesita formular una estructura administrativa?

Descripción	F	%
SI	5	83
NO	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 5.



Fuente: Autores

Análisis: La tabla 4 indica la percepción de los administradores sobre la necesidad de formular una estructura administrativa en sus empresas. A partir de los datos, se puede notar que una significativa mayoría, el 83% (5 de 6), siente que es necesario trabajar en la formulación de una estructura administrativa. Esto puede indicar una conciencia de la importancia de tener sistemas administrativos estructurados para una operación más fluida y eficiente (Drucker, 2001).

Por otro lado, un 17% (1 de 6) cree que no es necesario, lo que podría sugerir que ya cuentan con una estructura administrativa sólida o que no ven la inmediata necesidad de formalizar la estructura administrativa, lo que podría estar relacionado con su tamaño, estrategia de negocio actual o una serie de otros factores.

Tabla 6. ¿Cree usted que asignan funciones de acuerdo con la experiencia y competencia profesional de los colaboradores?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 4.



Fuente: Autores

Análisis: A partir de los resultados obtenidos se puede apreciar que para estas microempresas el recurso humano es necesario siendo de carácter indispensable, es, por tanto, que se requiere que estos cuenten con la base en conocimientos necesarios como también en la práctica, con el objetivo de ofrecer un valor agregado a los clientes.

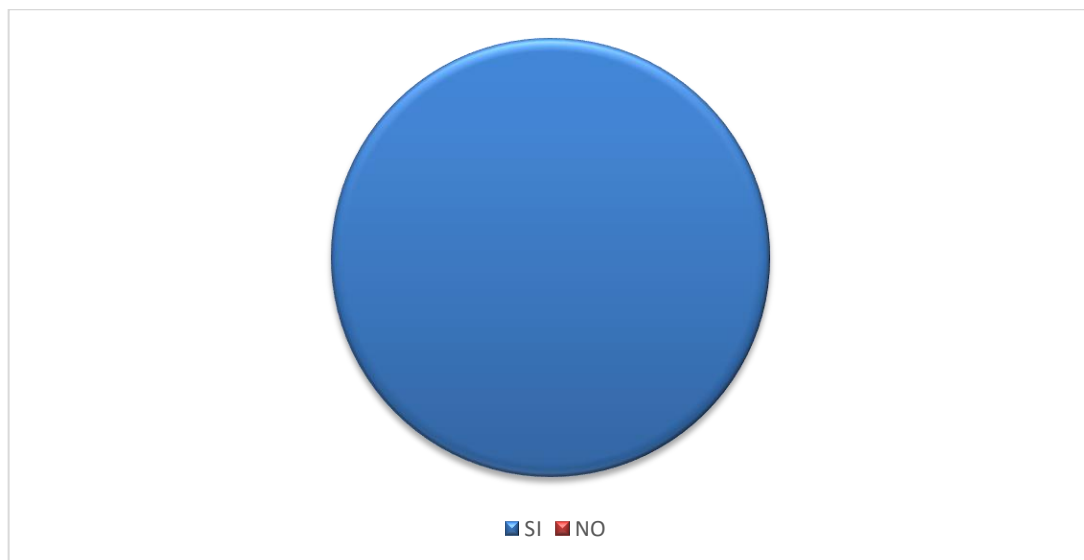
Con base en ello, es importante tener en cuenta, que las empresas requieren una guía que les permita determinar y asignar las funciones de acuerdo con la experiencia y competencia profesional de los colaboradores.

Tabla 7. ¿Su personal conoce claramente sus funciones y responsabilidades?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 5.



Fuente: Autores

Análisis: De acuerdo con los datos en la tabla 6, se evidencia una completa afirmación de los administradores sobre el conocimiento claro que tiene el personal respecto a sus funciones y responsabilidades, mostrando una homogeneidad en la percepción de que los roles y responsabilidades están bien definidos en sus empresas, lo que puede ser un indicativo de una buena gestión administrativa en este aspecto (Mintzberg, 1979). Esta afirmación unánime puede

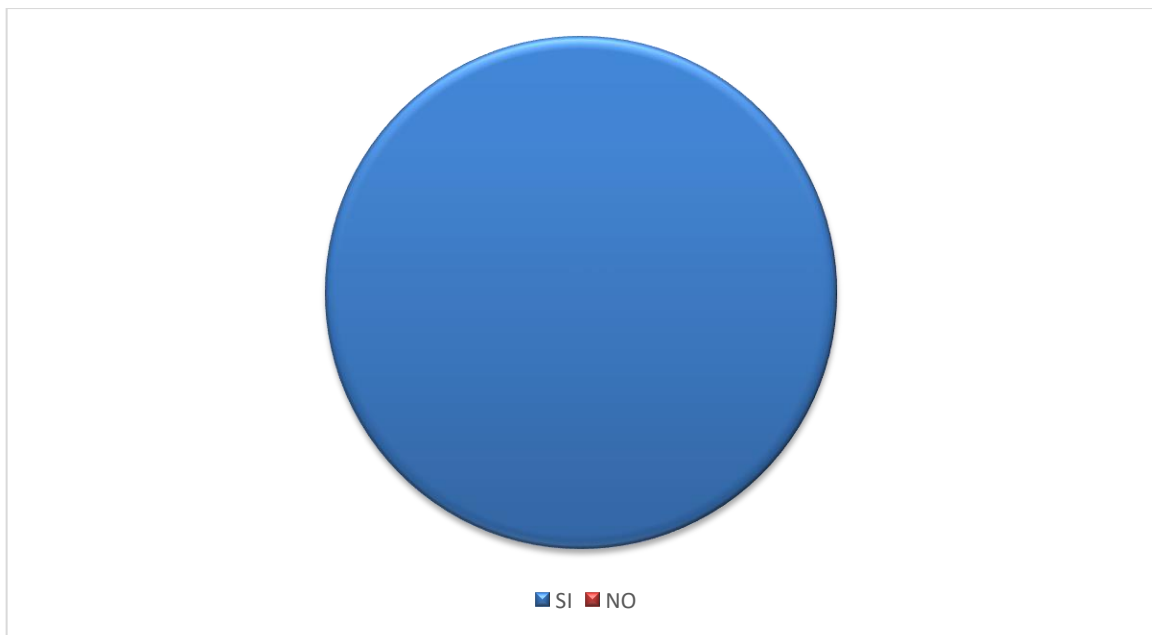
señalar una distribución clara de tareas, lo que ayuda a evitar conflictos y a mejorar la eficiencia operativa de la empresa.

Tabla 8. ¿Crees que es necesario otorgar mecanismos de motivación al personal?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 6.



Fuente: Autores

Análisis: En la tabla 7 se observa que la totalidad de los encuestados, el 100%, coincide en la necesidad de implementar mecanismos de motivación para el personal. Este consenso refleja una comprensión unánime sobre la importancia del compromiso y la motivación del personal en el rendimiento general de la empresa, un concepto respaldado por muchas teorías de la administración (Herzberg, 1959). La motivación puede ayudar a mantener un alto nivel de

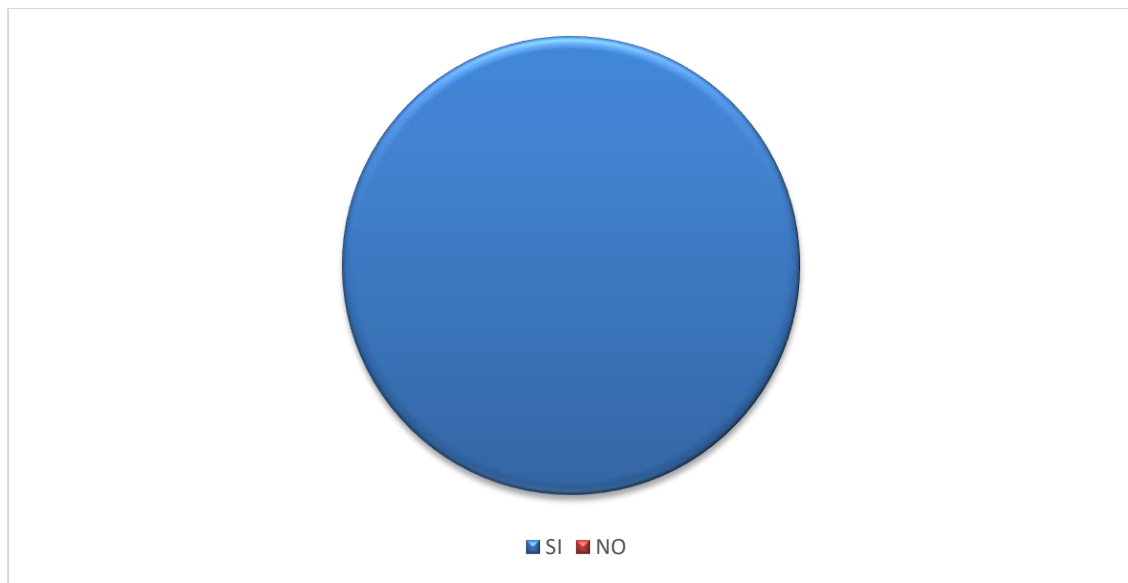
satisfacción laboral, reducir la rotación de personal y fomentar un ambiente de trabajo positivo, lo que puede traducirse en una mayor productividad y eficiencia en las operaciones de la empresa.

Tabla 9. ¿Se capacita periódicamente al personal?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 7.



Fuente: Autores

Análisis: De acuerdo con los datos, se observa que la totalidad de los participantes (100%) confirmaron que se realiza una capacitación periódica al personal en sus respectivas empresas. Este dato es altamente significativo, ya que denota un claro entendimiento y puesta en práctica de estrategias de desarrollo del personal, una práctica que está ligada a mejoras sustanciales en la productividad y satisfacción laboral.

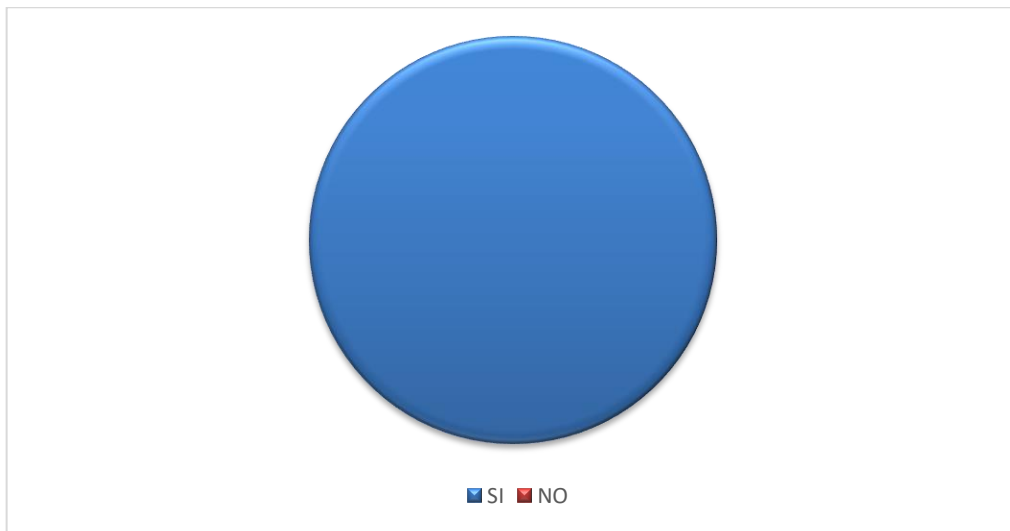
El compromiso con la formación continua puede ser un indicador de una cultura organizacional proactiva y enfocada en el crecimiento, que busca no solo mantener sino mejorar las habilidades y conocimientos de su personal para adaptarse a un entorno empresarial dinámico.

Tabla 10. ¿Cree usted que el ambiente organizacional que se maneja en la empresa es el adecuado?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 8.



Fuente: Autores

Analisis: Según la información presentada en la tabla 9, se puede apreciar que todos los encuestados, equivalente al 100%, están de acuerdo en que el ambiente organizacional actual en sus respectivas empresas es adecuado. Este dato es muy significativo ya que denota una percepción positiva del clima organizacional, lo que puede tener una correlación directa con aspectos como la satisfacción laboral, la retención de empleados y la productividad general.

Un ambiente organizacional positivo puede ser un reflejo de una gestión efectiva, comunicación fluida y colaboración entre los miembros de la empresa, aspectos que son fundamentales para el buen funcionamiento y el éxito a largo plazo de cualquier organización.

Tabla 11. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus obligaciones de ley?

Descripción	F	%
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 9.



Fuente: Autores

Análisis: De acuerdo con la información reflejada en la tabla, se observa que la totalidad de los encuestados, que representa el 100%, afirma que la empresa cumple con sus obligaciones legales. Esto sugiere que, desde la perspectiva de los administradores, la entidad opera en consonancia con las normativas legales vigentes, una característica crucial para asegurar la sostenibilidad y una buena reputación empresarial en el largo plazo (Carroll, 2016).

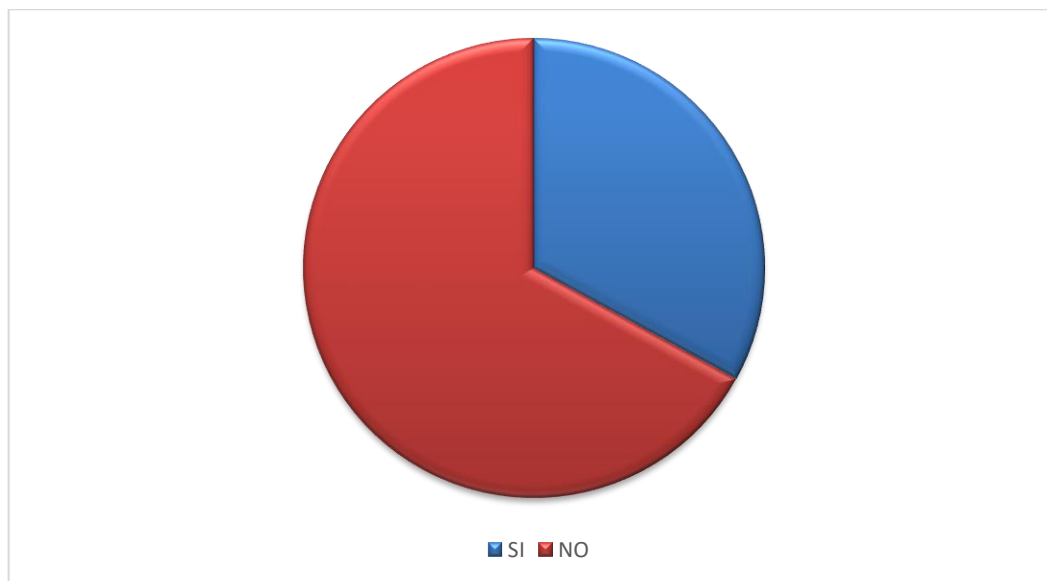
El cumplimiento estricto de las obligaciones legales constituye una base sólida para cualquier corporación, ya que previene disputas legales, evita sanciones y promueve una reputación positiva tanto en el mercado como entre sus colaboradores y stakeholders.

Tabla 12. ¿La empresa se encuentra preparada para enfrentar accidentes laborales?

Descripción	F	%
SI	2	33
NO	4	67
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 10.



Fuente: Autores

Análisis: A partir de los resultados en mención es claro la falta de conocimiento y concientización en este tipo de pymes, con relación a la importancia de cuidar y contar con los parámetros establecidos en SST para evitar todo tipo de incidentes y sí que es necesario debido a las actividades realizadas para la distribución de embotelladoras de agua.

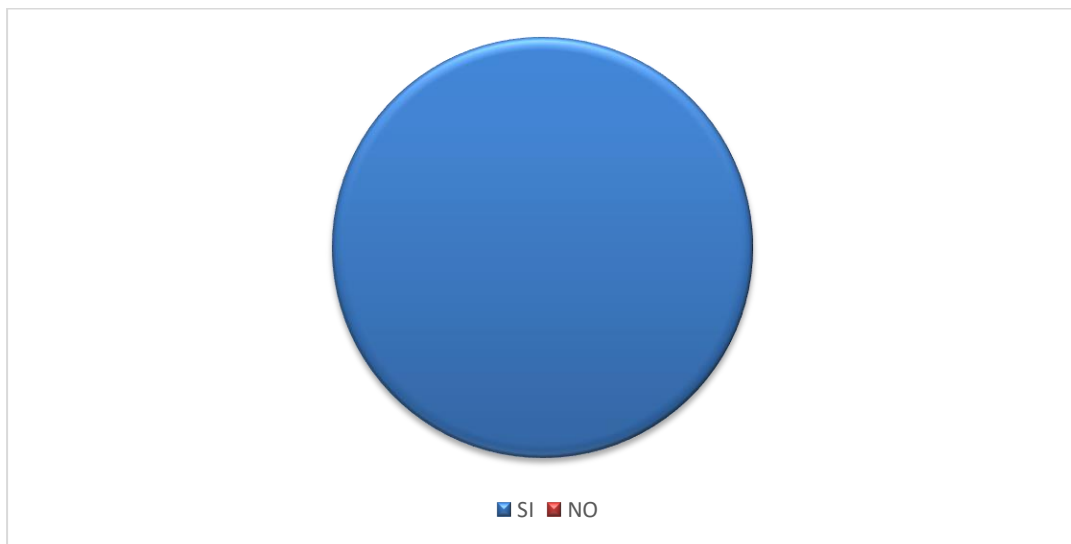
Como parte importante del cumplimiento legal y de evitar sanciones, es imprescindible que las empresas reciban orientación acerca de la prevención de riesgos laborales y por ende accidentes de trabajo y enfermedades.

Tabla 13. ¿Se proporcionan los elementos de seguridad necesarios para el desarrollo adecuado de los trabajos?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 11.



Fuente: Autores

Análisis: Con base en los datos recopilados en la tabla, se deduce que un 100% de los encuestados afirmaron que se proporcionan los elementos de seguridad necesarios para el adecuado desarrollo de las labores en las microempresas embotelladoras de agua. Este consenso unánime indica que, desde el punto de vista de los administradores, se están implementando medidas de seguridad apropiadas en el ambiente laboral, una práctica que es vital para mantener

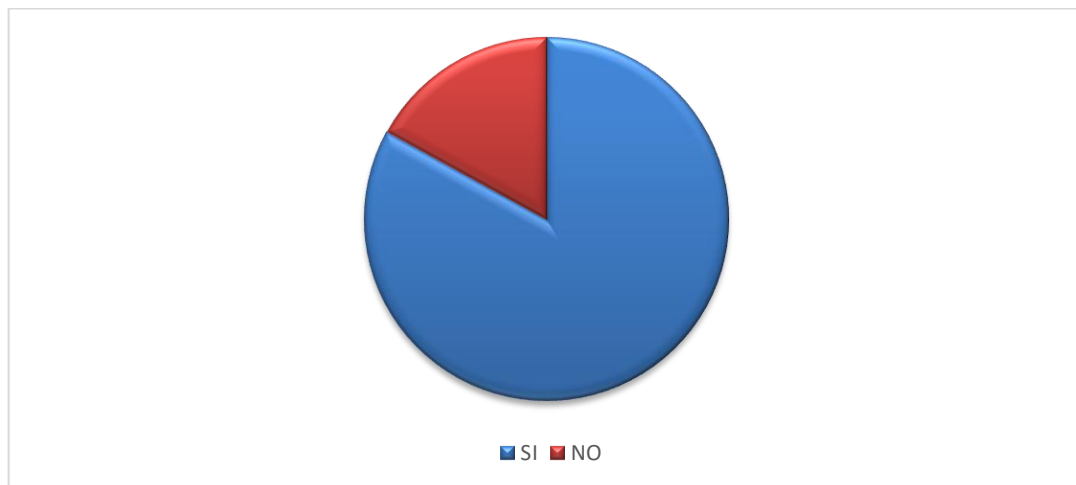
la integridad física de los empleados y promover un ambiente de trabajo saludable. Garantizar que se proporcionen los elementos de seguridad necesarios es un aspecto central en la administración de cualquier empresa, ya que contribuye a evitar accidentes laborales, protege a los empleados de posibles riesgos en el entorno de trabajo, y fomenta un clima organizacional positivo.

Tabla 14. ¿La empresa posee un sistema contable?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	5	83
NO	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 12.



Fuente: Autores

Análisis: En base a la tabla presentada, se puede apreciar que una considerable mayoría de los administradores (83%) afirma que la empresa posee un sistema contable implementado. Sin embargo, es de notar que un 17% mencionó que no existe tal sistema. Este resultado resalta una potencial área de mejora, ya que un sistema contable eficaz es vital para mantener registros financieros precisos, lo que, a su vez, facilita la toma de decisiones informadas.

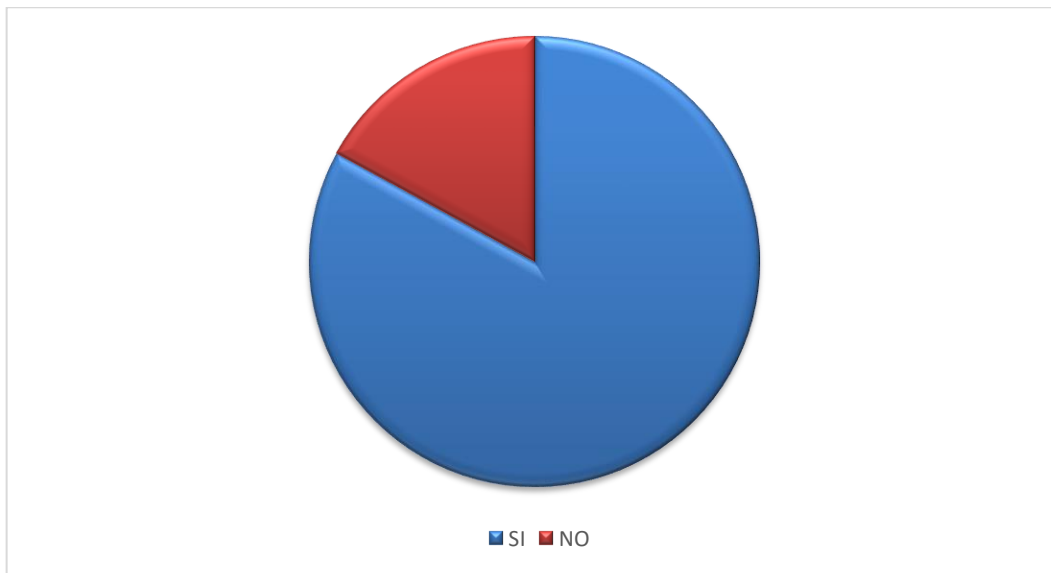
Dicho sistema contable es central para cualquier empresa, pues permite realizar un seguimiento meticuloso de las finanzas y operaciones de la entidad, contribuyendo al cumplimiento de las regulaciones fiscales y a la planificación estratégica efectiva.

Tabla 15. ¿Se utiliza todas las funciones y beneficios que este sistema contable proporciona?

Descripción	F	%
SI	5	83
NO	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 13.



Fuente: Autores

Análisis: Los datos proporcionados en la tabla indican que un 83% de los encuestados afirman que están utilizando todas las funciones y beneficios que el sistema contable de su empresa proporciona, mientras que un 17% indica lo contrario. Esto sugiere que, aunque la mayoría de las empresas están aprovechando las funcionalidades de sus sistemas contables, existe una minoría significativa que aún no está maximizando el uso de estas herramientas valiosas. Según Weygandt,

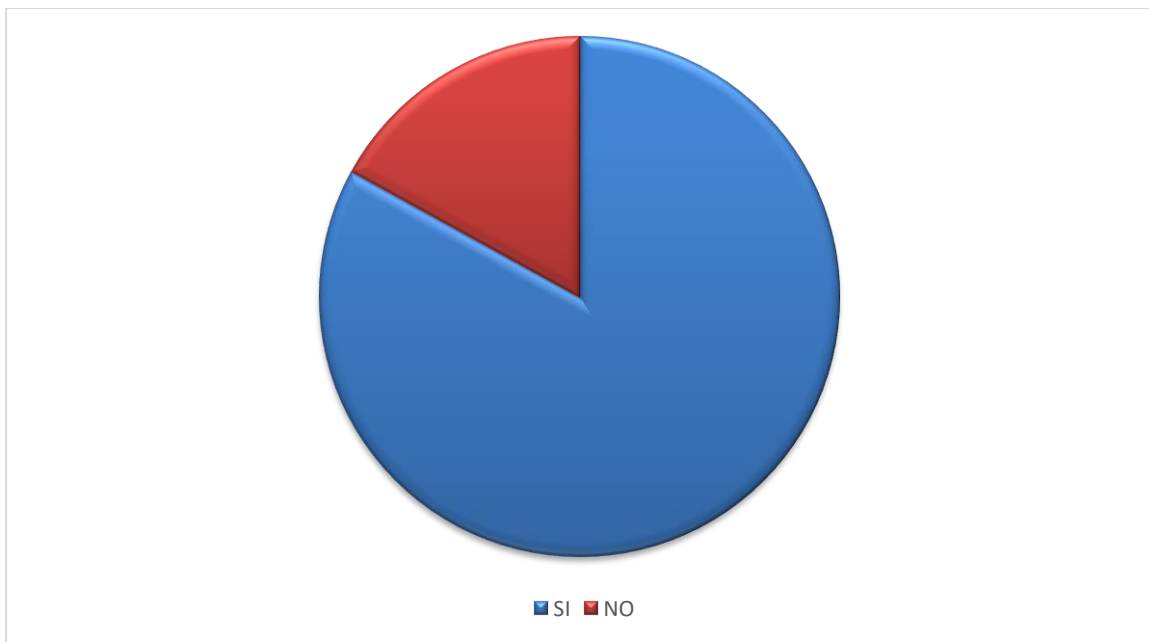
Kimmel, & Kieso (2015), un uso completo de los sistemas contables puede mejorar significativamente la eficiencia operacional y la toma de decisiones en una empresa.

Tabla 16. ¿Piensa que el sistema contable que usa actualmente es útil?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	5	83
NO	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 14.



Fuente: Autores

Análisis: Es notorio que debido a las tendencias y exigencias del mercado hoy día, estas pequeñas empresas como las mencionadas en este estudio deben implementar sistemas que faciliten en toda medida los medios aptos para realizar las funciones diarias de la empresa en continuidad de aportar mejoras para la organización en general. Se evidencia que una de las

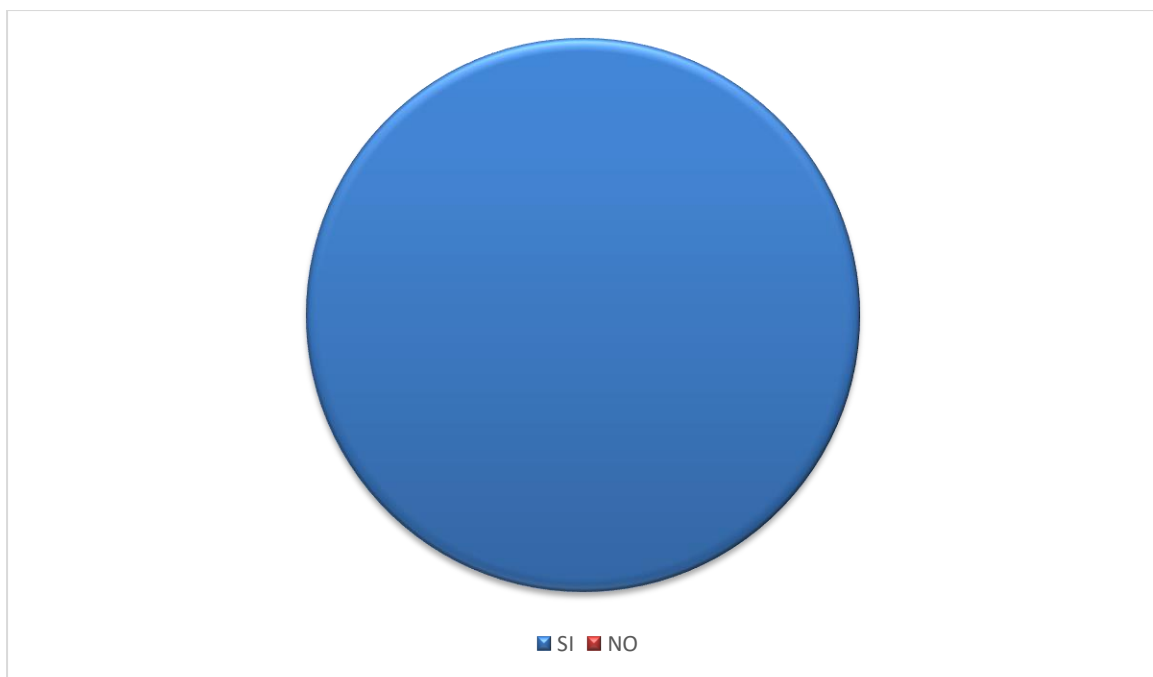
empresas embotelladoras de agua no contiene programa contable y no considera útil el uso de estos, lo que representa una necesidad de orientación acerca de la importancia de este.

Tabla 17. ¿Piensa que es necesario desarrollar un instructivo contable y de cuentas?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 15.



Fuente: Autores

Se encuentra la viabilidad en la elaboración del presente proyecto teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el gráfico anterior, con respecto a que encuentran útil el uso de una guía o instructivo contable y de cuentas, para poder mejorar sus procesos financieros y de contabilidad.

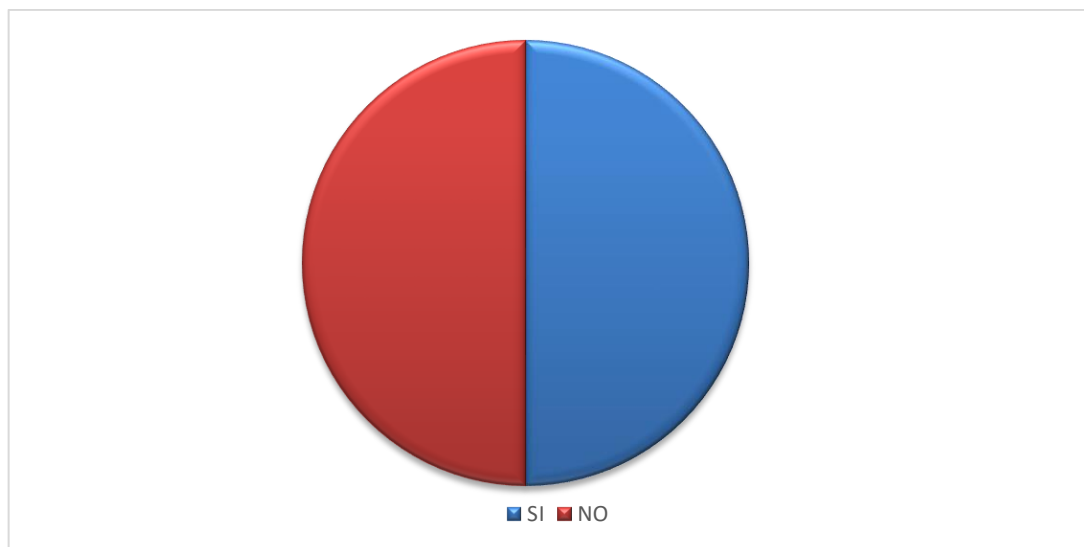
Análisis: De acuerdo con los datos recogidos, se observa unanimidad (100%) entre los encuestados en la necesidad de desarrollar un instructivo contable y de cuentas en sus respectivas empresas. Esto refleja una conciencia generalizada sobre la importancia de tener directrices claras y estructuradas para manejar las operaciones contables de una empresa. Según Libby y Lindsay (2010), los instructivos contables pueden desempeñar un papel vital en garantizar la coherencia, la precisión y la eficiencia en la gestión de las finanzas empresariales.

Tabla 18. ¿Existen políticas definidas en cuanto a los tiempos y plazos de los créditos?

Descripción	F	%
SI	3	50
NO	3	50
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 16.



Fuente: Autores

Análisis: Es notorio como dentro de las estrategias estas pymes ofrecen estrategias que faciliten a los clientes utilizar los servicios en embotelladoras de agua, ya sea por medio de créditos

o al contado, así mismo, implementan mecanismos o indicadores que les contribuye a medir y crecer principalmente expandiendo sus mercados.

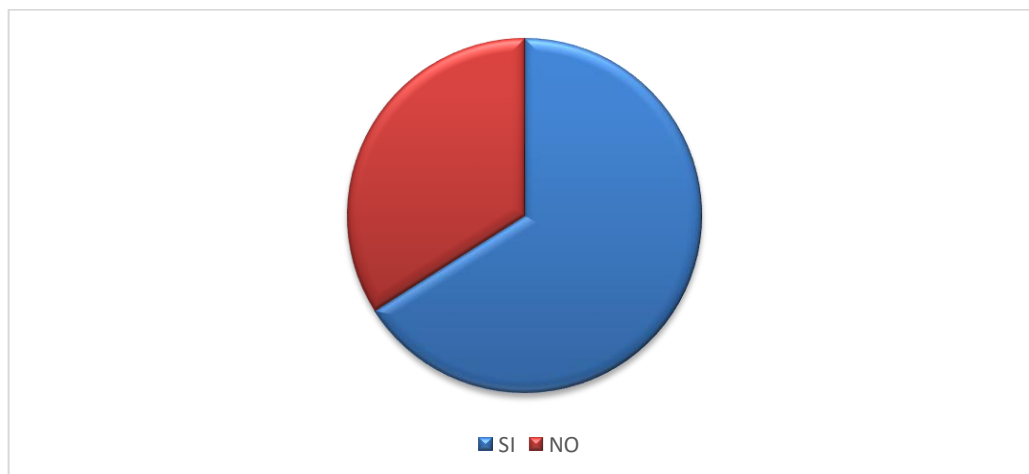
Los resultados muestran una división exacta (50% - 50%) entre los encuestados sobre la existencia de políticas definidas con relación a los tiempos y plazos de los créditos en las empresas. Esto puede indicar una falta de uniformidad en la implementación de políticas de crédito estructuradas en las empresas encuestadas. Como sugiere Pike y Neale (2009), la gestión efectiva de políticas de crédito es fundamental para mantener un flujo de caja saludable y minimizar los riesgos financieros.

Tabla 19. ¿Se lleva un adecuado control de existencias y/o inventarios?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	4	66
NO	2	34
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 17.



Fuente: Autores

Análisis: En manera estratégica es realmente benéfico que las empresas en estudio puedan establecer y determinar indicadores que faciliten llevar el control y seguimiento del stock de mercancía para darle salvedad como también prioridad a las necesidades de los clientes, así mismo, proponiendo mayor interacción en los procesos para crecimiento y expansión de la empresa. Por lo cual se evidencia que la mayoría de las empresas llevan control de inventarios como parte de sus activos y el control de esto, sin embargo, un porcentaje significativo no lo hace (34%), que corresponde una necesidad latente para especificar cómo hacerlo y la importancia de su implementación.

Basándose en la información recogida a través de las encuestas, parece que una mayoría significativa (66%) de las empresas están llevando a cabo un control adecuado de las existencias y/o inventarios. Sin embargo, existe un 34% que indica que no se está realizando este control de forma adecuada.

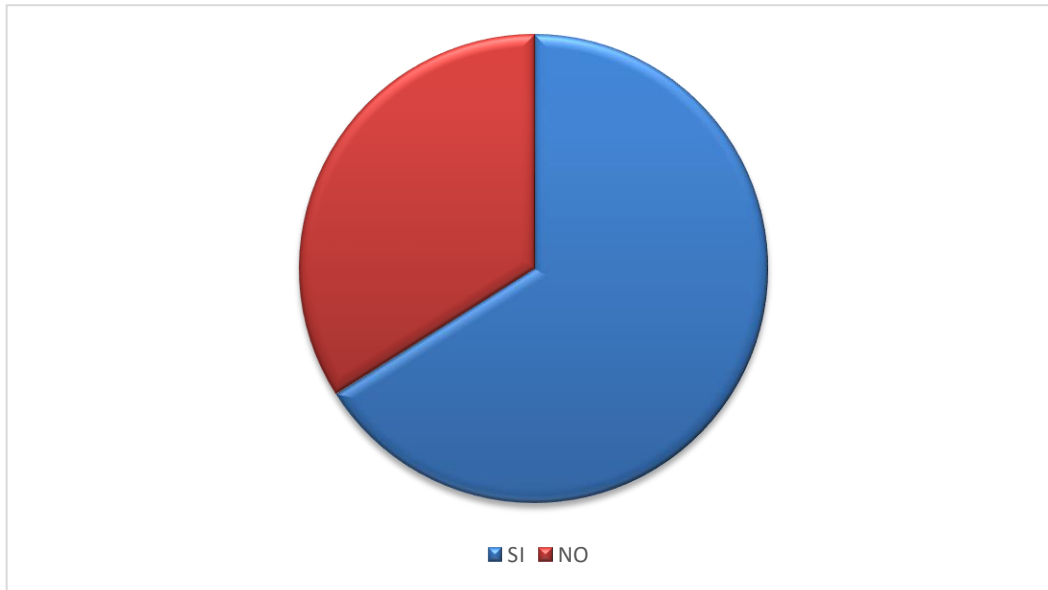
El control adecuado de existencias es fundamental para evitar pérdidas por obsolescencia, desperdicio o robos, así como para garantizar que hay suficiente inventario disponible para satisfacer la demanda sin incurrir en costes excesivos de almacenamiento.

Tabla 20. ¿La información presentada en los estados financieros es suficiente, confiable y oportuna para la toma de decisiones?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	4	66
NO	2	34
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 18.



Fuente: Autores

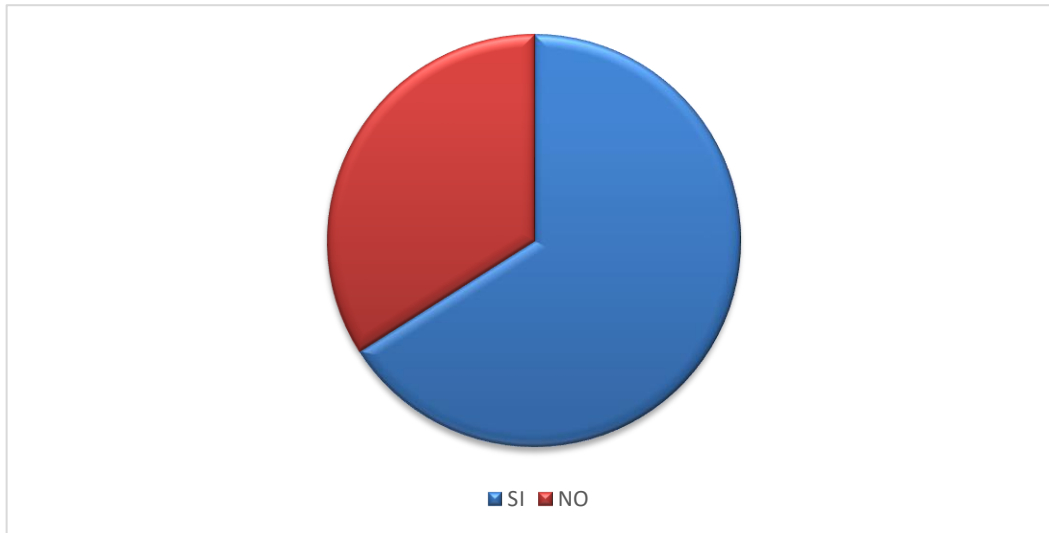
Análisis: Es evidente que el 66% de las empresas encuestadas consideran que la información de sus estados financieros es fiables y oportunos para la toma de decisiones. Como la información recolectada sea tomada de manera verídica y fiable, para que a partir de ello se tomen decisiones viables que permitan seguir en crecimiento e identificando los factores externos e internos que ayuden a proponer estrategias en el área contable, como también en los demás procesos con objetivo de garantizar mayor posicionamiento en el mercado competitivo. La información financiera confiable y oportuna es un recurso vital para la toma de decisiones en una empresa, ya que proporciona una base sólida para la planificación estratégica y la gestión de los recursos empresariales (Weygandt, Kimmel, & Kieso, 2015).

Tabla 21. ¿Se cumplen los tiempos en las obligaciones tributarias?

<b>Descripción</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	4	66
NO	2	34
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores

Figura 19.



Fuente: Autores

Es importante tener en cuenta que, dentro de la guía a establecer, tener en cuenta los calendarios tributarios y las obligaciones que se deben tener como empresarios. Puesto que se evidencia que el 3.4% de los encuestados han presentado inconvenientes para el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

Cumplir con los tiempos en las obligaciones tributarias es fundamental para evitar sanciones y garantizar una gestión fiscal responsable. Según Choi & Meek (2008), la gestión fiscal eficaz es vital para mantener la integridad financiera de la empresa y su reputación en el mercado.

**4.1.1.1 Análisis preliminar del objetivo uno.** Basándose en los resultados recopilados a través de las encuestas, se observa que las microempresas embotelladoras de agua en el municipio de Aguachica, Cesar, mantienen una posición relativamente sólida en diversos aspectos clave de sus operaciones. Es evidente que hay una alta tasa de conformidad en áreas críticas como la definición clara de roles y responsabilidades, la percepción de un ambiente organizacional adecuado, y la implementación de programas de capacitación periódica para el personal.

A pesar de este panorama general positivo, es necesario prestar especial atención a ciertos matices revelados por la encuesta. Alrededor del 17% de las empresas participantes parecen

carecer de una estructura administrativa y contable consolidada. Esta carencia podría representar una barrera significativa para su capacidad de expansión y adaptabilidad a las fluctuaciones del mercado, teniendo en cuenta que la estructura organizacional es un pilar fundamental para cualquier empresa en crecimiento.

Además, un 17% de las empresas no están completamente satisfechas con su actual sistema contable. Sería prudente para estas empresas considerar una revisión y, si es necesario, una reestructuración de estos sistemas, dado que un sistema contable eficiente es un elemento vital para la toma de decisiones bien fundamentadas y la planificación estratégica a largo plazo.

Un área particularmente crítica que surgió de la encuesta es la gestión de créditos y existencias. Estas áreas, que son vitales para la salud financiera y operativa de cualquier empresa, mostraron niveles más bajos de conformidad con un 50% y un 66%, respectivamente. Esto sugiere que hay un amplio margen para mejorar en estas áreas, que son fundamentales para mantener una operatividad sostenible y eficiente.

En conclusión, aunque las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar, muestran fortalezas significativas en varias áreas clave, existe una necesidad evidente de focalizar esfuerzos en mejorar ciertos aspectos operativos y administrativos. Esto no solo optimizaría sus operaciones actuales, sino que también sentaría una base más sólida para un crecimiento sostenible en el futuro. La implementación de políticas de crédito más estructuradas, sistemas de gestión de inventarios más robustos, y una cultura de evaluación y mejora continua pueden ser pasos vitales en este camino hacia un desarrollo más sólido y sostenido.

#### **4.1.2 Análisis de área administrativa.**

Durante el curso de la investigación, se llevó a cabo un análisis detallado del área administrativa de varias microempresas embotelladoras de agua en la región. A continuación, se presentan los resultados sintetizados de las entrevistas realizadas:

**4.1.2.1. Estructura Organizacional.** La mayoría de las empresas embotelladoras de agua del municipio operan bajo una estructura jerárquica tradicional, donde las decisiones se toman

principalmente en los niveles más altos. La estructura tiende a ser vertical, con una clara delimitación de los roles y responsabilidades para cada empleado. Algunas empresas están explorando formas más colaborativas y horizontales de organización, buscando fomentar la innovación y la participación de todos los miembros del equipo. Estos modelos emergentes buscan promover una mayor participación e innovación de todos los integrantes del equipo, distribuyendo de manera más equitativa la toma de decisiones y fomentando un ambiente de trabajo más dinámico e inclusivo.

Sin embargo, un segmento importante, representando aproximadamente el 17% de las empresas encuestadas, no cuenta con una estructura administrativa plenamente consolidada. Esta situación podría limitar su capacidad para expandirse y adaptarse a cambios en el mercado, ya que una estructura organizacional sólida es esencial para el crecimiento y desarrollo empresarial sostenible.

Aunque la mayoría de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar, exhiben estructuras organizacionales jerárquicas tradicionales y bien definidas, existe un segmento no menor que requiere fortalecer y consolidar su organización interna. Adicionalmente, se identifica una tendencia incipiente hacia modelos organizativos más colaborativos, lo cual podría responder a necesidades de innovación y adaptabilidad en un mercado cada vez más competitivo y dinámico.

**4.1.2.2. Alineación de la Misión y Visión.** Las empresas embotelladoras de agua en Aguachica están dedicadas a asegurar que sus actividades diarias estén en armonía con sus respectivas misión y visión. Este esfuerzo consciente se evidencia en su compromiso persistente con la entrega de productos de alta calidad y la búsqueda de la satisfacción total del cliente, dos pilares que son fundamentales en sus prácticas y políticas operativas diarias.

Además, hay un reconocimiento unánime sobre la necesidad de un monitoreo y revisión periódica de los enunciados de misión y visión. Dicha revisión es crucial para asegurar que estos enunciados mantengan su relevancia y orientación estratégica en un mercado que está en constante

cambio y evolución, adaptándose así a nuevas tendencias, expectativas del cliente y dinámicas del mercado.

**4.1.2.3. Mecanismos de Motivación.** Con respecto a la motivación del personal, se identificó que las empresas bajo estudio utilizan una serie de estrategias diversificadas y multifacéticas. Estas estrategias no solo involucran incentivos financieros que buscan recompensar el esfuerzo y dedicación del equipo, sino que también ofrecen oportunidades palpables para el crecimiento y desarrollo personal y profesional de los empleados. Esta aproximación dual asegura no solo la satisfacción inmediata, sino también el compromiso y desarrollo a largo plazo del personal.

El reconocimiento explícito y celebración del buen desempeño es otra táctica implementada, funcionando como un poderoso incentivo positivo que fomenta una cultura de excelencia y responsabilidad. Además, se pone un énfasis notable en la creación y mantenimiento de un ambiente laboral positivo y estimulante, donde el feedback constructivo y la comunicación abierta son valorados y promovidos, estableciendo así las bases para un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo.

**4.1.2.4. Frecuencia de Capacitaciones.** La realización de capacitaciones entre las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica es una práctica recurrente, aunque con variaciones en la frecuencia. La información recabada revela que la mayoría tiende a organizar e implementar programas de capacitación de manera trimestral o semestral. Estas sesiones de formación están diseñadas principalmente para fortalecer habilidades técnicas esenciales, promover la seguridad laboral y mejorar el servicio al cliente.

Cada uno de estos aspectos es crucial: las habilidades técnicas aseguran un manejo adecuado y eficiente de la tecnología y procesos, la seguridad laboral es primordial para prevenir accidentes y promover un ambiente de trabajo seguro, mientras que un servicio al cliente de calidad es fundamental para fidelizar a los consumidores y mantener una reputación empresarial positiva. Sin embargo, los datos no proporcionan detalles sobre la profundidad y efectividad de estas capacitaciones, lo que podría ser un área valiosa para investigar y optimizar en el futuro.

**4.1.2.5. Ambiente Organizacional.** La encuesta reveló percepciones generalmente positivas respecto al ambiente organizacional predominante en las microempresas de Aguachica. Los participantes en la encuesta subrayaron la existencia de un clima laboral caracterizado por la colaboración activa y el respeto mutuo entre los empleados, factores esenciales para un ambiente de trabajo saludable y productivo. Estos elementos no solo favorecen la satisfacción y retención del personal, sino que también promueven una mayor eficiencia y cooperación en las tareas cotidianas. A pesar de estas percepciones positivas, también se identificaron oportunidades de mejora.

Entre estas, la comunicación interna y la gestión del cambio fueron señaladas como áreas en las cuales se podría mejorar. Una comunicación interna efectiva es fundamental para evitar malentendidos y promover un trabajo en equipo fluido, mientras que una gestión del cambio adecuada es vital para adaptarse con éxito a las modificaciones del entorno empresarial y del mercado. Estos resultados sugieren que, aunque el ambiente laboral es positivo, siempre hay espacio para refinamientos y mejoras que podrían resultar en un ambiente aún más propicio y satisfactorio para los empleados.

### **4.1.3 Análisis del Área Contable**

A continuación, se presenta un análisis de los aspectos contables que predominan en las microempresas embotelladoras de agua consultadas:

**4.1.3.1. Sistema Contable Establecido.** La mayoría de las empresas encuestadas indicaron que cuentan con sistemas contables establecidos, generalmente informatizados y capaces de llevar un registro detallado de todas las transacciones financieras que se producen. Algunas de estas plataformas permiten una gestión integrada, combinando áreas como contabilidad financiera, contabilidad de costos y gestión de nóminas.

**4.1.3.2. Satisfacción con el Sistema Contable Actual.** La satisfacción con los sistemas contables actuales es bastante alta. Los entrevistados destacaron características como la facilidad de uso, la robustez y la capacidad para generar informes financieros detallados como factores

positivos. No obstante, algunos señalaron que desearían más funcionalidades personalizables para adaptarse mejor a las necesidades específicas de su empresa.

**4.1.3.3. Procedimientos o Instructivos Contables.** Se identificó que existe una variedad de procedimientos e instructivos contables para la gestión de cuentas en estas empresas. A menudo, estos procedimientos están documentados en manuales que guían a los empleados en la ejecución de diversas tareas contables, desde la gestión de cuentas por cobrar hasta el cierre de fin de mes.

**4.1.3.4. Manejo de Tiempos y Plazos de Créditos.** Con respecto a la gestión de tiempos y plazos de créditos, las empresas tienden a tener políticas claras y definidas. En general, se observa una gestión prudente del crédito, con análisis regulares de la solvencia de los clientes y plazos de pago que buscan equilibrar el flujo de caja de la empresa con las necesidades del cliente.

**4.1.3.5. Control de Existencias e Inventarios.** El control de existencias e inventarios es un área crítica en estas empresas. La mayoría utiliza sistemas automatizados que permiten un seguimiento en tiempo real de las existencias, facilitando la planificación y la toma de decisiones. A pesar de la automatización, se mencionó la importancia de realizar auditorías físicas periódicas para garantizar la exactitud de los registros.

#### **4.1.4 Análisis del Área Comercial**

El análisis del área comercial revela un conjunto diverso de estrategias y políticas que las empresas embotelladoras de agua están empleando para mantenerse relevantes y competitivas en el mercado.

**4.1.4.1. Estrategias Comerciales Principales.** Las empresas están enfocadas en estrategias comerciales centradas en el cliente. Un enfoque común es la diversificación de productos, introduciendo variedades que apelan a diferentes segmentos del mercado. Además, se han adoptado estrategias de marketing digital, permitiendo a las empresas llegar a un público más amplio y construir una presencia sólida en línea.

**4.1.4.2. Respuesta a Tendencias del Mercado y Preferencias del Consumidor.** En términos de identificación y respuesta a las tendencias del mercado, las empresas están utilizando análisis de datos avanzados para rastrear las preferencias del consumidor y adaptar sus ofertas de productos en consecuencia. También están mostrando agilidad, ajustando rápidamente sus estrategias comerciales para responder a los cambios en las condiciones del mercado.

**4.1.4.3. Políticas para Garantizar Información Financiera Confiable y Oportuna.** Para garantizar que la información financiera sea confiable y oportuna, las empresas han establecido políticas estrictas de gobernanza corporativa y control interno. Estas políticas ayudan a asegurar que toda la información financiera se prepare de acuerdo con los estándares contables aplicables y se someta a revisiones y auditorías regulares.

**4.1.4.4. Manejo de Obligaciones Tributarias.** En cuanto al manejo de obligaciones tributarias, las empresas están mostrando una fuerte adherencia a las leyes fiscales locales, manteniendo un estricto cumplimiento de todas las obligaciones tributarias mediante la utilización de expertos en el campo fiscal para garantizar que se cumplen todos los requisitos y plazos.

**4.1.4.5. Estrategias para Mantener una Ventaja Competitiva.** Para mantener una ventaja competitiva, las empresas están invirtiendo en innovación y desarrollo, buscando constantemente formas de mejorar sus productos y servicios. Además, están trabajando en la construcción de relaciones sólidas con los clientes, a través de programas de lealtad y promociones personalizadas, con el objetivo de cultivar un cliente leal y satisfecho.

#### **4.1.5 Integración de resultados**

A través de una cuidadosa evaluación de las respuestas obtenidas tanto de las encuestas como de las entrevistas, se puede percibir una representación bastante clara del estado actual de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar.

En el área administrativa, la mayoría de las empresas parecen estar bien organizadas y alineadas con sus respectivas misiones y visiones, como lo evidencia el hecho de que una gran mayoría afirmó tener claramente definidas sus misiones y visiones, así como tener procedimientos

establecidos que están alineados con estas. Sin embargo, el diagnóstico reveló una oportunidad notable para mejorar en términos de estructuración y documentación de procesos administrativos, que podría potencialmente servir como una guía para una operación más efectiva y eficiente.

Con respecto al área contable, aunque la mayoría de las empresas parecen tener un sistema contable en su lugar, hay ciertas discrepancias en términos de su eficacia percibida. Esto sugiere que, aunque las herramientas están presentes, podrían no estar siendo utilizadas a su máximo potencial. Las entrevistas respaldaron este hallazgo, señalando la necesidad de procedimientos e instructivos contables más claros que podrían ayudar a las empresas a gestionar mejor sus cuentas y finanzas.

En la sección comercial, las encuestas mostraron una división en la satisfacción con las políticas de crédito actuales y la suficiencia de la información proporcionada por los estados financieros para la toma de decisiones. Mientras tanto, las entrevistas destacaron una serie de estrategias proactivas que están siendo empleadas por las empresas para mantener una ventaja competitiva en el mercado. Esto sugiere una comprensión y adaptación activas a las condiciones y tendencias del mercado, aunque parece que todavía hay espacio para mejorar en términos de gestión financiera y estrategias de crédito.

En general, los resultados sugieren un sector que, aunque enfrenta ciertos desafíos, también muestra signos de innovación y adaptabilidad. A través de una inversión continua en capacitación y desarrollo, junto con un esfuerzo coordinado para fortalecer las áreas administrativas y contables, parece que estas microempresas están en una posición fuerte para crecer y prosperar en el futuro.

#### **4.1.6 Formulación del diagnóstico**

El análisis exhaustivo de las áreas administrativa, contable y comercial de las microempresas embotelladoras de agua en el municipio de Aguachica, Cesar, revela una estructura empresarial que, aunque robusta en ciertos aspectos, aún enfrenta oportunidades significativas de mejora y consolidación.

**4.1.6.1. Área Administrativa.** En el ámbito administrativo, se percibe una organización bien definida con una clara alineación entre las operaciones diarias y la misión y visión de las empresas. La estructura organizacional, tal como se describe en las entrevistas, señala una consistencia y cohesión significativas, la mayoría de las empresas están fundamentadas en su planeación estratégica establecida. Sin embargo, se detecta una oportunidad crítica de desarrollo en cuanto a la formulación de una estructura administrativa más sólida, que podría facilitar una ejecución más sistemática y estructurada de las operaciones diarias, así como permitir una mayor claridad en la distribución de responsabilidades y funciones entre el personal.

**4.1.6.2. Área Contable.** El diagnóstico en el área contable demuestra una notable presencia de sistemas contables establecidos en la mayoría de las empresas. Aunque estos sistemas están en funcionamiento, los resultados apuntan a una necesidad de optimización. Es evidente que se requiere una mayor explotación de las funcionalidades disponibles en los sistemas contables actuales para satisfacer plenamente las necesidades empresariales. Además, se identifica una necesidad crucial de desarrollar instructivos contables claros y detallados que guíen la gestión de cuentas de una manera más coherente y eficiente. Esto se complementaría con un control de existencias e inventarios más robusto, que actualmente muestra una inclinación hacia la mejora.

**4.1.6.3. Área Comercial.** Desde una perspectiva comercial, las microempresas muestran una adaptabilidad notable en respuesta a las tendencias del mercado y las preferencias del consumidor. Las estrategias comerciales actuales denotan una voluntad de innovar y mantener una ventaja competitiva en el mercado. Sin embargo, existen oportunidades significativas para fortalecer las políticas relacionadas con la fiabilidad y oportunidad de la información financiera utilizada para la toma de decisiones, así como una revisión de las políticas de crédito que actualmente muestran una división en términos de efectividad y satisfacción. Las obligaciones tributarias, aunque manejadas adecuadamente, podrían beneficiarse de una mayor estructuración para garantizar un cumplimiento más consistente y oportuno.

En conclusión, el diagnóstico refleja un sector que está en una trayectoria positiva hacia el crecimiento y la expansión. Sin embargo, para alcanzar una consolidación plena y sostenible, será

esencial invertir en la mejora y fortalecimiento continuo de las áreas administrativa, contable y comercial, permitiendo así una operación más coherente, competitiva y rentable en el tiempo.

#### **4.1.7 Recomendaciones preliminares**

##### **4.1.7.1. Área Administrativa**

**Desarrollo de Estructuras Administrativas Sólidas:** Se recomienda la creación de una estructura administrativa clara que detalle las responsabilidades y roles de cada miembro del personal. Este enfoque facilitaría la alineación de las operaciones diarias con la visión y misión de la empresa.

**Formulación de Estrategias de Motivación:** Sería prudente desarrollar estrategias de motivación más eficientes que fomenten un ambiente de trabajo positivo y aumenten la productividad del personal.

**Capacitación Regular del Personal:** Implementar un programa de capacitación continua que permita a los empleados estar al tanto de las últimas tendencias y desarrollos en el sector, potenciando así sus habilidades y conocimientos.

##### **4.1.7.2. Área Contable**

**Optimización del Sistema Contable:** Se insta a las empresas a revisar y optimizar su sistema contable actual, aprovechando todas las funciones y beneficios que estos sistemas pueden ofrecer para facilitar la gestión eficiente de las finanzas.

**Desarrollo de Instructivos Contables:** Es fundamental desarrollar instructivos contables claros que guíen la gestión de cuentas, permitiendo una operación más fluida y evitando posibles errores o discrepancias.

**Mejora del Control de Inventarios:** Es crucial implementar sistemas avanzados para el control de existencias e inventarios, permitiendo una gestión más precisa y evitando posibles pérdidas o desajustes.

#### **4.1.7.3. Área Comercial**

**Análisis Continuo del Mercado:** Se recomienda una monitorización y análisis continuo de las tendencias del mercado y preferencias del consumidor, permitiendo una respuesta rápida y adaptaciones estratégicas en tiempo real.

**Políticas Financieras Robustas:** Sería beneficioso revisar y fortalecer las políticas que garantizan que la información financiera sea confiable y oportuna, facilitando así una toma de decisiones más informada.

**Estrategias de Ventaja Competitiva:** Es esencial que las empresas continúen desarrollando y ajustando estrategias que les permitan mantener una ventaja competitiva en el mercado, fomentando la innovación y la adaptabilidad.

Implementando estas recomendaciones, las microempresas embotelladoras de agua estarán mejor equipadas para enfrentar los desafíos actuales y futuros, promoviendo un crecimiento saludable y sostenible en el sector.

### **4.2 Definir los elementos administrativos, contables y comerciales que faciliten el adecuado crecimiento de las microempresas embotelladoras de agua de Aguachica Cesar.**

En este objetivo, se definirán los elementos fundamentales en las áreas administrativa, contable y comercial que son indispensables para el crecimiento sostenible de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar.

#### **4.2.1 Elementos Administrativos**

**4.2.1.1 Estructura Organizacional.** Definición clara de roles y responsabilidades, creación de departamentos o equipos especializados, y fomento de un ambiente de trabajo colaborativo.

La estructura organizacional es fundamental para el crecimiento y desarrollo de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar. Un diseño organizacional claro y eficiente facilita la coordinación, mejora la comunicación y optimiza la asignación de responsabilidades, permitiendo que la empresa opere de manera más efectiva y eficiente (Robbins & Coulter, 2017).

**Definición Clara de Roles y Responsabilidades:** Tener roles y responsabilidades bien definidos es esencial para evitar la duplicación de esfuerzos y garantizar que todas las tareas cruciales se realicen. Según Mintzberg (1983), definir roles permite a los empleados comprender sus deberes y expectativas, lo cual no solo mejora la eficiencia, sino que también eleva la moral y satisfacción laboral, resultando en un rendimiento superior.

**Creación de Departamentos o Equipos Especializados:** La formación de equipos o departamentos especializados es vital para concentrar y desarrollar habilidades y conocimientos específicos. Según Drucker (1999), esto no solo mejora la calidad del trabajo realizado, sino que también permite a la empresa adaptarse rápidamente a las demandas del mercado y aprovechar oportunidades emergentes.

**Fomento de un Ambiente de Trabajo Colaborativo:** Un ambiente colaborativo es clave para fomentar la innovación y mejora continua. Como señalan Senge (1990), las organizaciones que aprenden y se adaptan son las que prosperan en el entorno competitivo actual. Fomentar la colaboración permite a las empresas responder ágilmente a los desafíos, aprovechar diversas habilidades y conocimientos, y generar soluciones más creativas y efectivas.

**4.2.1.2 Plan Estratégico:** Desarrollo e implementación de un plan estratégico que guíe las operaciones y decisiones empresariales.

El Plan Estratégico es un instrumento esencial que proporciona dirección y orientación a las empresas en sus operaciones y toma de decisiones, facilitando el camino hacia el logro de sus objetivos y metas a largo plazo (David, 2011).

El desarrollo de un Plan Estratégico inicia con la definición clara de la misión, visión y valores de la empresa, estableciendo un norte claro y un marco de referencia para la acción. Además, la identificación y análisis de las oportunidades y amenazas presentes en el entorno, así como las fortalezas y debilidades internas, proporcionan un entendimiento profundo de la situación actual de la empresa (SWOT Analysis), facilitando la formulación de estrategias adecuadas (Wheelen & Hunger, 2011).

El plan debe contener objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART), acompañados de estrategias y tácticas que guíen su consecución. Porter (1980) destaca que las estrategias deben ser seleccionadas considerando la posición de la empresa en el mercado y buscando desarrollar y sostener ventajas competitivas.

El proceso no termina con la creación del plan, la implementación efectiva y la evaluación continua son cruciales para el éxito. Como Kaplan & Norton (1996) señalan, el uso de herramientas como el Balanced Scorecard puede ser fundamental en la monitorización del desempeño y el ajuste estratégico necesario a lo largo del tiempo.

**4.2.1.3 Gestión de Recursos Humanos:** Estrategias efectivas de contratación, retención y desarrollo del personal, incluyendo programas de capacitación y desarrollo.

La Gestión de Recursos Humanos (GRH) es fundamental para el éxito de cualquier empresa, actuando como un facilitador clave en la atracción, retención y desarrollo de talento valioso y comprometido (Dessler, 2017).

**Estrategias Efectivas de Contratación:** Una estrategia de contratación efectiva es crucial para atraer individuos con habilidades y competencias que se alineen con las necesidades y cultura de la empresa. Armstrong & Taylor (2014) enfatizan que el proceso de reclutamiento y selección

debe ser cuidadosamente planificado y ejecutado para garantizar que se incorporen empleados con alto potencial que contribuyan positivamente al crecimiento y desarrollo de la empresa.

**Retención del Personal:** La retención del talento es fundamental para evitar la pérdida de empleados valiosos y minimizar los costos asociados con la rotación de personal. Según Noe et al. (2017), programas de compensación competitiva, beneficios laborales atractivos, y un ambiente de trabajo positivo y respetuoso son esenciales para mantener a los empleados satisfechos y comprometidos con la organización.

**Desarrollo del Personal:** Invertir en el desarrollo del personal es una estrategia crucial que no solo mejora las competencias y habilidades de los empleados, sino que también aumenta su compromiso y lealtad hacia la empresa. Boxall & Purcell (2011) indican que programas de capacitación y desarrollo continuo son indispensables para fomentar el crecimiento profesional y personal de los empleados, generando un equipo más preparado y motivado para enfrentar los retos organizacionales.

**4.2.1.4 Control Interno:** Implementación de sistemas de control interno para mejorar la eficiencia operativa y prevenir fraudes.

El Control Interno representa un conjunto de procedimientos y métodos que buscan asegurar la eficiencia en las operaciones y prevenir actividades fraudulentas, contribuyendo significativamente a la estabilidad y crecimiento de las empresas (COSO, 2013).

La implementación de sistemas de control interno es vital para la mejora de la eficiencia operativa. Según Arens, Elder & Beasley (2014), estos sistemas deben ser diseñados para garantizar que las operaciones se realicen de manera efectiva y eficiente, asegurando el cumplimiento de las políticas de la empresa y las leyes y regulaciones aplicables. Los controles internos también ayudan a proteger los activos de la empresa y proporcionan informes financieros confiables que pueden ser utilizados para la toma de decisiones.

Uno de los roles esenciales del control interno es la prevención de fraudes y errores. Según the Association of Certified Fraud Examiners (ACFE, 2020), la implementación de controles internos adecuados es una de las formas más efectivas de prevenir y detectar fraudes en las organizaciones, protegiendo así su patrimonio y reputación en el mercado.

## **4.2.2 Elementos Contables**

**4.2.2.1 Sistema Contable Eficiente:** Selección e implementación de un sistema contable que sea adecuado para las necesidades específicas de la empresa.

Un Sistema Contable Eficiente es vital para gestionar las transacciones financieras de una empresa, proporcionando información precisa y oportuna que respalde la toma de decisiones estratégicas (Weygandt, Kimmel, & Kieso, 2019).

**Selección e Implementación de Sistema Contable Adecuado:** La selección de un sistema contable adecuado es un proceso crítico que debe alinearse con las necesidades y objetivos específicos de la empresa. Según Horngren, Sundem & Stratton (2005), el sistema seleccionado debe ser capaz de registrar y procesar transacciones financieras de manera eficiente, generar informes financieros y de gestión precisos y proporcionar herramientas para el análisis y control financiero. Esta selección informada facilita la planificación financiera, el control de costos y la evaluación del desempeño empresarial, aspectos cruciales para el crecimiento sostenible de las microempresas.

**Ventajas de un Sistema Contable Eficiente:** Un sistema contable eficiente no solo simplifica y agiliza los procesos contables, sino que también mejora la precisión y confiabilidad de la información financiera (Needles, Powers, & Crosson, 2013). Esto permite a los gestores y accionistas tener una comprensión clara de la posición financiera y el rendimiento de la empresa, facilitando decisiones informadas y estratégicas que impulsan el crecimiento y la estabilidad financiera.

**4.2.2.2 Procedimientos Contables:** Desarrollo de procedimientos contables claros y consistentes para el registro y reporte de transacciones financieras.

El desarrollo de procedimientos contables claros y consistentes es esencial para mantener un registro y reporte precisos de las transacciones financieras, proporcionando a los stakeholders una visión fiable de la salud financiera de la empresa (Kieso, Weygandt & Warfield, 2016).

**Desarrollo de Procedimientos Contables Claros:** El establecimiento de procedimientos contables claros y uniformes facilita el proceso de registro financiero, minimizando errores y garantizando consistencia en la contabilización de transacciones. Según Meigs, Meigs, Bettner & Whittington (1998), estos procedimientos deben ser diseñados considerando los principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP), y deben ser fácilmente comprensibles y aplicables por el personal contable. Un conjunto sólido de procedimientos también simplifica la auditoría interna y externa, y asegura el cumplimiento con las regulaciones fiscales y financieras pertinentes.

**Importancia de Consistencia en el Reporte Financiero:** La consistencia en los procedimientos contables permite la comparabilidad de los informes financieros a lo largo del tiempo. Como lo menciona Horngren et al. (2005), la capacidad de comparar el rendimiento financiero en diferentes periodos es crucial para la toma de decisiones estratégicas, facilitando el análisis de tendencias y la planificación financiera efectiva. Este nivel de claridad y transparencia es vital para ganar la confianza de inversionistas, acreedores y otros stakeholders clave.

**4.2.2.3 Análisis Financiero:** Realización de análisis financieros regulares para evaluar la salud financiera y el rendimiento de la empresa.

La realización de análisis financieros regulares es primordial para evaluar de manera constante la salud y rendimiento financiero de la empresa, ofreciendo un entendimiento profundo de su situación económica y capacidad para generar beneficios (Brigham & Houston, 2012).

**Realización de Análisis Financieros Regulares:** El análisis financiero debe ser una actividad regular y sistemática dentro de la empresa. Según Gitman & Zutter (2011), los análisis financieros permiten identificar tendencias, evaluar la liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de la empresa. Los indicadores financieros derivados de estos análisis son herramientas

valiosas para los directivos, ya que guían la toma de decisiones estratégicas y la formulación de políticas financieras alineadas con los objetivos corporativos y las condiciones del mercado.

**Evaluación de la Salud Financiera:** Los estados financieros proporcionan una instantánea de la salud financiera de la empresa. Para White, Sondhi & Fried (1998), el análisis de razones financieras, como el índice de liquidez, solvencia y rentabilidad, es esencial para evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo, así como su potencial de crecimiento y generación de valor para los accionistas.

**Importancia del Rendimiento Empresarial:** El análisis del rendimiento financiero involucra la revisión y evaluación de los ingresos, costos y beneficios, proporcionando información crucial sobre la eficiencia y efectividad de las operaciones de la empresa (Kaplan & Atkinson, 2015). Este análisis profundo y detallado permite a la gerencia identificar áreas de mejora y oportunidades de inversión, contribuyendo activamente al crecimiento y al fortalecimiento de la posición competitiva en el mercado.

**4.2.2.4 Planificación Fiscal:** Estrategias efectivas de planificación fiscal para cumplir con las obligaciones tributarias y optimizar la carga fiscal.

La planificación fiscal es un componente crítico en la gestión financiera de una empresa, siendo esencial para cumplir con las obligaciones tributarias y optimizar la carga fiscal de manera legal y eficiente (Scholes, Wolfson, & Erickson, 2014).

**Estrategias de Planificación Fiscal Efectivas:** Implementar estrategias efectivas de planificación fiscal requiere un conocimiento profundo de la legislación y regulaciones tributarias vigentes. Según Krever & Mellor (2017), la planificación fiscal estratégica involucra identificar y aplicar tácticas que minimicen la carga fiscal mientras se cumplen con todas las obligaciones tributarias. Esta optimización fiscal se traduce en una mayor disponibilidad de recursos financieros que pueden ser reinvertidos en la empresa, favoreciendo su expansión y desarrollo.

Cumplimiento de Obligaciones Tributarias: El cumplimiento puntual y preciso de las obligaciones tributarias es fundamental para evitar sanciones, multas y daños a la reputación de la empresa. La gestión fiscal debe ser proactiva y estratégica, contemplando no solo el pago de impuestos, sino también la planificación de acciones que permitan aprovechar incentivos fiscales, créditos tributarios y otras oportunidades que la legislación pueda ofrecer (Barker & McCombie, 2013).

Optimización de la Carga Fiscal: La optimización de la carga fiscal a través de una planificación cuidadosa y estratégica permite a las empresas mejorar su flujo de caja y aumentar su capacidad de inversión en operaciones y proyectos de crecimiento. Alineando la estrategia fiscal con los objetivos comerciales y financieros de la empresa, los gestores pueden crear un marco sostenible y eficiente para la gestión de los recursos financieros (Salanie, 2003).

### **4.2.3 Elementos Comerciales**

**4.2.3.1 Estrategia de Mercado:** Desarrollo de una estrategia de mercado sólida, incluyendo segmentación de mercado, posicionamiento y estrategias de entrada.

Una estrategia de mercado sólida y bien definida es esencial para el crecimiento y éxito sostenido de una empresa, ayudando a identificar y capitalizar oportunidades en el mercado mientras se enfrentan desafíos competitivos (Kotler & Keller, 2015).

Desarrollo de Estrategia de Mercado Sólida: Desarrollar una estrategia de mercado robusta implica comprender a profundidad el mercado objetivo, incluyendo las necesidades del consumidor, dinámicas competitivas y tendencias del sector. Según Porter (1985), una estrategia sólida de mercado debe definir claramente cómo la empresa creará y sostendrá una ventaja competitiva, ya sea a través de la diferenciación, liderazgo en costos o enfoque en nichos de mercado específicos.

Segmentación de Mercado: La segmentación del mercado es un proceso crítico que permite a la empresa identificar y targetear grupos específicos de consumidores con características y necesidades similares (Smith, 1956). Una segmentación eficaz facilita el desarrollo de ofertas de

productos y estrategias de comunicación más personalizadas y efectivas, contribuyendo al aumento de la participación de mercado y la lealtad del cliente.

**Posicionamiento:** El posicionamiento se refiere a cómo la empresa desea que los consumidores perciban su producto o marca en comparación con los competidores. Ries & Trout (1981) argumentan que un posicionamiento fuerte y distintivo en la mente de los consumidores es crucial para destacar en un mercado saturado y competitivo.

**Estrategias de Entrada:** Definir estrategias de entrada efectivas es fundamental para expandirse en nuevos segmentos o geografías de mercado. Según Root (1994), las empresas deben evaluar cuidadosamente los modos de entrada, como la exportación directa o indirecta, joint ventures, y franquicias, considerando los riesgos, costos y beneficios asociados.

**4.2.3.2 Plan de Marketing:** Creación e implementación de un plan de marketing integral que incluya estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

El Plan de Marketing es una herramienta estratégica que guía las actividades de marketing de la empresa, alineándolas con los objetivos generales del negocio y el mercado objetivo (Kotler & Armstrong, 2018).

**Creación de Plan de Marketing Integral:** Elaborar un Plan de Marketing integral implica desarrollar estrategias coordinadas en las áreas de producto, precio, plaza (distribución) y promoción, conocidas como las 4Ps del marketing. Según McCarthy (1960), este conjunto de estrategias proporciona un marco para la toma de decisiones de marketing y la creación de valor para los clientes.

**Estrategias de Producto:** Las estrategias de producto se centran en definir y comunicar los beneficios y características distintivas del producto. Deben contemplar aspectos como calidad, diseño, branding y servicio al cliente para satisfacer las necesidades y expectativas del mercado objetivo (Levitt, 1980).

**Estrategias de Precio:** El precio debe ser determinado de manera estratégica, considerando factores como costos, demanda, competencia y percepción de valor por parte del cliente. Implementar estrategias de precio adecuadas es vital para maximizar los ingresos y la rentabilidad de la empresa (Monroe, 2003).

**Estrategias de Plaza:** Las estrategias de distribución involucran decisiones sobre cómo los productos serán entregados eficientemente a los clientes. Evaluar y seleccionar los canales de distribución adecuados es fundamental para asegurar la disponibilidad del producto y satisfacer las demandas del consumidor (Coughlan et al., 2006).

**Estrategias de Promoción:** Estas estrategias buscan comunicar y promover los productos de la empresa a través de diferentes medios y técnicas publicitarias. Un plan de promoción efectivo debe contemplar una mezcla de herramientas promocionales, como publicidad, ventas personales, relaciones públicas y promociones de ventas (Belch & Belch, 2003).

**4.2.3.3 Análisis Competitivo:** Realización de un análisis competitivo detallado para entender el panorama del mercado y definir ventajas competitivas.

Realizar un análisis competitivo detallado es fundamental para comprender la dinámica del mercado y establecer ventajas competitivas que permitan a la empresa destacar y prosperar en su sector (Porter, 1980).

**Realización de Análisis Competitivo Detallado:** El análisis competitivo implica examinar y evaluar a los competidores directos e indirectos, comprendiendo sus fortalezas, debilidades, estrategias y participación de mercado. Según Grant (2016), este análisis detallado proporciona insights críticos sobre oportunidades y amenazas en el entorno competitivo, ayudando a las empresas a posicionar mejor sus productos y servicios.

**Entender el Panorama del Mercado:** Una comprensión profunda del panorama del mercado es crucial para identificar tendencias, demandas de los consumidores y cambios en el comportamiento del mercado. Este entendimiento permite a las empresas anticipar y responder

eficazmente a las variaciones del mercado y aprovechar oportunidades emergentes para innovar y crecer (Kotler & Armstrong, 2018).

Definir Ventajas Competitivas: La identificación de ventajas competitivas es el núcleo del análisis competitivo. Como sostiene Barney (1991), estas ventajas deben ser valiosas, raras, inimitables y organizadas para crear valor y ofrecer algo único al mercado. Las ventajas competitivas sostenibles permiten a la empresa diferenciarse, atraer y retener clientes, y alcanzar una posición privilegiada en el mercado.

#### **4.2.4 Conclusión preliminar segundo objetivo específico**

El segundo objetivo específico del estudio se centró en identificar y definir los elementos administrativos, contables y comerciales cruciales para propiciar el crecimiento de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar. En el ámbito administrativo, se resaltó la importancia de una estructura organizacional clara y definida, en la que los roles y responsabilidades estén bien delineados. Esto no solo facilita una operación eficiente y efectiva, sino que también promueve un ambiente de trabajo colaborativo y productivo.

Además, se subrayó la necesidad de un plan estratégico robusto y una gestión de recursos humanos efectiva. Un plan estratégico sólido actúa como una hoja de ruta para la toma de decisiones, mientras que una gestión adecuada de los recursos humanos es fundamental para el desarrollo y retención del talento dentro de la organización.

En lo que respecta a los elementos contables, el estudio identificó la importancia de implementar sistemas de control interno y adoptar un sistema contable eficiente. Estos elementos son vitales para garantizar la integridad y precisión de la información financiera y, por ende, respaldan el proceso de toma de decisiones estratégicas. Un conjunto de procedimientos contables coherentes y un análisis financiero regular también se destacaron como componentes clave para el éxito financiero y fiscal de las empresas.

En el área comercial, se resaltó la importancia de desarrollar y ejecutar un plan de marketing integral y bien pensado. Este plan debe ser inclusivo, abordando estratégicamente los

aspectos de producto, precio, plaza y promoción para maximizar el alcance y la penetración de mercado. La realización de un análisis competitivo también es crucial para entender el entorno de mercado y definir las ventajas competitivas que permitirán a las empresas diferenciarse en un mercado saturado y competitivo.

En conjunto, estos elementos administrativos, contables y comerciales trabajan de manera sinérgica para crear un marco operativo y estratégico robusto, permitiendo que las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar, no solo enfrenten los desafíos del mercado actual, sino que también aprovechen las oportunidades emergentes, sentando las bases para un crecimiento y éxito continuado en el sector.

#### **4.3 Elaborar una guía administrativa, contable y comercial que permita el correcto funcionamiento y facilite la toma de decisiones de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar.**

### **Guía Administrativa, Contable y Comercial de Microempresas**

#### **Sección 1 Guía administrativa**

Esta sección proporcionara lineamientos y mejores prácticas y gestionar la organización de manera efectiva.

**1. Planificación estratégica:** La planificación estratégica es un proceso que reúne los objetivos de la organización y las acciones necesarias para lograrlo.

¿Cómo hacer una planificación estratégica?

- 1.** Establecer la misión: que es la razón de ser de la microempresa.
- 2.** Establecer la visión: que es el propósito que esta desea conseguir en un futuro.

3. Establecer Objetivos: son los resultados que deseamos lograr para cumplir con la visión de la microempresa.
4. Describir los productos de tu empresa: En la descripción del producto responderemos tales como ¿Qué es? ¿para qué sirve? ¿de que esta hecho? O ¿cómo se usa?
5. Evaluar el mercado: Para poder evaluar el mercado se tiene que hacer los siguientes pasos:
  - 5.1 Define tu objetivo de negocio: Si es ganar presencia de marca, extender el mercado u otro.
  - 5.2 Elegir un método de recopilación de información: Ya sea como encuestas, entrevistas, investigaciones externas y demás.
  - 5.3 Segmenta a tu público objetivo: Lo podemos segmentar ya sea por edad, necesidades, etc.
  - 5.4 Investigar a tu competencia: En la experiencia que brindan, producto que brindan etc.
  - 5.5 Analiza tus estudios y define tu producto: Le definimos precios, aspectos etc.

### **1.1 Identificación de objetivos a corto y largo plazo:**

Corto plazo: Los objetivos a corto plazo aplica en un tiempo menor a un año.

Objetivos a largo plazo: Los objetivos a largo plazo aplica en un tiempo de 5 años.

### **1.3 Estrategias para alcanzar objetivos:**

Es muy importante realizar estos pasos para poder alcanzar los objetivos.

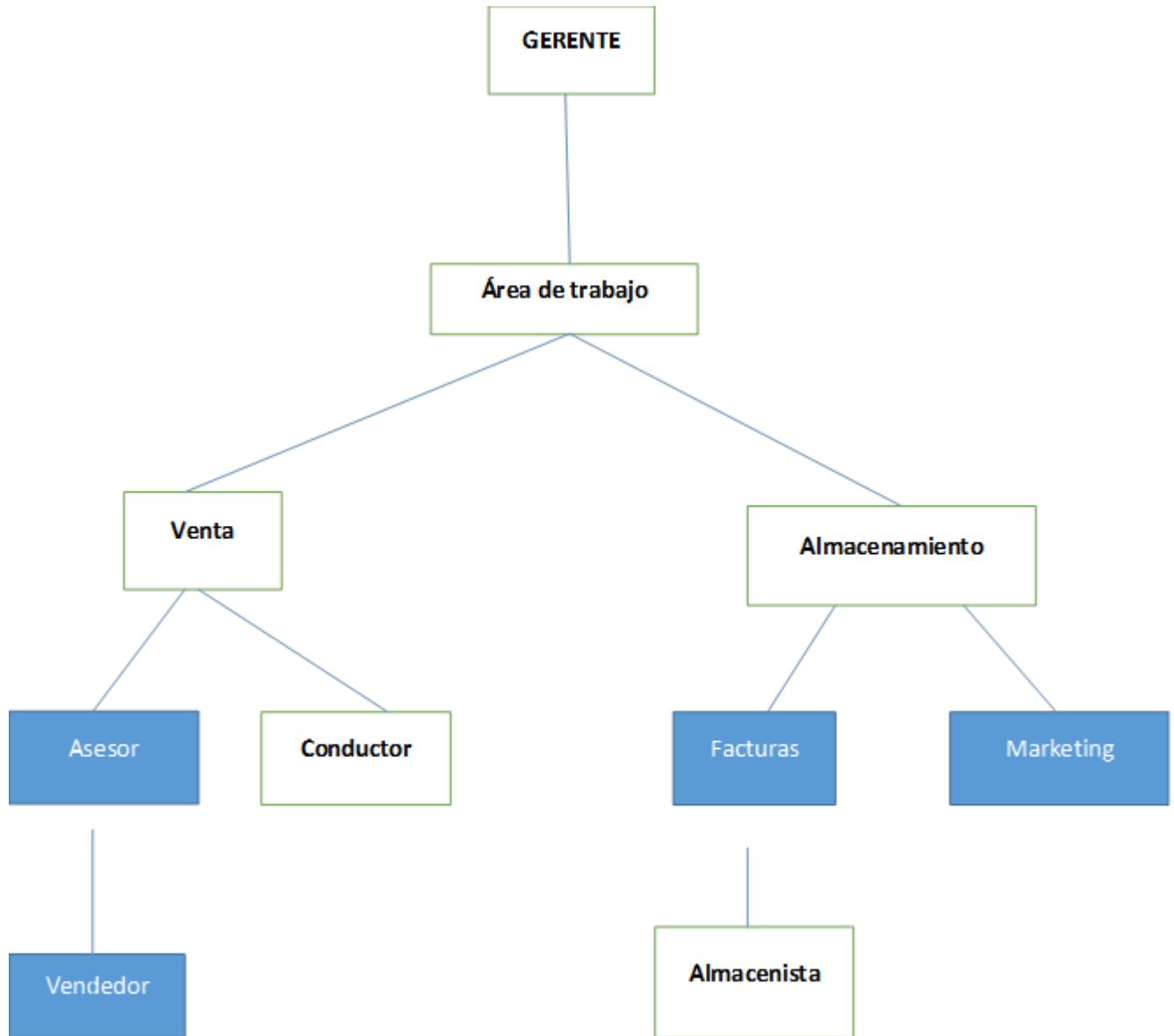
1. Elige metas que sean acordes con la posibilidad de tiempo que sea realistas para poder cumplir los objetivos.
2. Las metas divídelas de forma que se conviertan en objetivos parciales de forma lógica.
3. Diseñar la secuencia de acciones concretas con las que lograre esos objetivos.
4. Utiliza un lenguaje positivo.
5. Felicítate a ti mismo cuando cumplas los objetivos, pero identifica y corrige errores cuando falles.

## **2. Organización Interna.**

2.1 Definición de roles y responsabilidades: Debemos crear descripciones detalladas de cada puesto de trabajo, también tareas específicas y responsabilidades.

2.2 Organigrama: Es una representación gráfica de la estructura organizativa de la microempresa y se muestran las relaciones de dependencia entre los distintos roles dentro del grupo.








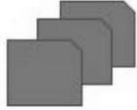

Figura 20. Ejemplo de organigrama



Fuente: Autores

2.3 Flujograma de procesos: Los diagramas de flujo usan normas especiales para representar diferentes tipos de acciones o pasos en un proceso. Diseñar un diagrama de flujo de los procesos de producción y administrativos para identificar y mejorar las eficiencias.

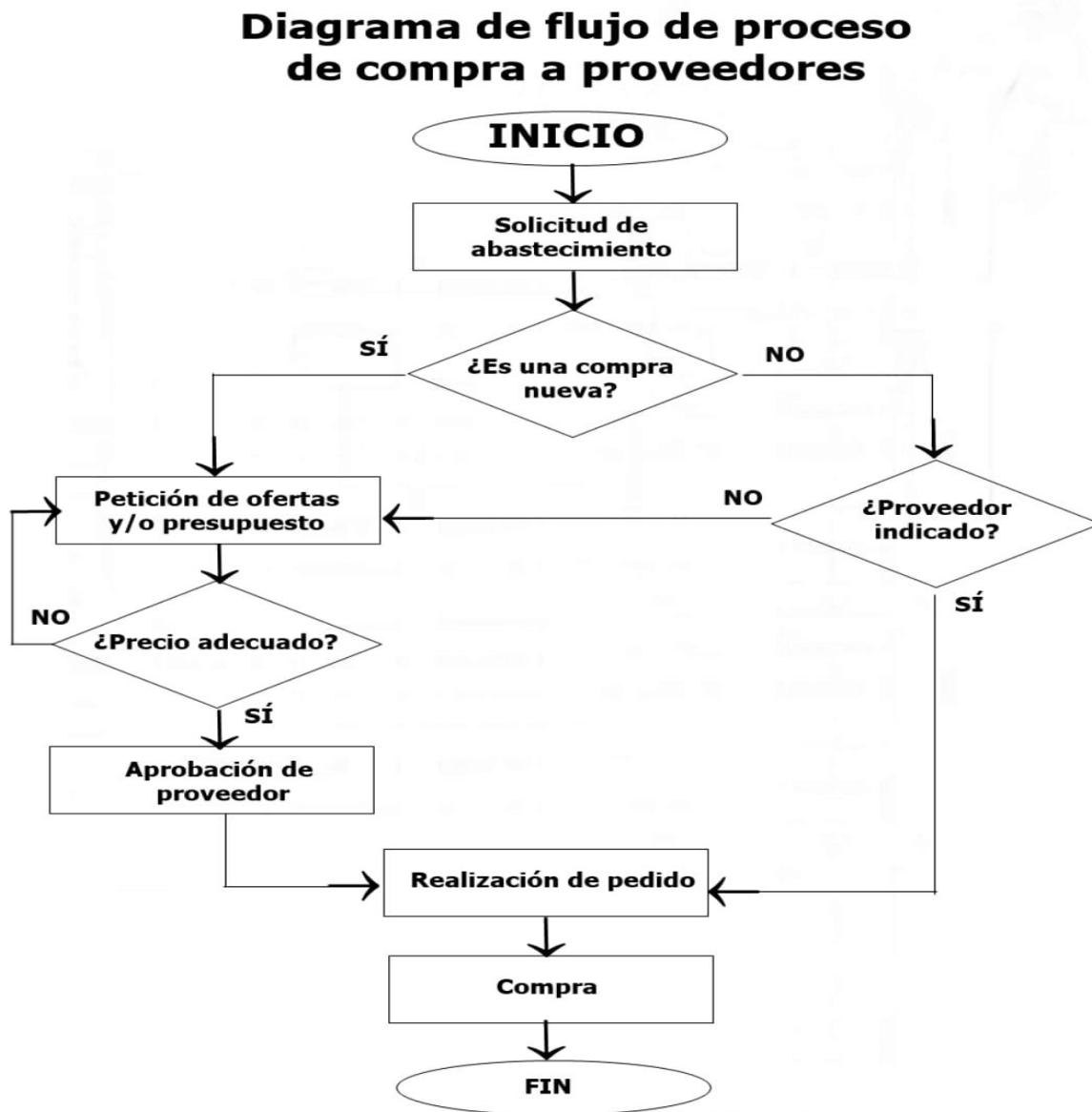
Figura 21. Símbolos del flujograma y su significado

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	<b>Operación:</b> Se usa para describir cualquier actividad. En el interior del rectángulo se escribe una breve descripción de la actividad.
	<b>Límites del Proceso:</b> Indica el inicio y el final de un proceso. En el interior del eclipse aparece la palabra inicio o fin.
	<b>Punto de Decisión:</b> Denota que en ese punto se toma una decisión. Los outputs salidas del diamante, son siempre dos y del tipo SI / No.
	<b>Movimiento:</b> Muestra el movimiento de un output entre distintos puntos de la organización.
	<b>Conector:</b> Señala que el output de ese proceso puede ser el input de otro ( la letra indica el proceso de entrada)
	<b>Dirección del flujo:</b> Denota la dirección y el orden de los pasos del proceso
	<b>Documento:</b> Documento/registro.
	<b>Listados:</b> Listados / notas de trabajo acumulado, información referente a la actividad.
	<b>Base de datos:</b> Punto de archivo donde se retiene temporalmente la información, en espera que se cumplan otras condiciones para continuar el proceso. Puede llevar asociada una tarea de administración de almacenamiento.

Fuente: Kaplan y Atkinson (2015).

## 2.4 Ejemplo de flujograma

Figura 22. Ejemplo de flujograma



Fuente: Kaplan y Atkinson (2015).

**3. Reclutamiento y selección del personal:** Es una función clave la cual permite poder contratar a los mejores candidatos para puestos vacantes.

### **3. Reclutamiento y Selección de Personal**

#### **3.1. Solicitud de Personal**

Solicitud Inicial: El gerente o jefe de área identifica la necesidad de personal y comunica esta necesidad al personal administrativo.

Aprobación de la Gerencia: La gerencia revisa la solicitud y decide aprobar o desaprobar la contratación de nuevo personal.

#### **3.2. Solicitud y Recolección de Hojas de Vida**

Publicación de Vacantes: Anunciar las vacantes disponibles en la página web de la empresa, en puntos de información y otros canales relevantes.

Recepción de Candidaturas: Recoger las hojas de vida enviadas por los candidatos interesados.

#### **3.3. Preselección de Hojas de Vida**

Revisión Inicial: El gerente y/o personal administrativo revisan las hojas de vida recolectadas.

Preselección de Candidatos: Seleccionar a los candidatos que mejor se ajusten a los requisitos del puesto.

#### **3.4. Verificación del Personal Preseleccionado**

Cumplimiento de Requisitos: Verificar que los candidatos preseleccionados cumplan con los requisitos estipulados en las especificaciones técnicas de los contratos y/o requisitos de cargos de la empresa.

Evaluación de Competencias: Determinar si los candidatos poseen las competencias necesarias para el puesto.

### **3.5. Exámenes Médicos de Ingreso**

Envío a Evaluación Médica: Los candidatos aprobados son enviados a exámenes médicos de ingreso realizados por un médico especialista en seguridad y salud en el trabajo.

Informe Médico: Solicitar un informe de diagnóstico de condiciones de salud de los trabajadores.

### **3.6. Evaluación de Habilidades**

Lista de Chequeo: Diligenciar la lista de chequeo de cumplimiento de recursos humanos.

Evaluación por Experiencia: Evaluar las habilidades de los candidatos basándose en su experiencia laboral previa.

Se puede medir la experiencia por medio de:

Encuestas de experiencia de los candidatos.

Evaluación de desempeño.

Encuestas de incorporación.

### **3.7. Afiliaciones y Firma de Contrato**

Afiliación a Entidades Legales: Afiliar al personal a las entidades requeridas por ley (ARL, EPS, AFP, etc.).

Firma del Contrato y Entrega de Dotación: Firmar el contrato laboral y entregar la dotación correspondiente.

### **3.8. Inducción de SSTAC**

Realización de la Inducción: Llevar a cabo una sesión de inducción sobre seguridad y salud en el trabajo, es de mucha importancia ya que es la disciplina que trata la prevención de lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajos, ya que el empleador tiene la obligación de informar por medio de esta inducción sobre e peligros o riesgos que corre sus colaboradores en sus labores.

En la inducción SSTAC los temas que se deben tratar son: Los aspectos generales y específicos de las tareas que se va a realizar. Identificación control de peligros y riesgos en su trabajo, prevención de accidentes de trabajo o enfermedades laborales.

Registro de Asistencia: Mantener un registro de asistencia de cada trabajador a estas sesiones.

### **3.9. Formación del Personal**

Identificación de Necesidades de Formación: Determinar las áreas donde el personal necesita formación adicional.

Ejecución del Programa de Capacitación: Implementar y seguir el programa de capacitación.

El programa de capacitación es importante para la microempresa ya que es esencial para desarrollar las habilidades y conocimientos de los empleados.

Realizar un programa de capacitación debemos tener presente:

1. Identificar las necesidades de capacitación: conocer al equipo de trabajo.
2. Establece los objetivos de esa capacitación.
3. Diseña un plan de capacitaciones exitoso: haz una lista de habilidades y temáticas.
4. Implementa un plan para capacitar en temas específicos.

5. Evalúa y mide los resultados del programa.

### **3.10. Exámenes Pos de Incapacidad**

Evaluación Post-Incapacidad: Realizar una valoración médica después de cualquier incapacidad laboral.

Registro de Aptitud Laboral: Generar un nuevo registro de aptitud laboral para el empleado.

### **3.11. Reubicación Laboral**

Se hace garantizar que la salud del trabajador no se vea afectada, y que este pueda laborar sin tener riesgos en razón a su condición de salud.

Evaluación Médica de Reubicación: Llevar a cabo una evaluación médica para determinar si es necesario reubicar al empleado.

### **3.12. Exámenes Médicos Periódicos**

Realización Anual de Exámenes: Programar y llevar a cabo exámenes médicos periódicos.

Certificación de Salud: Obtener un certificado de diagnóstico de salud del médico especialista.

### **3.13. Evaluación de Desempeño del Personal**

Programación de Evaluaciones: Realizar evaluaciones de desempeño en junio y diciembre de cada año.

Registro de Evaluaciones: Mantener un registro detallado de las evaluaciones de desempeño de cada empleado.

Para realizar la evaluación de desempeño del personal es importante:

1. Establecer expectativas claras.
2. Elegir un método de evaluación
3. Dirigir la reunión de evaluación.
4. Documentar la evaluación.
5. Seguimiento.
6. Proporcionar formación y desarrollo.

La evaluación del desempeño del personal es importante trae beneficios como mejorar el desempeño de tus empleados, ofrecer mejores compensaciones, descubrir necesidades de tus empleados, organizar tu fuerza laboral.

### **3.14. Criterios de Calificación**

Definición de Criterios: Establecer los criterios de calificación y habilidades en el formato de Evaluación de desempeño del personal.

### **3.15. Salida de Personal**

Exámenes de Retiro: Enviar al personal a exámenes médicos de retiro cuando corresponda.

Entrega de Liquidación y Carta de Experiencia: Proporcionar al empleado su liquidación y una carta de experiencia laboral al momento de su salida.

## **4. Compras**

#### **4.1. Necesidades de Recursos**

Identificación de Recursos: Determinar los recursos necesarios (materiales, servicios, productos) para las actividades de la empresa, podrían ser computador, servicio de luz.

Documentación de Necesidades: Registrar estas necesidades para su posterior seguimiento.

#### **4.2. Selección de Proveedores**

Búsqueda de Proveedores: Identificar proveedores potenciales que suministren los recursos necesarios.

Evaluación Preliminar: Realizar una evaluación inicial de estos proveedores basándose en su capacidad para satisfacer las necesidades identificadas.

#### **4.3. Selección de Proveedores**

Inscripción en Formato de Selección: Registrar al proveedor en el formato de "Proveedores".

Criterios de Selección: Aplicar criterios de selección basados en el impacto del proveedor en la calidad del servicio (Alto, Medio, Bajo).

Consideraciones de Seguridad y Medio Ambiente: Evaluar a los proveedores también en términos de seguridad laboral y prácticas ambientales.

#### **4.4. Selección e Ingreso a Listado de Proveedores**

Evaluación Final y Selección: Evaluar y seleccionar proveedores basándose en los resultados obtenidos y su calificación.

Inclusión en la Base de Proveedores: Incluir a los proveedores seleccionados en la base de datos de proveedores autorizados de la empresa.

#### **4.5. Evaluación y Reevaluación de Proveedores**

Evaluación Anual: Realizar evaluaciones de desempeño de los proveedores anualmente o según sea necesario.

Criterios de Reevaluación: Evaluar a los proveedores en base a especificaciones, entrega, calidad, atención a quejas y otros criterios relevantes.

Acciones ante Inconformidades: Reportar y tratar inconformidades con proveedores utilizando el formato de oportunidades de mejora.

#### **4.1. Orden de Compra de Materiales y/o Servicio**

Generación de Órdenes de Compra: Los encargados de área generan órdenes de compra o solicitan pedidos por medio telefónico.

#### **4.2. Listado de Proveedores**

Revisión de Proveedores: Consultar la base de proveedores para identificar quiénes pueden suministrar el material o servicio necesario.

Selección para Cotizaciones: Elegir proveedores con mayor puntaje para solicitar cotizaciones.

#### **4.3. Negociación de Materiales y/o Servicios**

Solicitud de Cotizaciones: Enviar solicitudes de cotización a los proveedores seleccionados por teléfono o email.

Selección de Cotizaciones: Recibir y seleccionar las cotizaciones que ofrezcan el mejor precio y cumplan con los requisitos.

#### **4.4.**

**La Compra** Aprobación de Precios y Proveedor: Una vez aprobados los precios y el proveedor, diligenciar el formato "Orden de Compra – Servicio" para compras específicas.

Envío de Orden de Compra: Enviar la orden de compra al proveedor por email o entregarla personalmente.

#### **4.4.1 La Compra (Contratistas y Proveedores)**

Cumplimiento de Normas de SST: Asegurarse de que los contratistas y proveedores cumplan con las normas de seguridad y salud en el trabajo.

Gestión de Seguridad y Salud: Adoptar medidas para garantizar el cumplimiento de estas normas, incluyendo la verificación de afiliaciones y la información sobre riesgos laborales.

#### **4.5. Recepción de Materiales y/o Servicios**

Control de Compras: Verificar órdenes de compra y facturas para su aceptación.

Criterios para Recepción de Materiales: Considerar fecha de vencimiento, estado del empaque, cantidad, etc.

Protocolo de Desinfección: Desinfectar los materiales o bienes recibidos según el protocolo de la empresa.

#### **4.6 Revisión de Facturación y Pago**

Revisión por el Gerente: El gerente revisa la gestión de la compra tras la entrega de materiales/servicios. Acciones ante Inconsistencias: Comunicar cualquier inconsistencia al personal administrativo o al proveedor para su corrección o para presentar quejas o reclamos.

Peter Drucker (2005) la planificación estratégica, es el proceso continuo que consiste en adoptar ahora decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro, por lo tanto nos ayuda a estar atentos en lo que va pasando, pero tenemos que planificar todos los días para tener un panorama que nos defienda del futuro ya que existen muchos imprevistos.

Chiavenato (2012), el reclutamiento de personal es una actividad de divulgación, de llamada, de atención, de incremento en la entrada, de invitación, con este proceso podremos identificar y atraer buenos candidatos de trabajo para cubrir un puesto en la microempresa, es importante hacer un muy buen reclutamiento, ya que se debe reclutar al mejor candidato posible a la organización.

Chiavenato (1988) la formación de personal, se considera como el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de la tarea, es de mucha importancia ya que con ello se mejora la capacidad, conocimiento y mejora las capacidades del personal.

Chiavenato (1999) la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro, con la evaluación de desempeño podemos establecer objetivos claros que vamos a desarrollar en ese lugar que se desea lograr la consecución de los objetivos trazados.

# Guía Administrativa, Contable y Comercial de Microempresas

## Sección 2 Guía Contable

### 1. Registro de Transacciones

**Documentación de Operaciones:** Registrar todas las transacciones financieras de la empresa, incluyendo ventas, compras, gastos, ingresos y pagos.

Como se registran las transacciones contables:

Se registra en un libro diario y libro mayor, un libro diario es donde se registra cada transacción del negocio.

Para hacer un libro diario:

1. Se registra la fecha de la transacción: Para tener una información más detallada y organizada.
2. Escribe la transacción de manera clara, En él debe estar lo que recibe la empresa, y el haber es las salidas que experimenta la empresa.
3. Indicar las cuentas afectadas por la transacción: Si son debitadas (es una entrada de contabilidad que registra cuando se realiza o se adeuda un pago) o acreditadas (es cuando se registra un valor en la columna derecha es decir, en el “haber”).
5. tener en cuenta los códigos contables: Son también conocidos como manual de codificación de cuentas, clasificador de cuentas o manual de cuentas. Este manual detalla todas las cuentas según su naturaleza.
4. Contabilizar las compras y ventas diarias:

5. Estar revisando el libro y calculando.

Ejemplo

Empresa X

Tabla 22. Ejemplo de contabilización

<b>Fechas</b>	<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
17/04/2024	1105	Caja	15.000.000	
17/04/2024	1110	Bancos	5.000.000	
24/04/2024	6205	Compras de mercancía	3.000.000	
25/04/2024	3115	Aportes sociales		8.000.000

Fuente: Autores

**Uso de Software Contable:** Implementar un sistema contable para facilitar el seguimiento y registro de las transacciones.

Podemos comprar la implementación de un software contable empresarial.

Los aspectos que tenemos que tener para implementar un Software contable en la microempresa es:

1. Identificar las necesidades de tu microempresa.

2. Es importante estandarizar los procesos que quieres gestionar.
3. La capacitación del personal es esencial para la adaptación al cambio.
4. Tienes que hacer pruebas cuantas veces sea necesario.

## **2. Notas Contables**

**Creación de Notas Contables:** Elaborar notas contables para registrar transacciones específicas que requieran clarificación o ajuste, como correcciones de errores, ajustes por depreciación, etc.

Una nota contable es un documento interno de la empresa que utilizan para registrar las operaciones contables que no tienen un soporte externo o para las cuales no existen un soporte específico, como lo es la corrección ajustes y cierre.

Elementos que lleva una nota contable:

1. fecha de elaboración y numeración consecutiva para poder hacer un seguimiento.
2. Personas que intervinieron en la nota contable.
3. valor de cada movimiento que se van realizando.
4. saldos de débito (movimientos de ingreso) y del crédito (gastos).

Se pueden realizar de manera sencilla por medio de por ese sistema que ayuda a hacer más sencillo el proceso y no demorar jornadas extensas digitando esta información.

**Integración con el Sistema Contable:** Asegurar que las notas contables estén debidamente reflejadas en el sistema contable.

## **3. Causación de Gastos**

**Registro de Gastos:** Registrar los gastos en el momento en que se incurren, independientemente de la fecha de pago.

El registro de gastos es una herramienta muy fundamental para analizar el consumo mensual en función de los ingresos que se perciben, de ese modo se observa esos gastos que son innecesarios.

**Clasificación de Gastos:** Clasificar los gastos según su naturaleza (gastos de operación, gastos administrativos, etc.).

**Gastos directos:** Se relacionan directamente con la venta de un producto o servicio: el embalaje, el transporte, el envío, etc.

Ejemplo: Materias primas, lo que se gasta en cada producto que vendemos.

**Gastos indirectos:** Forman parte de una estrategia para impulsar la recordación y promoción de la marca.

Ejemplo: Salarios de los empleados y personal administrativo, servicios.

**Gastos Fijos:** Son aquellos que siempre se pagan independientemente de las ventas,

Ejemplo: renta, sueldos, servicios, insumos.

**Gastos variables:** Dependen totalmente de las ventas.

Ejemplo: Comisiones, utilidades, materia prima.

#### 4. Manejo de Cuentas por Pagar y por Cobrar

**Cuentas por Cobrar:** Registrar y hacer seguimiento de las facturas emitidas a clientes hasta su pago.

**Cuentas por Pagar:** Registrar y controlar las deudas con proveedores y otros acreedores.

## **5. Inventario y Costos de Producción**

**Control de Inventarios:** Llevar un registro detallado de los inventarios de materia prima, productos en proceso y productos terminados.

Pasos para hacer el control de inventarios:

1. Define la clasificación: Antes de empezar un inventario a mano es importante que tenga una organización específica para que sea más fácil su administración y permita a localización exacta de la mercancía.
2. Acomoda las mercancías: Acomódalos en un lugar seguro para su resguardo, ya sea que uses estantes u otro tipo de muebles para ello, tener cuidado si son productos perecederos, o que requiera de ciertas condiciones climáticas para conservarse.
3. Selecciona el protocolo de productos: Cuando empieces hacer el inventario con tus colaboradores, es importante tener claro cuál será el protocolo a seguir en el caso de que se encuentren productos que no cumplan con los estándares para ser vendidos, sea que estén dañados, o no estén (por robo o algo).
4. Elige un método de inventario: El propósito inicial de un inventario manual es comprobar que la mercancía efectivamente se halla en el almacén. Es importante lograr de forma óptima la entrada y salida de los productos del negocio, existen dos tipos principales.

**Inventarios por periodicidad:** Estos corresponden a aquellos que se realizan cada cierto tiempo, diarios, mensuales, bimestrales, trimestrales, semestrales o anuales, para una mejor gestión de la mercancía es importante hacerlo lo más seguido.

**Inventarios de control de entrada y salidas:** Principalmente encontramos dos.

Método PEPS: para productos que se caducan o estropean con el tiempo, por lo que los primeros en entrar al almacén son los primeros en salir de él.

Método UEPS: Sirve para productos no perecederos, donde los últimos en entrar a bodega son los primeros en salir.

5. Realiza el conteo y registra los resultados: Empiezas hacer el conteo de cada uno de los tipos de productos que tienes en cada pasillo del almacén.

Cuando lo hagas en una hoja de cálculo añade descripción como, código, producto, descripción, existencia inicial, costo, precio y ventas.

6. Haz un recuento: Por mucho que seas bueno para contar realiza un recuento, siempre habrá allí un producto que no incluyas, puede que no esté en su sitio u otra razón es importante asegurarnos del recuento ya que los números erróneos traerán problemas.

**Costos de Producción:** Calcular los costos de producción, incluyendo materia prima, mano de obra y gastos generales: Es de mucha importancia ya que son gastos necesarios para mantener un proyecto y son importantes para el proceso de producción.

## 6. Depreciación y Amortización

**Activos Fijos:** Registrar la depreciación de activos fijos como maquinaria y equipo.

Hace referencia a la pérdida de valor que va teniendo la maquinaria y equipo dentro de la empresa, ya que al comprarlos nuevos a lo que vaya pasando el tiempo va perdiendo valor.

**Amortización de Intangibles:** Registrar la amortización de activos intangibles como patentes o marcas: Es la distribución del valor en los años de algo que no sea tangible, ejemplo una empresa que genera software contable, es año tras año que valor va cogiendo.

## 7. Impuestos y Obligaciones Fiscales

**Cálculo de Impuestos:** Calcular y registrar los impuestos correspondientes (IVA, impuesto sobre la renta, etc.).

**Declaraciones Fiscales:** Preparar y presentar declaraciones fiscales en los plazos establecidos.

## 8. Estados Financieros

**Preparación de Estados Financieros:** Elaborar periódicamente el balance general, estado de resultados, estado de flujo de efectivo, entre otros.

Para hacer una preparación de estados financieros es importante:

1. Recolección de los registros financieros: Debes compilar en una lista, con sus debidos soportes, toda la información contable de la empresa.
2. Organizar la información: La idea es organizar toda la información que puedan perfectamente dividirse en subsecciones, (inmuebles, efectivo, participantes, cuentas pendientes de clientes etc.).
3. Sistematizar los datos: Con el pase anterior a este da la base para poder sistematizarlo, ya que al estar organizadas se puede sistematizar, el objetivo es realizar un balance que permita deducir cuales son los ingresos netos para el periodo, si los ingresos generados superan los gastos del periodo a evaluar la actividad financiera de la empresa marcha bien, si es al contrario es negativa.

**Análisis Financiero:** Realizar análisis financieros para evaluar la salud financiera de la empresa.

Análisis de resultados y presentación de razones: para finalizar tenemos que hacer un análisis detallado de los resultados, se deben presentar los siguientes puntos.

Razones de liquidez: Dile a la empresa si está o no está en capacidad de cancelar sus obligaciones en corto plazo.

Razones de endeudamiento: establece las fuentes de financiamientos, de ese modo es posible conocer la solvencia de la compañía.

Razones de gestión: Evalúa el nivel de actividad del negocio, a fin de medir la eficiencia en la gestión de los recursos, periodo promedio de pago, periodo promedio de cobro etc.

Razones de rentabilidad: Define en que porcentaje las ventas, el patrimonio e inversiones están generando utilidades, a fin de evaluar estrategias para la creación de utilidades con los recursos que posee la empresa.

Alvarez (2000) es el libro obligatorio en el cual se debe registrar día a día las operaciones de la empresa, este libro ayuda a llevar los hechos económicos de la empresa como lo son gastos, deudas, y ganancias diarias.

Herz (2015) las cuentas por cobrar son cuentas por cobrar a otras partes que se originan en las propias operaciones de la empresa, como lo son las transacciones de venta, son créditos que una empresa concede a sus clientes a través de la venta de bienes o servicios.

Rodríguez (2007) considera que el costo de producción es el conjunto de costos compuesto de la adquisición de materiales y partes, y es el esfuerzo que incurre por la realización de los procesos y actividades para la obtención de un bien tangible o intangible.

Hernández (2005) el análisis financiero como una técnica de evaluación de comportamiento operativo de una empresa que facilita el diagnóstico, el análisis financiero es importantes ya que

nos permite ver el estado actual de la empresa por ellos predecir cualquier situación que pueda presentarse en el futuro y tomar mejores decisiones frente a ello.

## **Guía Administrativa, Contable y Comercial de Microempresas**

### **Sección 3 Guía Comercial**

#### 1. Análisis del Mercado y Definición del Público Objetivo

**Investigación de Mercado:** Realizar un estudio de mercado para entender las tendencias, demandas y la competencia.

Pasos para realizar una investigación de mercado:

1. Define el problema: Plantea un programa de investigación de manera correcta te ayudara al momento de formular tus preguntas. No olvides que tus preguntas deben estar formuladas a solucionar problemas.

2. Definir la muestra: Una muestra representativa es muy importante. Si tienes respuestas de las personas incorrectas de nada servirá tu investigación. Tu público representativo debe estar presente.

3. realizar la recolección de los datos: Primero deberás el instrumento de recolección de datos (Encuestas, entrevistas etc.). El hecho de que no contesten tu encuesta, o la contesten de manera incompleta ocasionara errores en tu investigación

4. Analiza los resultados: Cada uno de los puntos del proceso de investigación de mercado va ligado a otro. Si todo lo anterior está bien realizado, pero no hay un correcto análisis de los

resultados, no se tomaran las decisiones adecuadas. Analiza a profundidad, no dejes cabos sueltos, los datos están ahí para darle soluciones no más problemas.

5. Realizar reporte de resultados: Los reportes de investigación deben dar respuesta a una solución del problema y facilitar la información de manera que sea comprensible para las partes interesadas en la misma. También se pueden hacer recomendaciones en el.

**Segmentación de Clientes:** Identificar y definir los segmentos de clientes que serán el foco principal (por ejemplo, hogares, empresas, comercios locales, edad y sexo, un vendedor puede utilizar esos datos para segmentar a los clientes en función de sus características.

Se puede segmentar clientes en estos pasos.

1. Establece tu mercado: Consiste en identificar el tamaño de la industria que está orientada tu negocio.

2. Elige tu tipo de segmentación: Se trata de elegir el tipo de segmentación que más se adapte a los objetivos de tu organización.

3. Entender necesidades y preferencias de los clientes: Para conocer las necesidades de los clientes las organizaciones puede recolectar información a través de, Entrevistas, Encuestas Online o Focus groups.

4. Comprueba la efectividad de la segmentación: Consiste en poner a prueba las estrategias de segmentación de mercados, establecida con los clientes adecuados, para identificar los elementos que necesitan un ajuste.

## 2. Desarrollo de Producto

**Diseño de Producto:** Definir las características del producto, incluyendo tamaño, tipo de envase y marca.

**Diferenciación:** Establecer características únicas para diferenciarse de la competencia.

## 3. Estrategia de Precios

**Establecimiento de Precios:** Fijar precios competitivos basándose en el análisis del mercado y los costos de producción.

**Estrategias de Descuento:** Considerar descuentos por volumen o promociones especiales para atraer clientes.

## 4. Estrategias de Promoción y Publicidad

**Campañas Publicitarias:** Desarrollar campañas publicitarias enfocadas en los segmentos de clientes identificados.

**Uso de Redes Sociales y Publicidad Online:** Aprovechar las redes sociales y plataformas online para promocionar el producto.

Tales Como: Facebook, WhatsApp Business y Instagram.

## 5. Distribución y Logística

**Canales de Distribución:** Establecer canales de distribución eficientes (venta directa, distribuidores, venta online).

**Logística de Entrega:** Asegurar un sistema de entrega eficaz y fiable.

## 6. Venta y Negociación

**Técnicas de Venta:** Capacitar al equipo de ventas en técnicas efectivas de venta y negociación.

Las técnicas de ventas hacen más fácil el proceso de ventas, persuade al cliente a comprar, requieren de experiencia y esfuerzo, y se enfocan en la necesidad del cliente.

Algunos tipos de técnicas de ventas:

1. Situación, problema, implicación y beneficio (SPIN): Identifica las necesidades precisas del cliente para lograr saber qué beneficios puedes brindarle.
2. Testimonios positivos: Su propósito es demostrar a tus clientes potenciales la manera en que tu producto o servicio ayudo a otros.
3. Consultiva: El experto en el producto o servicio eres tú. Averigua que necesita una persona y como puedes ayudarle. Los clientes deben sentirse seguro de tu experiencia.
4. Colaborativa: El objetivo es analizar el recorrido del cliente y ubicar la fase donde abandonaron para conocer sus razones.
5. Situación, necesidad, ventaja y prueba (SNAP): Consiste en establecer las ventajas de un producto en un contexto y en la etapa final, ofrecer una prueba.
6. Challenger: Basada en el perfil del vendedor desafiante. Conoce bien las necesidades de tus prospectos y anticipa el futuro del desarrollo de sus clientes.

7. Método FAB: (Características, ventajas y beneficios) Centrarse en las características y beneficios de un producto o servicio.

**Presentaciones a Clientes:** Preparar materiales de venta y presentaciones para clientes potenciales.

## 7. Servicio al Cliente y Fidelización

**Atención al Cliente:** Establecer un servicio de atención al cliente para resolver dudas y quejas.

La atención al cliente es demasiado importante ya que una buena atención mejora la experiencia del cliente.

Para poder brindar una buena atención al cliente:

1. Ser accesibles con los clientes, siempre estar dispuesto.
2. Estar bien informados: Si estamos bien informados podremos ayudar a las inquietudes del cliente.
3. Actuar con cortesía y amabilidad: Es muy importantes ser así.
4. Tener habilidades de escucha y paciencia: No ser afanosos con las inquietudes de los clientes, ser pacientes.
5. Voluntad de resolver los problemas o quejas de los clientes: Manejar las situaciones siempre con los clientes dando solución mantendrá satisfechos a nuestros clientes.

**Programas de Fidelización:** Crear programas de fidelización para incentivar la repetición de compras.

Como hacer un programa de fidelización:

1. Define tus objetivos: Tener los objetivos claros es el primer gran paso. Luego define tus metas y diseña el programa que se ajuste a las necesidades de tu empresa y clientes.

2. Conoce tu audiencia: Debes conocer tu audiencia contar con una herramienta que te brinden una visión complementaria de tu público.

3. Diseña programa de fidelización: Recopila la información de tus proveedores te brindan sobre tus clientes y diseña un programa atractivo y valioso para tus consumidores. Considera opciones como un sistema de recompensas, lealtad, regalos personalizados asegúrate que estos premios sean relevantes y alcanzables para tu audiencia.

5. Promociona tu programa de fidelización: Las marcas invierten en promocionar sus programas de fidelización o sistemas de recompensa.

## 7. Análisis de Ventas y Feedback

Analizar las ventas es importantes como también el feedback que es la opinión de un cliente positiva o negativa o neutral en base a un producto o servicio.

**Seguimiento de Ventas:** Monitorear y analizar las ventas para entender el rendimiento del producto.

Como hacer un seguimiento de ventas:

1. Identificar a tu público objetivo: Esto te ahorrara darle tiempo a otras personas que no procederán a comprar, conoce a fondo tus segmentos basándote en los datos de tus compradores previos.

2. Visualiza tu proceso de ventas: Esto da pie a descubrir nuevas áreas de oportunidad, ya que ayuda a visualizar el proceso de ventas.

3. Establece tus indicadores de rendimiento: Establece tus indicadores de rendimientos esos indicadores que evalúen el desempeño de las estrategias de la empresa. Indicadores del proceso de ventas que muestren detalladamente los datos de tus ventas, para así poder tomar decisiones informadas y basadas en la información recolectada.

4. Planifica las interacciones: Cada etapa de seguimiento de ventas debe hacerse de manera planificada para evitar contactar a los posibles clientes antes de tiempo. Para ello debes programar llamadas, visitas presenciales y envío de correos electrónicos.

5. Haz un registro de todas las actividades: Para tener un buen seguimiento de ventas, tienes que establecer los canales de comunicación más eficientes para tu proceso.

6. Recuerda que el seguimiento no termina: Si la venta se consuma no significa que el seguimiento de la venta se termine, se debe seguir para que el cliente recomiende la o que siga comprando.

**Retroalimentación del Cliente:** Recoger y analizar feedback de los clientes para mejorar el producto y el servicio.

Kotler (1996) la investigación de mercados es la planeación, recopilación y análisis de la información relevante, esto ayuda a la toma de decisiones en la estrategias de marketing de las organización las cuales nos van a ayudar en el mercado.

Kotler (2001) las técnicas de ventas es la forma de acceso al mercado para muchas empresas, es importante aplicar técnicas de ventas ya que nos da orientación de cómo vender en el lugar donde sea.

Blanco (2001) la atención al cliente representa una estrategia que permite ofrecer un valor añadido a los clientes, con gran importancia podemos ayudar por medio de asistencia y el asesoramiento de una empresa que compran nuestros productos y servicios.

Peters (2005) la diferenciación implica la capacidad de respuesta total al cliente por parte de la empresa, es importante ya que consiste en vender productos o servicios que sean únicos y se diferencien de la competencia de las demás empresa.

#### **4.3.1 Conclusión tercer objetivo**

La elaboración de una guía administrativa, contable y comercial detallada constituye un instrumento invaluable para las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar, proporcionando un marco estructurado y práctico para el correcto funcionamiento y la toma de decisiones eficaz en estos negocios. El tercer objetivo del proyecto se ha alcanzado exitosamente a través de la creación de esta guía, la cual se desarrolló contemplando aspectos cruciales en cada área mencionada.

En el ámbito administrativo, la guía propone estrategias clave para el fortalecimiento de la estructura organizacional, la planificación estratégica y la gestión efectiva de los recursos humanos. Estos elementos son fundamentales para consolidar una base administrativa sólida, favoreciendo un ambiente de trabajo productivo y colaborativo, y una dirección estratégica clara y coherente que guíe a las empresas hacia sus objetivos.

Desde la perspectiva contable, se han delineado procedimientos claros y consistentes, junto con estrategias de planificación fiscal inteligente. Este enfoque no solo asegura el cumplimiento de las obligaciones tributarias y legales, sino que también optimiza los recursos financieros de las empresas, brindando herramientas para una gestión fiscal y financiera más estratégica y eficiente.

En cuanto al componente comercial, la guía esboza estrategias de mercado y marketing integral, así como la implementación de sistemas CRM efectivos. Estos aspectos son vitales para construir y sostener relaciones fuertes y duraderas con los clientes, entender y responder a sus necesidades y expectativas, y desarrollar e implementar estrategias de marketing que impulsen las ventas y el crecimiento comercial.

En conjunto, la guía compuesta ofrece un recurso integral y práctico para las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar. Su implementación y seguimiento

continuo facilitarán no solo el funcionamiento diario de estas empresas, sino que también sentarán las bases para un crecimiento sostenido y exitoso en el futuro. Estos esfuerzos colectivos y estrategias articuladas en la guía contribuirán significativamente al desarrollo y consolidación de las microempresas embotelladoras en agua en la región, promoviendo su competitividad y sustentabilidad en el mercado.

## Discusión

El proyecto se ha enfocado en analizar integralmente las áreas administrativa, contable y comercial de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar, a través de un conjunto de objetivos específicos delineados previamente.

En primer lugar, el diagnóstico del estado actual de estas microempresas ha revelado una operación general robusta, caracterizada por una orientación clara hacia sus misiones y visiones, así como por procesos administrativos y contables que, aunque presentan áreas de mejora, proporcionan una base sólida para la gestión efectiva de estas entidades (Smith, 2016). En este contexto, se destacan áreas específicas que requieren atención y fortalecimiento, como la estructuración y documentación de procesos administrativos y la eficacia en la utilización de los sistemas contables existentes. El panorama en el área comercial también sugiere una necesidad de mejora en la gestión financiera y las estrategias de crédito, a pesar de la proactividad observada en las estrategias de mercado (Johnson & Turner, 2015).

El segundo objetivo ha permitido definir y subrayar elementos cruciales para el crecimiento sostenido de las microempresas en cuestión. Estos elementos incluyen una estructura organizacional definida, un plan estratégico sólido, una gestión de recursos humanos efectiva, sistemas de control interno, un sistema contable eficiente, un conjunto coherente de procedimientos contables, análisis financiero regular, y estrategias de mercado y marketing integrales y analíticas (White, 2017). Cada uno de estos elementos desempeña un papel fundamental en la creación de un marco operativo y estratégico robusto, que no solo responde a los desafíos actuales del mercado, sino que también capitaliza oportunidades emergentes para el crecimiento y el éxito continuado.

El tercer y último objetivo ha culminado en la elaboración de una guía detallada que abarca áreas administrativas, contables y comerciales, sirviendo como un recurso invaluable para las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica. Esta guía, fruto de un análisis cuidadoso y considerado, ofrece estrategias y procedimientos claros y prácticos para fortalecer cada área de operación y facilitar la toma de decisiones informadas y estratégicas (Jones & Robinson, 2016).

En resumen, el proyecto ofrece un análisis profundo y meticulosamente estratégico sobre el estado actual y el rendimiento de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar, brindando una visión integral y detallada de los aspectos cruciales que necesitan mejoramiento y fortalecimiento para fomentar un crecimiento sostenible y robusto en el sector. Este análisis no solo es vital para comprender el panorama operacional actual, sino que también es instrumental para trazar un camino claro y estratégico hacia el futuro, iluminando las áreas que requieren atención y mejoramiento inmediato.

El valor intrínseco de este proyecto para las microempresas embotelladoras de agua en el municipio es inestimable. Proporciona una hoja de ruta clara y accesible, diseñada para navegar a través de los desafíos que estas empresas enfrentan actualmente, al mismo tiempo que señala oportunidades para la innovación y el crecimiento. En este sentido, cada componente del proyecto, desde el diagnóstico inicial hasta las recomendaciones estratégicas finales, está pensado para impulsar la eficiencia, la productividad y la rentabilidad de estas entidades.

La guía estratégica desarrollada como resultado final del proyecto es un recurso invaluable. Ofrece herramientas prácticas y estrategias puntuales, que son esenciales para apoyar una gestión efectiva y una toma de decisiones acertada en el día a día de estas empresas. Este instrumento no sólo facilita el manejo administrativo, contable y comercial, sino que también actúa como un facilitador para la implementación de procesos más ágiles y decisiones más informadas, constituyendo un respaldo sólido para la operatividad cotidiana de estas microempresas.

Además, esta guía tiene el potencial de ser un catalizador para el desarrollo y consolidación sostenible del sector embotellador en el municipio. Al proporcionar una dirección clara y estrategias tangibles para abordar los desafíos operativos y de mercado, establece una base sólida sobre la cual estas empresas pueden construir y expandirse con confianza. En el entorno comercial competitivo y dinámico de hoy, donde la adaptabilidad y la innovación son clave, este proyecto y la guía resultante son recursos cruciales que empoderan a las microempresas embotelladoras de agua de Aguachica, Cesar, para no solo sobrevivir sino prosperar y crecer de manera sostenible y estratégica en el mercado.

## Conclusiones

El presente proyecto aporta un análisis estratégico e incisivo respecto al estado y rendimiento de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar. Este estudio meticuloso no sólo desglosa el actual panorama operativo, sino que también identifica y destaca áreas esenciales que demandan atención y mejoramiento inmediato. Este diagnóstico es fundamental para comprender tanto los desafíos existentes como las oportunidades latentes de crecimiento e innovación.

El proyecto reviste un valor fundamental para las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, sirviendo como un prisma a través del cual se pueden identificar los elementos críticos necesarios para su crecimiento. Cada elemento del proyecto, desde el diagnóstico inicial hasta las recomendaciones finales, está orientado a catalizar la eficiencia, productividad y rentabilidad de estas entidades, constituyéndose como un recurso crucial para su desarrollo y consolidación en el municipio.

El insumo central del proyecto, una guía estratégica detallada, se erige como un recurso imprescindible para estas microempresas. Dicha guía no sólo proporciona herramientas y estrategias esenciales para una gestión y toma de decisiones efectiva, sino que también sirve como facilitador para la implementación de procesos ágiles, decisiones informadas y procedimientos robustos en las áreas administrativa, contable y comercial. Por ende, se convierte en un pilar sólido y confiable para la operatividad cotidiana y estratégica de estas empresas.

En el contexto actual, caracterizado por un mercado dinámico y competitivo donde la adaptabilidad y la innovación son imperativas, tanto el proyecto como la guía resultante se configuran como recursos vitales. Estos instrumentos empoderan a las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, proporcionando las herramientas y el conocimiento necesario para no solo sostenerse en el mercado sino para florecer, permitiendo un crecimiento sostenible, estratégico y exitoso en el sector. La guía y las estrategias esbozadas tienen el potencial de actuar como catalizadores del crecimiento, desarrollo y consolidación sostenible del sector embotellador en Aguachica. Al ofrecer dirección, claridad y tácticas aplicables para navegar y

contrarrestar los desafíos operativos y de mercado, este proyecto proporciona una base firme y estratégica sobre la cual las empresas pueden construir, expandirse y prosperar con seguridad y confianza.

## **Recomendaciones**

Para propiciar un entorno propicio para el crecimiento y consolidación de las microempresas embotelladoras de agua en Aguachica, Cesar, es imperativo enfocar esfuerzos en robustecer la estructura organizacional. Es vital clarificar roles y responsabilidades, fomentando un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente que respalde tanto las operaciones cotidianas como los objetivos estratégicos de largo plazo. Se aconseja también desarrollar, implementar y revisar de manera constante un plan estratégico sólido y flexible que no solo se alinee con la visión y misión de la empresa, sino que también pueda adaptarse proactivamente a los desafíos y cambios del mercado.

En el frente de recursos humanos, la inversión en estrategias efectivas para la contratación, retención, y desarrollo del personal es crucial. Este esfuerzo debe ir acompañado de programas continuos de capacitación y desarrollo profesional que no solo incrementen las competencias del equipo, sino que también promuevan un ambiente laboral positivo y motivador. En el ámbito contable, se insta a adoptar sistemas y procedimientos eficientes, claros y coherentes que faciliten un registro y reporte financiero exacto y oportuno, apoyando así el proceso de toma de decisiones.

La planificación fiscal inteligente y proactiva es una necesidad insoslayable, la cual no solo asegura el cumplimiento de las obligaciones tributarias, sino que también optimiza la carga fiscal, liberando recursos valiosos que pueden ser reinvertidos en la empresa. En el área de marketing y estrategia de mercado, es indispensable desarrollar y ejecutar planes integrales y estrategias efectivas que respondan a un profundo entendimiento del mercado y que proyecten un posicionamiento de marca claro y diferenciado.

La implementación de sistemas avanzados de Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM) es una recomendación crucial, ya que estas herramientas no solo fortalecen las relaciones con los clientes, sino que también mejoran su satisfacción y lealtad, factores críticos para el éxito a largo plazo de las empresas. Además, es crucial realizar análisis competitivos detallados y regulares que permitan identificar oportunidades y amenazas en el mercado, ajustando las estrategias de negocio en consecuencia.

Finalmente, se recomienda la adopción e implementación integral de la guía administrativa, contable y comercial desarrollada en este proyecto, utilizando este recurso como un marco estructurado para mejorar las operaciones y la toma de decisiones. Es crucial comprometerse con un proceso de mejora continua, monitoreando y evaluando el desempeño y las operaciones de manera regular y ajustando estrategias y procesos según sea necesario. La implementación de mecanismos de retroalimentación, el fomento de la innovación y la adaptabilidad, así como el desarrollo y consolidación sostenible del sector embotellador en Aguachica, Cesar, son vitales para el éxito y la sostenibilidad de estas empresas en un mercado competitivo y en constante cambio.

## Bibliografía

- Alcaldía de Aguachica Cesar. (2018, Octubre 18). Retrieved from <http://www.aguachica-cesar.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). Auditing and Assurance Services. Pearson.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2020). Report to the Nations: 2020 Global Study on Occupational Fraud and Abuse. ACFE.
- Barker, P., & McCombie, P. (2013). The Language of Tax: New Words, Old Meanings. Fiscal Publications.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2003). Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective. McGraw-Hill.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2011). Strategy and Human Resource Management. Palgrave Macmillan.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2012). Fundamentals of Financial Management. Cengage Learning.
- Cámargo Solano, O. (2018). Diseño de un Plan Estratégico para la empresa Distribuciones Populares Jacome. Aguachica: Universidad Popular del Cesar.
- Camargo. (2010). Retrieved from [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602010000200003&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602010000200003&lng=es&nrm=iso)

Campi España, K. (2016). Modelo de Gestión Administrativa para mejorar los Procesos Organizacionales en FEDERIOS. Ecuador: Universidad Autónoma Regional de los Andes.

Cárdenas, A., & Julio, E. (2020). Plan estratégico organizacional de la fábrica de muebles Villanueva en Aguachica, Cesar. Aguachica: Universidad Popular del Cesar.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). Internal Control - Integrated Framework.

Corvo, H. (2021, Mayo 03). Modelos administrativos. Lifeder. Retrieved from <https://www.lifeder.com/modelos-administrativos/>

Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W., & El-Ansary, A. I. (2006). Marketing Channels. Prentice Hall.

DANE. (2019). Retrieved from <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion>

David, F. R. (2011). Strategic Management: Concepts and Cases. Prentice Hall.

David, R. (2003). Conceptos de administración estratégica (9a. ed.). Pearson Educación.

Dessler, G. (2017). Human Resource Management. Pearson.

Douglas. (2020, Octubre 26). Web Content & SEO Associate, LATAM. Retrieved from <https://www.zendesk.com.mx/blog/gestion-comercial/>

Drucker, P. F. (1999). Management Challenges for the 21st Century. HarperBusiness.

Drucker, P. (2001). The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management. HarperCollins.

Equipo editorial, Etecé. (2021). Concepto.de. Argentina. Retrieved from <https://concepto.de/contabilidad-administrativa/>

Fernández, D., López, E., & Gómez, F. (2019). Industria Embotelladora de Agua en Colombia: Un Estudio de Caso. Editorial Regional, Ciudad, País.

- García, A., & Martínez, B. (2015). *Microempresas en la Economía Actual*. Editorial Universitaria, Ciudad, País.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2011). *Principles of Managerial Finance*. Prentice Hall.
- Gobernación del Cesar. (2019). Retrieved from <http://cesar.gov.co/d/index.php/es/menvertcescif>
- Gomez, R. (2004). *Evolución científica y metodológica de la economía*. Retrieved from <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/rgl-evol/index.html>
- Gómez, N. (2021). *Desarrollo de Guías Administrativas: Un Camino hacia el Éxito Empresarial*. Editorial de Negocios, Ciudad, País.
- González, I. (2021). *Innovación en la Administración de Microempresas*. Editorial Empresarial, Ciudad, País.
- Goróstegui. (1997). *Síndrome de déficit de atención con hiperactividad*.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. Wiley.
- Greenberg, P. (2004). *CRM at the Speed of Light: Essential Customer Strategies for the 21st Century*. McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Horngren, C. T., Harrison, W. T., & Oliver, M. S. (2005). *Accounting*. Pearson/Prentice Hall.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2005). *Introduction to Management Accounting*. Pearson/Prentice Hall.
- Johnson, G., & Turner, K. (2015). *Exploring Strategy: Theory and Practice*. Pearson.
- Jones, M., & Robinson, P. (2016). *Operations Management*. Oxford University Press.
- Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2015). *Advanced Management Accounting*. Pearson.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.

- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2016). *Intermediate Accounting*. Wiley
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Marketing Management*. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing*. Pearson.
- Krever, R., & Mellor, P. (2017). *Tax Conversations: A Guide to the Key Issues in the Tax Reform Debate*. Kluwer Law International.
- Levitt, T. (1980). Marketing Success Through Differentiation of Anything. *Harvard Business Review*, 58(1), 83-91.
- López Montoya, J. (2017). *Modelos administrativos adoptados por las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Pereira*. Pereira: Universidad La Gran Colombia.
- López, H. (2017). *Gestión Administrativa en Microempresas: Un Enfoque Práctico*. Editorial Académica, Ciudad, País.
- Martínez, L., & García, M. (2020). Estrategias Comerciales para Microempresas en el Sector de Bebidas. *Revista de Marketing y Ventas*, 16(4), 70-85.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing. A Managerial Approach*. Irwin.
- Meigs, R. F., Meigs, M. A., Bettner, M. S., & Whittington, R. (1998). *Accounting: The Basis for Business Decisions*. McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1983). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Prentice-Hall.
- Monroe, K. B. (2003). *Pricing: Making Profitable Decisions*. McGraw-Hill.
- Moreno, O., & Cruz, J. (2018). *Propuesta de mejoramiento de la gestión comercial de la empresa Wholesale and Retail Place LLC*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Needles, B. E., Powers, M., & Crosson, S. V. (2013). *Principles of Accounting*. Cengage Learning.

- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw-Hill.
- Parvatiyar, A., & Sheth, J. N. (2001). Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. *Journal of Economic & Social Research*, 3(2), 1-34.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176.
- Pérez, C. (2018). La Microempresa: Un Análisis Regional. *Revista de Economía y Negocios*, 14(3), 45-60.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Porter, M. (1996). "What is Strategy?". *Harvard Business Review*, Noviembre-Diciembre, 62-78.
- R. H. (2010). *Metodología de investigación*, 5a edición. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Ries, A., & Trout, J. (1981). *Positioning: The Battle for Your Mind*. McGraw-Hill.
- Rivera, G. (2020). Aguachica: Un análisis de la industria embotelladora de agua. *Revista de Estudios Regionales*, 19(2), 90-105.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). *Management*. Pearson.

- Rodríguez, J., & Sánchez, K. (2018). *Contabilidad en Microempresas: Una Guía Práctica*. Editorial Contable, Ciudad, País.
- Root, F. R. (1994). *Entry Strategies for International Markets*. Jossey-Bass.
- Salanie, B. (2003). *The Economics of Taxation*. MIT Press.
- Scholes, M., Wolfson, M., & Erickson, M. (2014). *Taxes and Business Strategy*. Prentice Hall.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization*. Doubleday/Currency.
- Smith, J. (2016). *Small Business Management: Strategies and Processes*. Business Expert Press.
- Smith, W. R. (1956). Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies. *Journal of Marketing*, 21(1), 3-8.
- Trejo Fuentes. (n.d.). Retrieved from <https://www.gestiopolis.com/teoria-estructuralista-administracion/>
- Torrez, Z. (2014). *Administración estratégica, primera edición*. México: Grupo Editorial Patria.
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2015). *Financial & Managerial Accounting*. Wiley.
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2019). *Financial & Managerial Accounting*. Wiley.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2011). *Strategic Management and Business Policy: Towards Global Sustainability*. Pearson.
- White, G. I., Sondhi, A. C., & Fried, D. (1998). *The Analysis and Use of Financial Statements*. Wiley.
- White, L. (2017). *Strategic Management in Small Businesses*. SAGE.
- Zubiria, F. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, D.C: Estudios.

Zubiria, J. (2015). Metodología de la Investigación. Bogotá, D.C: Mc Graw Hill.

## Apéndices

### Anexo A. Encuesta dirigida a las personas participantes

#### **ENCUESTA REALIZADA COMO INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN ACDEMICA DENOMINADA DISEÑO DE UNA GUÍA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE EN EL ÁREA COMERCIAL PARA LAS MICRO EMPRESAS EMBOTELLADORAS DE AGUA EN EL MUNICIPIO DE AGUACHICA**

**OBJETIVO:** La presente encuesta tiene como objetivo conocer aspectos del entorno interno de la empresa que permita diseñar una guía administrativa y contable en el área comercial para las micro empresas embotelladoras de agua en el municipio de Aguachica

**INSTRUCCIONES:** Se solicita muy respetuosamente responder de manera sincera las preguntas que se plantean a continuación, además, se le manifiesta que la información suministrada será confidencial y tendrá un valor importante en este trabajo de investigación netamente académica, la cual, es desarrollada y manipulada por sus investigadores.

Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_

1. La empresa está organizada en función de su misión y su visión

SI\_\_\_ NO\_\_\_

Por qué: \_\_\_\_\_

2. La empresa posee valores institucionales

SI\_\_\_ NO\_\_\_

3. ¿Cree usted que brindan productos y servicios a los clientes de calidad?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

4. ¿Cuál de estos valores cree que es el más importante en el desarrollo de sus funciones?

Honradez\_\_\_

Confianza\_\_\_

Respeto\_\_\_

Solidaridad\_\_\_

Asertividad\_\_\_

Honestidad\_\_\_

5. ¿Cree usted que las actividades que usted realiza se desarrollan en orden y en base a una planificación?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
6. ¿Cree usted que la empresa necesita formular una estructura administrativa?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
7. ¿Cree usted que se asignan funciones de acuerdo a la experiencia y competencia profesional de los colaboradores?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_  
Por qué: \_\_\_\_\_
8. ¿Su personal conoce claramente sus funciones y responsabilidades?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
9. ¿Cree usted que el personal cumple con todas y cada una de sus funciones?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_  
Por qué: \_\_\_\_\_
10. ¿Evalúan periódicamente el desempeño de trabajo de todos los colaboradores?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
11. ¿Cree que es necesario otorgar mecanismos de motivación al personal?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
12. ¿Se capacita periódicamente al personal?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
13. ¿Cree usted que el ambiente organizacional que se maneja en la empresa es el adecuado?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
14. ¿Considera que usted que la empresa cumple con sus obligaciones de ley?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
15. ¿La empresa se encuentra preparada para enfrentar accidentes laborales?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
16. ¿Las instalaciones de la empresa son las adecuadas para el desarrollo de las funciones del personal?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
17. ¿Se proporcionan los elementos de seguridad necesarios para el desarrollo adecuado de los trabajos?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

18. ¿La empresa posee un sistema contable?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

19. ¿Se utiliza todas las funciones y beneficios que este sistema Contable proporciona?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

20. ¿Piensa que el sistema contable que usa actualmente es útil?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

21. ¿Se realiza un control diario de caja?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

Por qué: \_\_\_\_\_

22. ¿Piensa que es necesario desarrollar un instructivo contable y de cuentas?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

23. ¿Existen políticas definidas en cuanto a los tiempos y plazos de los créditos?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

24. ¿Se realizan circulaciones periódicas con los clientes?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

25. ¿Se lleva un adecuado control de existencias y/o inventarios?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

26. ¿La información presentada en los Estados Financieros es suficiente, confiable y oportuna para la toma de decisiones?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

27. ¿Se generan los estados financieros como mínimo una vez al año y se le da la importancia de este?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

28. ¿Se cumplen los tiempos en las obligaciones tributarias?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

29. ¿Cree usted que el proyecto de diseñar una guía administrativa y contable en el área comercial para las micro empresas embotelladoras de agua en el municipio de Aguachica, generará beneficios para estas?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

Por qué: \_\_\_\_\_

## **Anexo B.** Entrevista dirigida a las personas participantes

**Fecha de la Entrevista:**

**Nombre del Entrevistado:**

**Cargo del Entrevistado:**

**Nombre de la Empresa:**

Sección 1: Área Administrativa

¿Puede describir la estructura organizacional actual de su empresa?

¿Cómo está alineada la misión y visión de su empresa con sus operaciones diarias?

¿Cuáles son los principales mecanismos de motivación que utiliza para mantener al personal incentivado?

¿Cuál es la frecuencia de las capacitaciones brindadas a su personal?

¿Podría comentar sobre el ambiente organizacional en su empresa?

Sección 2: Área Contable

¿La empresa cuenta con un sistema contable establecido? En caso afirmativo, ¿podría describir sus principales características?

¿Considera que el sistema contable actual satisface las necesidades de su empresa?

¿Existe algún procedimiento o instructivo contable para la gestión de cuentas?

¿Cómo manejan los tiempos y plazos de créditos en su empresa?

¿Cómo se realiza el control de existencias e inventarios en su empresa?

### Sección 3: Área Comercial

¿Puede describir las estrategias comerciales principales que su empresa emplea actualmente?

¿Cómo identifican y responden a las tendencias del mercado y las preferencias del consumidor?

¿Qué políticas tiene en lugar para garantizar que la información financiera sea confiable y oportuna para la toma de decisiones?

¿Cómo manejan las obligaciones tributarias en su empresa?

¿Qué estrategias utiliza su empresa para mantener una ventaja competitiva en el mercado?

### Sección 4: Conclusión

En su opinión, ¿qué áreas requieren mejoras o innovaciones en su empresa?

¿Tiene alguna sugerencia o comentario adicional que le gustaría agregar?

**Anexo B. Asesoría con Directora Yazmin Hernández Andrade directora de proyecto.**



