

**Desarrollo de una Herramienta para la Gestión Financiera Operacional de la empresa
Distribuciones J& SANTI**

Jenny Katherine Buitrago Pinzón

Yenifer Dayana Fajardo Granados

Departamento de Ciencias Administrativas Contables y Económicas

Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica

Administración de Empresas

Director del Trabajo de Grado

Genjis Alberto Ossa González

Fecha

2025-1

Autorización para publicar y permitir la consulta y uso de obras en el Repositorio Institucional

Los autores o titulares del derecho de autor de la obra (trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, entre otros) denominado:

Jenny Katherine Buitrago Pinzón, Yenifer Dayana Fajardo Granados.

De acuerdo con este documento otorgamos a la UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR una licencia no exclusiva, limitada y gratuita de conformidad con la normatividad vigente en la materia sobre la obra antes mencionada que se integra en el repositorio Institucional respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes y que se ajusta a las siguientes características:

- a) Los autores autorizan publicar la obra en el formato que se requiera (impreso, digital, electrónico o cualquier otro conocido o por conocer) así como su puesta a disposición en Internet.
- b) Tendrá una vigencia desde el momento en que se incluya en el repositorio y durante tres (3) años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor o autores podrá dar por terminada la licencia solicitándola a la Universidad con una antelación de dos (2) meses antes de la correspondiente prórroga.
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por tanto, renuncian a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia Creative Commons con que se publica y que admiten conocer.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original, producto de su ingenio y esfuerzo personal, sobre la que tienen los derechos y que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante la UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR y ante terceros.
- e) Los autores autorizan a la UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Los autores autorizan la distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR tenga convenio.
- g) Los autores aceptan que la UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

En constancia de lo anterior suscribimos el presente documento en la ciudad de Aguachica - Cesar

Fecha: 30 de junio de 2025

Nombres y Apellidos: Jenny Katherine Buitrago Pinzón

Tipo de documento de identidad: CC TI ___ CE ___ Número: 1065905428

Firma: Jenny K. Buitrago P.

Nombres y Apellidos: Yenifer Dayana Fajardo Granados

Tipo de documento de identidad: CC TI ___ CE ___ Número: 1003247498

Firma: Yenifer Fajardo

Dedicatoria

Este proyecto de grado lo dedico a mi madre e hijos, quienes han sido mi mayor motivación para cumplir este logro tan importante para mi vida. Gracias por su apoyo incondicional y comprensión al no poder estar para ellos en los momentos más significativos. Quiero demostrarles a mis seres queridos que a pesar de haber sido madre tan joven eso no fue un impedimento para cumplir con mis estudios sino al contrario me dio fortaleza y amor para poder ser un gran ejemplo para mis hijos.

Jenny Katherine Buitrago Pinzón

A mi querida familia que han sido mi apoyo y motivación más grande, quienes siempre han estado a mi lado en cada paso de mi camino, su respaldo incondicional ha sido el motor que me impulsa a alcanzar mis metas, superar desafíos y dar lo mejor de mí. Este logro también es suyo.

Yenifer Fajardo Granados

Agradecimientos

Primero darle gracias a Dios por permitiros cumplir un logro más, a nuestras familias, por su apoyo incondicional, su amor y confianza en cada una de nosotras. Gracias por sus enseñanzas y por ser nuestra constante motivación para seguir adelante.

También, agradecerle al gerente Jeisson Angarita Cuesta, quien permitió que este proyecto fuera realidad, por su apoyo y colaboración durante la realización de este proyecto por brindarnos la oportunidad de conocer de cerca el funcionamiento y procesos internos de la empresa Distribuciones J& Santi.

A nuestro director, especialmente al docente Genjis Alberto Ossa González, quien, fue un gran apoyo en brindar sus conocimientos, nos ha ayudado a perfeccionar y desarrollar este proyecto de grado. Su orientación, paciencia y valiosas sugerencias hicieron de este proyecto un aprendizaje enriquecedor.

Jenny Kartherine Buitrago Pinzón

Yenifer Dayana Fajardo Granados

Resumen del Trabajo de Grado

Autores: Jenny Katherine Buitrago Pinzón, Yenifer Dayana Fajardo Granados

Director: Genjis Alberto Ossa González

Título: Desarrollo de una Herramienta para la Gestión Financiera Operacional de la empresa J& Santi.

Resumen

Distribuciones J& Santi es una microempresa familiar, ubicada en el municipio de Aguachica, dedicada a la distribución de productos de consumo masivo. Esta empresa fue seleccionada como objeto de estudio debido a las inconsistencias que presentaban en su funcionamiento, lo que motivo la realización de un diagnóstico interno y externo. A partir de este análisis, se identificaron importantes falencias en el registro y control de los datos financieros operacionales, ocasionadas en gran parte por la sobrecarga laboral.

En este contexto, el presente proyecto busca generar un impacto significativo en el campo de la organización empresarial, mediante una propuesta de innovación orientada a resolver las problemáticas financieras operacionales identificadas. El objetivo principal es desarrollar una herramienta digital para la gestión financiera operacional de la empresa Distribuciones J& Santi. Esta herramienta será diseñada mediante la plataforma Shiny Apps, y su implementación se estructura en tres objetivos específicos que marcaran el paso a paso de su desarrollo.

Palabras clave: Diseño, Financiera, Gestión, Herramienta, Innovación.

Summary of the Degree Project

Authors: Jenny Katherine Buitrago Pinzón – Yenifer Dayana Fajardo Granados

Director: Genjis Alberto Ossa González

Title: Development of an Operational Financial Management Tool for the J& Santi company.

Abstract

Distributions J& Santi is a family-owned micro-company, located in the municipality of Aguachica, dedicated to the distribution of mass consumption products. This company was selected as the object of study because of the inconsistencies in its operation, which led to an internal and external diagnosis. Based on this analysis, major shortcomings in the recording and control of financial and operational data were identified, largely caused by overwork.

In this context, the present project seeks to generate a significant impact in the field of business organization through an innovation proposal aimed at solving the financial and operational problems identified. The main objective is to develop a digital tool for the financial and operational management of the company Distributions J& Santi. This tool will be designed using the Shiny Apps platform, and its implementation is structured in three specific objectives that mark the step by step of its development.

Keywords: Design, Financial, Management, Tool, Innovation.

Tabla de Contenido

Introducción.....	13
Capítulo I. Generalidades del proyecto de Innovación	15
Identificación de la Organización beneficiada para el Desarrollar el proyecto	15
Identificación del Problema Técnico	16
Antecedentes del problema.....	18
Descripción del problema.....	18
Identificación de impactos.....	21
Contexto del desarrollo del problema.	21
Contexto temático-conceptual.	21
Contexto temporal.....	22
Contexto geográfico.....	22
Objetivos	23
Objetivo general.....	23
Objetivos específicos.	23
Justificación	23
Utilidad metodológica.	25
Capítulo II. Marco de Referencia.....	27
Estado del Arte	27
Marco Teórico	29
Teoría General de Sistemas (TGS)	29
Teoría de la Administración Financiera	29
Teoría Clásica de la Administración	30
Marco conceptual	30
Marco Legal	32
Capítulo III. Metodología de la Investigación	34
Procedimiento metodológico	34
Cronograma de desarrollo	34
Presupuesto para el desarrollo del proyecto de innovación	35
Resultados esperados del proyecto de innovación	35

Consideraciones Éticas	35
Capítulo IV. Desarrollo de Objetivos Propuestos.....	36
Realizar un diagnostico interno y externo de la empresa Distribuciones J & Santi.....	36
I. Análisis Interno.....	36
II. Análisis Externo	38
Antecedentes	40
Descripción del problema	42
Identificación de los hechos	42
Identificación de impactos.....	43
Registro financiero "¿Qué pasa sí?"	43
Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	50
Identificación del equipo de Recursos Humanos por perfil y competencias centrales	57
Diseñar una herramienta que permita llevar los registros financieros de la empresa Distribuciones J& Santi	60
Enlace del aplicativo realizado:	62
Implementar la herramienta digital a la empresa J& Santi.	64
Conclusiones	72
Recomendaciones	73
Referencias Bibliográficas.....	74
Apéndices	81

Lista de Figuras

Figura 1. Ventas de la empresa J& Santi	17
Figura 2. Variación relativa de los ingresos por venta del año 2022	18
Figura 3. Variación relativa de los ingresos por ventas del año 2023 y 2024	19
Figura 4. Resultados de la matriz MEFI y MEFE	54
Figura 5. Porcentaje de ventas por proveedor	68

Lista de Tablas

Tabla 1. Conformación del Equipo de Desarrollo	15
Tabla 2. Talento humano de la empresa	20
Tabla 3. Matriz de Potencialidades, Capacidades e Inconvenientes (PCI).....	45
Tabla 4. Planeación Administrativa	46
Tabla 5. Organización Administrativa	47
Tabla 6. Dirección Administrativa.....	48
Tabla 7. Control Administrativo	49
Tabla 8. Clasificación de la ponderación de la matriz MEFE	51
Tabla 9. Factor sociocultural	52
Tabla 10. Factor Político	53
Tabla 11. Factor Tecnológico	53
Tabla 12. Provisión mensual en nómina para el desempeño de gerencia	58
Tabla 13. Provisión mensual en nómina para el desempeño de Auxiliar Administrativo	58
Tabla 14. Provisión mensual en nómina para el desempeño de Jede de bodega.....	59
Tabla 15. Provisión mensual en nómina para el conductor y auxiliar de entrega	59
Tabla 16. Honorarios por concepto de prestación de servicios	60
Tabla 17. Relación de ingresos en el periodo estudiado	66
Tabla 18. Relación de ingreso en función del proveedor de productos	67
Tabla 19. Relación de ingresos por producto	69
Tabla 20. Relación de gastos en el periodo estudiado.....	70
Tabla 21. Relación de gastos por concepto	70

Lista de Imágenes

Imagen 1. Diagrama de Ishikawa	17
Imagen 2. Ubicación de la empresa	22
Imagen 3. Pirámide de necesidades	55
Imagen 4. Interfaz de registro de ingresos y gastos	61
Imagen 5. Interfaz de resumen de los registros de los ingresos y gastos	62
Imagen 6. Interfaz de gráficos de los registros de ingresos y gastos	63
Imagen 7. Interfaz de descargue del archivo en Excel de ingresos y gastos	63
Imagen 8. Interfaz de resumen de las ventas y gastos de la empresa J& Santi	65

Lista de Anexos

Anexo 1. Cronograma de desarrollo del proyecto.....	81
Anexo 2. Presupuesto del proyecto	81
Anexo 3. Estructura Organizacional de la empresa J& Santi	82
Anexo 4. Perfiles y competencia requerida	83
Anexo 5. Manual de funciones para el cargo de gerente	84
Anexo 6. Manual de funciones para el cargo de auxiliar administrativo.....	86
Anexo 7. Manual de funciones para el cargo de jefe de bodega	88
Anexo 8. Manual de funciones para el cargo de Asesor Comercial.....	90
Anexo 9. Manual de funciones del conductor.....	92

Introducción

Es esencial para que las empresas sean productivas, competitivas y sostenibles en el tiempo que identifiquen áreas de mejora y aprovechen oportunidades para impulsar su crecimiento mediante decisiones estratégicas (Porter, 1980; Hamel, y Prahalad, 2005). En este sentido, es necesario hacer estudios exploratorios para que empresas emergentes puedan consolidarse dentro de los requerimientos legales, por lo anterior, este trabajo de grado intenta desarrollar una herramienta para la gestión financiera operacional de la empresa, en el que permita obtener los datos exactos y trabajar de forma más fácil y eficaz y de esta manera impulsar la innovación y mejorar su desempeño y crecimiento a mediano y largo plazo.

La industria de los productos masivos en Colombia ha experimentado un importante crecimiento en los últimos años, impulsada por factores como el aumento de la población, la urbanización y el aumento de los niveles de ingresos de la población (Imbajoa, 2018). Según datos del Departamento Nacional de Estadística (DANE, 2022) se registró un aumento del 12,0% en las ventas reales del comercio minorista en Colombia, en comparación con el mismo mes del año anterior. Además, el personal ocupado en el sector creció un 2,2% en el mismo período. Al excluir el comercio de combustibles, la variación de las ventas reales del sector también fue del 12,0%. Si se compara con los resultados de marzo de 2019, se observa un aumento del 28,2% en las ventas del comercio minorista, mientras que el personal ocupado disminuyó en un 1,6%.

Esta industria engloba una gran variedad de productos de consumo diario, tales como alimentos, bebidas, productos de higiene y cuidado personal, productos de limpieza del hogar, entre otros (Torres, et al. 2020). Las empresas que producen y distribuyen productos de

consumo masivo suelen tener un modelo de negocio basado en la eficiencia de costos y la venta en grandes volúmenes (Pérez, 2017). Para lograr esto, suelen tener una amplia red de distribución, con una presencia significativa en los canales de distribución minorista y mayorista, y una capacidad de almacenamiento en masa. Además, suelen invertir en marketing y publicidad para generar una mayor demanda y fidelización de los clientes (García, 2013).

En este contexto, el proyecto de grado propone que, por medio del objetivo principal ya mencionado, se realice un diagnóstico interno y externo de la empresa para identificar las dificultades que se presentan, de tal manera que se pueda diseñar la herramienta para implementarla y ponerla a funcionar en la empresa para mejorar y potencializar el crecimiento de la compañía.

Capítulo I. Generalidades del proyecto de Innovación

Tabla 1. Conformación del Equipo de Desarrollo

Investigador 1	Jenny Katherine Buitrago Pinzón	Universidad Popular del Cesar	CC. 1065905428
			Email: jkbuitrago@unicesar.edu.co
			Enlace CvLac: https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/EnProyecto/edit.do?cod_proyecto=1&cod_rh=0002330541&categoria
Investigador 2	Yenifer Dayana Fajardo Granados	Universidad Popular del Cesar	CC. 1003247498
			Email: ydfajardo@unicesar.edu.co
			Enlace CvLac: https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/EnProyecto/all.do?maxRows=15&all_proyectos_tr=true&all_proyectos_p=1&all_proyectos_mr=15&all_proyectos_s_2_nro_ano_inicio=asc&all_proyectos_s_3_nme_categoria=desc
Asesor	Genjis Alberto Ossa González	Universidad Popular del Cesar	CC. 1018511424
			Email: gossa@unicesar.edu.co
			Enlace CvLac: https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001679614

Identificación de la Organización beneficiada para el Desarrollar el proyecto

La empresa donde se ejercerá la investigación para el proyecto de grado es en Distribuciones J& Santi, ubicada en el departamento del cesar, en el municipio de Aguachica siendo la segunda ciudad del cesar, cuenta con su bodega de almacenamiento, facturación y despacho en el barrio San Marcos con su dirección de residencia carrera 10D # 16 – 18-1.

Por lo anterior, Distribuciones J& Santi, se dedica a la distribución de mercancía en este sector, aprovechando las condiciones favorables de la zona para proyectar su crecimiento. Actualmente la empresa opera en Aguachica y atiende municipios cercanos como Gamarra,

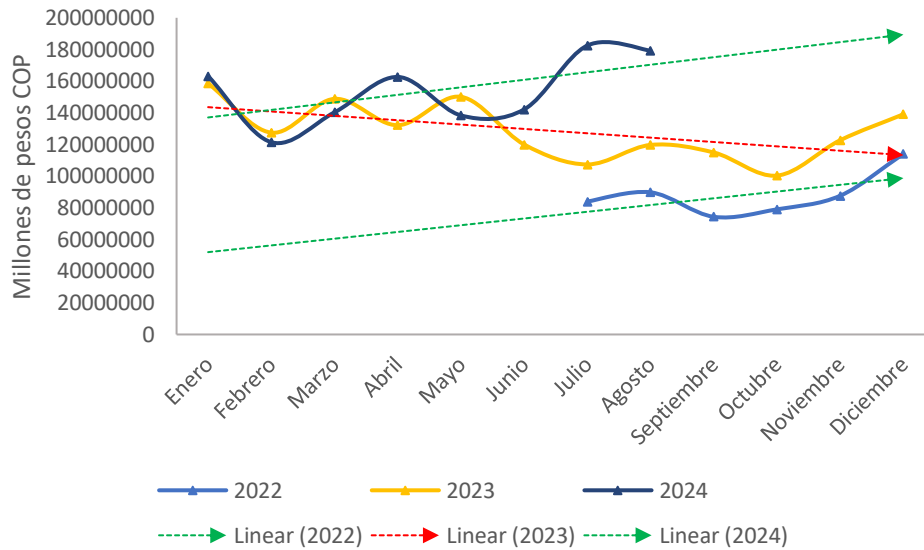
Morales, Arenal, Rio Viejo y Regidor, ubicados en del sur del departamento de Bolívar, así como Pelaya y La Gloria en dirección hacia la costa.

La empresa tiene registro de NIT con número 1065890133-6 y de acuerdo la cámara de comercio cuenta con una actividad económica con el código CIIU G4711, que se dedica a la distribución de productos al por menor en los diferentes establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco, cuenta con el número de matrícula mercantil 58769, su número del ítem del estado actual es el 81, en cuanto a las responsabilidades, calidades y atributos cuenta con el código 4249.

Identificación del Problema Técnico

El principal problema que enfrenta la empresa se ve reflejado en la siguiente figura, ya que el registro financiero operacional de la empresa se limita únicamente a este esquema, excluyendo una serie de elementos fundamentales para una gestión eficiente. Entre estos elementos omitidos se encuentran aspectos tan básicos como inventarios, gastos y costos directos de operación, lo que limita la capacidad de la empresa para tener un control adecuado de sus recursos y evaluar de manera precisa su desempeño financiero.

Figura 1. Ventas de la empresa J& Santi



Fuente: Elaboración propia (2024)

Además, es necesario señalar que el talento humano asociado a la empresa no es el adecuado tanto en términos de conocimientos como en cantidad. Actualmente, los roles clave dentro de la empresa son desempeñados únicamente por dos personas, lo que limita la capacidad de la organización para crecer y afrontar de manera eficiente los desafíos operativos y de gestión.

Imagen 1. Diagrama de Ishikawa



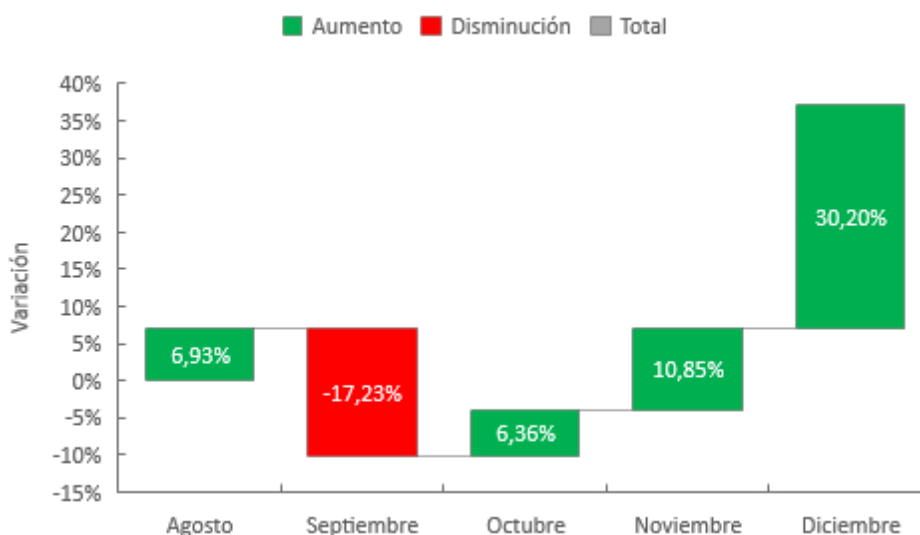
Fuente: Elaboración propia (2024)

Antecedentes del problema.

Descripción del problema.

En el análisis de los registros financieros correspondientes al año 2022, se identificaron importantes inconsistencias en el manejo contable, principalmente en el control y registro de gastos y costos. Aunque se cuenta con información sobre los ingresos por ventas desde el mes de agosto de 2022, los datos disponibles resultan insuficientes para determinar con exactitud la utilidad neta de la empresa, ya que no existe información detallada sobre los egresos operativos.

Figura 2. Variación relativa de los ingresos por venta del año 202



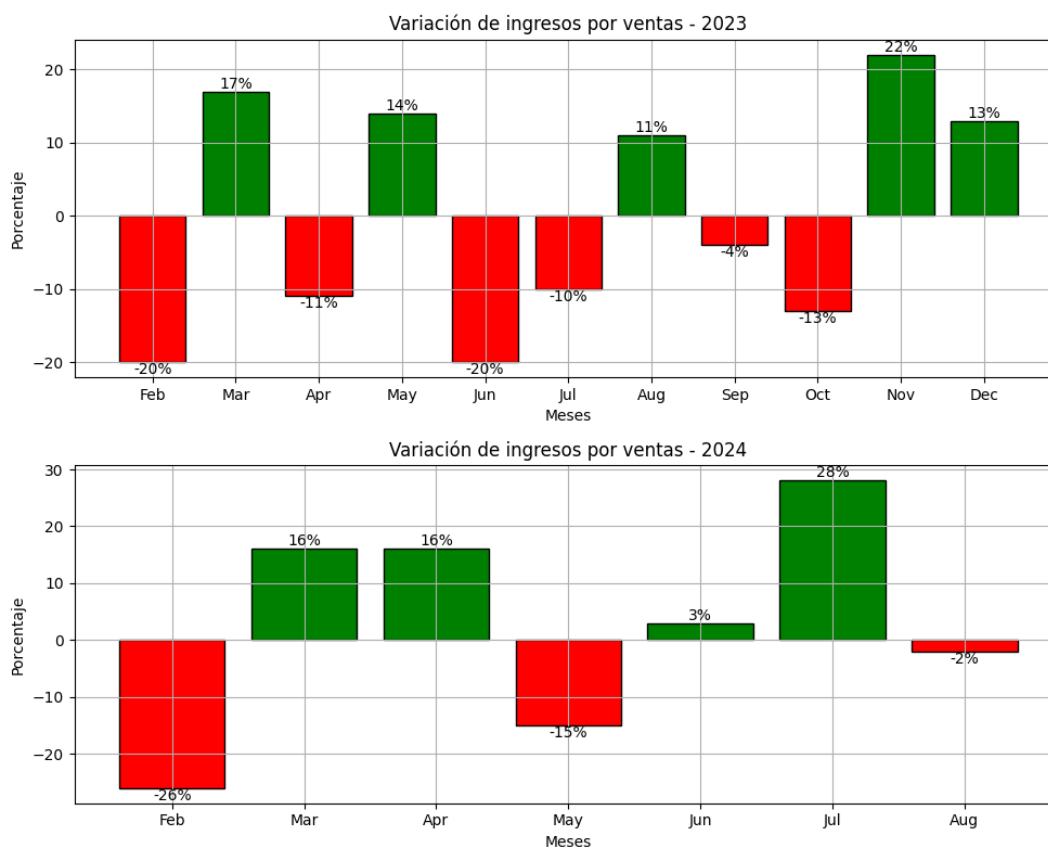
Fuente: Elaboración propia (2024)

Por ejemplo, durante el mes de septiembre de 2022 se presentó una disminución del 17,23% en los ingresos por ventas, comparado con el mes anterior. A pesar de ello, la empresa reportó una utilidad bruta acumulada de 528.762.063 COP durante ese año. Sin embargo, debido a la ausencia de registros confiables sobre los costos y gastos operativos, no es posible

determinar con certeza si dicha utilidad representa realmente una ganancia o si se incurrió en pérdidas operativas encubiertas.

Esta situación se mantiene durante el año 2023, donde también se evidencian carencias en los registros contables y financieros, imposibilitando una evaluación precisa del rendimiento económico y la salud financiera de la empresa. La falta de control financiero integral representa un riesgo para la sostenibilidad de Distribuciones J& Santi, pues impide la elaboración de proyecciones, la identificación de áreas críticas y la implementación de correctivos oportunos

Figura 3. Variación relativa de los ingresos por ventas del año 2023 y 2024



Fuente: Elaboración propia (2024)

La ausencia de un registro financiero adecuado en la empresa Distribuciones J& Santi representa un obstáculo considerable para evaluar de manera precisa sus resultados operativos y

financieros. Sin información completa y actualizada sobre inventarios, gastos y costos directos, resulta imposible llevar a cabo un análisis riguroso que permita identificar tendencias o patrones en su desempeño.

En este sentido, el primer elemento crítico identificado en el diagnóstico es la deficiente gestión de los registros financieros. El sistema actual carece de controles básicos que permitan documentar de forma sistemática los inventarios, los gastos operativos y los costos directos.

Tabla 2. Talento humano de la empresa

Empleados	Funciones	Profesión	Papel	Tiempo en horas
Empleado 1.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gerencia. 2. Auxiliar de facturación. 3. Vendedor, recuperación de cartera y entrega de pedidos. 4. Carga. 	Economista	Dueño	12
Empleado 2.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jefe de bodega. 2. Entrega de productos. 	Contador público.	Contratación informal.	8
Empleado 3.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alistamiento de pedidos y de manejo de caja. 	Ninguna	Contratación informal.	6
Empleado 4.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega de productos y tareas varias. 	Ninguna	Contratación informal.	6
Empleado 5.	<ol style="list-style-type: none"> 2. Vendedor, recuperación de cartera y entrega de pedidos. 3. Carga. 	Ninguna	Contratación informal.	6

Fuente: Elaboración propia (2024)

Según lo evidenciado en la tabla anterior, la empresa presenta una notoria insuficiencia de talento humano. Actualmente, la gestión general recae en una sola persona, quien además asume múltiples funciones operativas que interfieren con el adecuado desempeño de las responsabilidades gerenciales. Así mismo, el personal está conformado únicamente por miembros de la familia, con una distribución inadecuada de roles y funciones.

Identificación de impactos

La falta de un sistema adecuado de gestión financiera limita la capacidad de la organización para adaptarse a cambios y aprovechar oportunidades de crecimiento. Por ejemplo, la ausencia de un registro financiero detallado impide que la empresa tenga una visión clara de su situación económica. Esto afecta gravemente el análisis de datos financieros, lo que a su vez limita la capacidad de la empresa para realizar proyecciones y tomar decisiones estratégicas.

Lo anterior es resultado de las limitaciones operativas y sobrecarga de trabajo: El hecho de que solo dos personas, que además son familiares, asuman todos los roles críticos dentro de la empresa crea una carga operativa desproporcionada. Esta situación aumenta el riesgo de errores humanos y provoca ineficiencias en la gestión operativa, lo que repercute negativamente en la competitividad de la empresa y en su capacidad para crecer de manera sostenible en el mercado.

Contexto del desarrollo del problema.

Contexto temático-conceptual.

La línea de investigación que abarca el proyecto es la gestión organizacional y se parte de un eje temático el cual será la innovación tecnológica en la gestión organizacional. ya que busca dar soluciones innovadoras que faciliten la eficiencia operativa y financiera de la empresa.

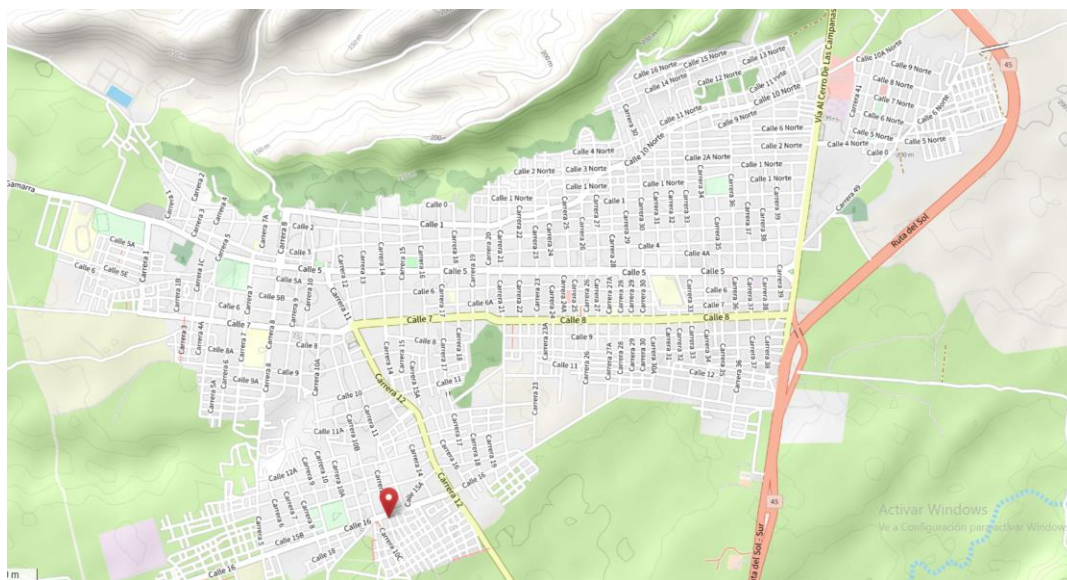
Contexto temporal.

La delimitación temporal de este proyecto de investigación se extenderá a lo largo de todo el año 2024. Durante este período, se llevarán a cabo las distintas etapas del proceso de medición y ejecución del proyecto J& Santi, así como el análisis y evaluación de los resultados obtenidos.

Contexto geográfico.

El proyecto se desarrollará en Aguachica, Colombia, una ciudad con gran desarrollo empresarial y financiero en el sur del departamento del Cesar. La empresa J& Santi, dedicada a la distribución y comercialización de productos masivos, ha sido seleccionada para este proyecto debido al importante crecimiento que ha tenido este sector en los últimos años y a las oportunidades de crecimiento en el mercado.

Imagen 2. Ubicación de la empresa



Fuente: OpenStreetMap (2024)

Objetivos

Objetivo general.

Desarrollar una herramienta digital para la gestión financiera operacional de la empresa J& Santi, que permita mejorar el control de sus registros financieros.

Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa Distribuciones J& Santi.
- Diseñar una herramienta que permita llevar los registros financieros de la empresa Distribuciones J& Santi.
- Implementar la herramienta digital a la empresa Distribuciones J& Santi.

Justificación

En relación al valor teórico de este proyecto, se concibe que puede contribuir a llenar un vacío de conocimiento dentro de la estructura interna de la empresa, ya que se están desarrollando elementos e instrumentos que involucran el análisis y evaluación de diversos aspectos de la empresa y su entorno. De esta manera, se podrían obtener datos valiosos para mejorar el funcionamiento y la posición en el mercado de la empresa. En cuanto a la generalización de los resultados a principios más amplios, es posible que algunas de las estrategias y recomendaciones que se planteen a través de estos elementos innovadores puedan ser aplicables a otras empresas en situaciones similares, aunque esto dependerá de las particularidades de cada caso.

El presente proyecto de investigación tiene un impacto significativo en el campo de la organización empresarial de la empresa en cuanto a que la propuesta de innovación aquí puesta

tiene implicaciones importantes para revisar, ampliar, o apoyar el comportamiento de la empresa. Además, el análisis del entorno interno y externo de la empresa puede ayudar a entender mejor el comportamiento de diversas variables y su relación, tales como la demanda del mercado, la oferta de productos, los costos y los ingresos.

En cuanto a lo que se espera saber con los resultados que no se sabía antes, se espera obtener una visión más clara y detallada de la situación actual de la empresa, sus fortalezas y debilidades, así como de los factores que influyen en su desempeño en el mercado, lo que permitirá diseñar estrategias específicas y concretas para mejorar su posición.

En función de la relevancia social, el proyecto de innovación dirigido de Distribuciones J& Santi tiene una trascendencia importante para la población empresarial que rodea dicha empresa, ya que la empresa es una fuente de empleo y generación de ingresos para varias personas y familias. Si la empresa logra mejorar su funcionamiento y posicionamiento en el mercado, esto podría tener un impacto positivo en la economía local y en la satisfacción de los clientes que utilizan sus servicios.

En cuanto al impacto social y potencial del alcance de este proyecto, cabe destacar que el desarrollo de elementos e instrumentos innovadores para la empresa J& Santi no solo puede contribuir al desarrollo económico local, sino también mejorar las oportunidades laborales y la calidad de vida de los trabajadores y sus familias. Asimismo, los resultados y análisis obtenidos podrían ser extrapolados a otras empresas del mismo sector y servir como modelo para mejorar sus prácticas empresariales y fortalecer su posición competitiva en el mercado. En este sentido, el proyecto podría tener un impacto positivo en la comunidad empresarial y la economía en general.

Implicaciones prácticas.

El estudio sobre los elementos e instrumentos innovadores desarrollados para la empresa Distribuciones J& Santi podría tener implicaciones trascendentales para una amplia gama de problemas prácticos relacionados con la gestión empresarial y la competitividad en el mercado.

Al mejorar la posición de la empresa y su capacidad para competir con éxito, se podrían generar empleos y aumentar la producción y distribución de bienes y servicios, lo que tendría un impacto positivo en la economía y la sociedad en general. Además, los resultados del estudio podrían ser aplicables a otras empresas que enfrentan desafíos similares en términos de competitividad y sostenibilidad, contribuyendo así al desarrollo de mejores prácticas empresariales en empresas emergentes.

Utilidad metodológica.

Este estudio no se enfoca en la creación de nuevos instrumentos de recolección y análisis de datos, sino más bien se apoya en la utilización de instrumentos ya existentes para medir variables relevantes. Dado que este proyecto no es de naturaleza experimental ni poblatoria, por tal motivo es poco probable que se aporte nuevas definiciones de conceptos, variables o relaciones entre ellas, o que se mejore la forma de experimentar con variables. Aun así, como toda investigación, ofrecerá una base sólida de información para futuras investigaciones en el ámbito de la gestión empresarial y la evaluación financiera.

Alcance del proyecto de innovación

El presente proyecto tiene como objetivo el desarrollo de una herramienta de gestión financiera para la empresa Distribuciones J& Santi, con el propósito de mejorar su eficiencia

operativa y financiera. Esta herramienta busca facilitar un control más preciso de los procesos clave, optimizando la toma de decisiones, reduciendo errores y aumentando la productividad en la gestión diaria.

La herramienta incluirá funcionalidades como el registro detallado de ingresos y gastos, así como la generación de resúmenes mensuales mediante gráficos interactivos. Estos gráficos permitirán visualizar de forma clara los indicadores financieros, ya sean positivos o negativos, con base en los datos ingresados.

El desarrollo de esta solución se realizará a través de Shiny Apps, una plataforma que permite crear aplicaciones interactivas. Esta herramienta facilita al usuario la manipulación de datos en tiempo real, actualizando automáticamente gráficos y tablas de acuerdo con las acciones realizadas. Gracias a su capacidad para transformar los datos en representaciones visuales, se mejora significativamente la comprensión por parte de los integrantes de la empresa, lo que a su vez favorece la planificación y ejecución de estrategias.

El alcance del proyecto se centrará en mejorar la gestión financiera y operativa de Distribuciones J& Santi, permitiendo un análisis más eficiente del rendimiento mensual. La implementación de este sistema representará un paso fundamental para que la empresa pueda afrontar los desafíos actuales del mercado, fortalecer su competitividad y asegurar un crecimiento sostenible. Se espera que la herramienta tenga un impacto positivo significativo en los procesos internos de la organización.

Capítulo II. Marco de Referencia

Estado del Arte

En relación al trabajo de Vinueza (2016), en su trabajo de grado titulado “Herramientas financieras para la compañía “AMARY’S”, llevado a cabo en la Universidad Regional Autónoma de los Andes “uniandes - ibarra” en Ecuador. Planteo un proyecto orientado a mejorar la rentabilidad empresarial, a través de dar a conocer el buen manejo de las herramientas financieras, en el que permitirá mejorar la situación económica de la organización.

Una contribución destacada de esta investigación es que demuestra que la adopción de un conjunto de herramientas financieras apoyada en la buena recolección de los datos, permitió mejorar la rentabilidad de la organización. Del mismo modo nuestra herramienta diseñada desde Shiny permitirá centralizar y visualizar en tiempo real los ingresos y egreso de la Distribuidora J& Santi, arrojando indicadores claros que respalden la planificación y control operativo.

Con respecto a López (2023), en su tesis de grado “Diseño de Herramientas de apoyo para la Gestión Financiera y de Costos de tenderos de la comuna cuatro de la ciudad de Popayán”, presentado por la Fundación Universitaria de Popayán, El objetivo de esa investigación era ofrecer herramientas financieras, contables y de costos que ayudaran a los tenderos a llevar de manera ordenada el manejo de las tiendas de barrio. Con la implementación de un kit de herramientas financieras para los tenderos en Excel, el cual permitió llevar el control diario de las compras y ventas en las tiendas de barrio de la ciudad de Popayán.

Este proyecto contribuye significativamente al desarrollo de la herramienta de gestión financiera para Distribuciones J& Santi, al demostrar cómo soluciones simples y adaptadas a

contextos micro empresariales, como un kit financiero en Excel, pueden mejorar el control diario de compras y ventas. Esta experiencia valida la importancia de implementar herramientas accesibles que fomenten la organización y disciplina financiera, aspectos clave que también se buscan en la aplicación desarrollada en Shiny. Al igual que en el caso de los tenderos de Popayán, se espera que la herramienta para J& Santi facilite la toma de decisiones informadas, mejore la eficiencia operativa y promueva una gestión más técnica y estructurada.

Chinchilla et al. (2024), proyecto titulado "Herramienta Práctica para la Gestión Financiera y Contable de Pequeños Caficultores Colombianos del Cesar", presentado por la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO de Bogotá, tuvo como propósito principal implementar la herramienta AgSquared con el fin de optimizar la gestión financiera y contable de los pequeños caficultores del departamento del Cesar, Colombia. La iniciativa buscó brindar a estos productores acceso a registros precisos sobre actividades, costos y rendimientos, así como facilitar la planificación agrícola y el análisis financiero para apoyar la toma de decisiones estratégicas.

Su enfoque, aplica a este proyecto, ya que destaca la importancia de contar con herramientas digitales que brinden información confiable y estructurada para la toma de decisiones. La implementación de una solución tecnológica en J& Santi permitirá mejorar el control operativo, fortalecer la planificación y aumentar la eficiencia administrativa.

Marco Teórico

Teoría General de Sistemas (TGS)

Según Bertalanffy (1940) La Teoría General de Sistemas, plantea que cualquier organización puede entenderse como un sistema compuesto por partes interrelacionadas que trabajan de forma conjunta. Su funcionamiento eficiente depende de la interacción armónica entre sus componentes. Este enfoque se aplica ampliamente en el diseño de herramientas de gestión empresarial, ya que permite analizar las organizaciones de manera integral, facilitando la toma de decisiones y la optimización de procesos internos. Esta teoría se relaciona directamente con este proyecto, ya que la herramienta propuesta busca precisamente integrar y armonizar componentes mediante el registro y análisis centralizado en los ingresos y egresos, permitiendo una visión global del funcionamiento financiero de la empresa.

Teoría de la Administración Financiera

En relación a la teoría de la administración financiera Solomon (1963), indica que la toma de decisiones permite maximizar el valor de la empresa y garantizar su sostenibilidad económica en el tiempo. Enfocándose en aspectos como la planificación financiera, la gestión del capital, la inversión, el financiamiento y la rentabilidad. Solomon, exponente moderno de esta teoría, contribuyó a formalizar la administración financiera como una disciplina analítica basada en principios económicos y financieros, superando enfoques contables tradicionales.

Esta teoría se relaciona con el proyecto porque permite implementar herramientas para el control de ingresos, gastos y utilidades, facilitando una gestión eficiente del capital de trabajo, el manejo adecuado de inventarios y la planeación de inversiones futuras. Al aplicar estos principios, la empresa puede corregir sus debilidades en el registro de datos financieros,

optimizar sus recursos y tomar decisiones estratégicas fundamentadas, lo que fortalece su capacidad para expandirse de forma rentable y mantenerse competitiva en el mercado regional.

Teoría Clásica de la Administración

Por otro lado, Fayol (1916) propone que toda organización debe funcionar bajo principios administrativos universales, como la división del trabajo, unidad de mando, autoridad y responsabilidad, disciplina, y orden. La empresa presenta una distribución inadecuada de roles, donde una sola persona (el gerente) asume múltiples funciones, y los demás empleados (familiares) carecen de formación y claridad en sus responsabilidades. Aplicar los principios de Fayol permitirá organizar jerárquicamente la empresa, establecer un manual de funciones permitiría mejorar la eficiencia operativa.

Marco conceptual

Diagnóstico: Es el proceso de identificar, analizar y comprender la situación actual de una organización, sistema o problema, mediante la recolección y evaluación de información relevante. Su propósito es detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como proponer acciones correctivas o de mejora.

Diseño: Este término hace referencia a crear, el cual se planifica y estructura una solución visual, funcional o estructural para responder a una necesidad específica. Implica la organización de elementos (como formas, colores, funciones o ideas) de manera estratégica para lograr un objetivo determinado, ya sea estético, comunicativo, práctico o técnico. Para este proyecto uno de los objetivos es diseñar una herramienta financiera en el consiste en definir cómo debe funcionar, qué elementos debe contener y cómo debe usarse para solucionar la deficiencia para obtener los datos financieros de la empresa.

Gestión Financiera: son procesos, estrategias y decisiones orientadas a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos financieros de una organización con el fin de asegurar su estabilidad económica, rentabilidad y crecimiento sostenible. Esto es lo que busca este proyecto, llevar un control adecuado de los ingresos y egresos, que garantice que la empresa pueda operar y crecer de forma sostenible.

Herramienta: Una herramienta es un medio, recurso o instrumento que se utiliza para facilitar la realización de una tarea, resolver un problema o mejorar un proceso. Puede ser física, digital o conceptual, y su propósito principal es hacer más eficiente o efectiva una actividad específica, precisamente lo que se quiere lograr es facilitar la recolección de los datos financieros de la empresa Distribuciones J& Santi a través de una herramienta financiera.

Innovación: es un concepto amplio y multifacético que ha sido explorado desde diversas perspectivas teóricas y metodológicas. Uno de los marcos más ampliamente aceptados define la innovación como el proceso de desarrollar y aplicar nuevas ideas, métodos o productos que generan valor añadido para una organización, el mercado o la sociedad en general (Schumpeter, 1934; OECD, 2005). Además, la innovación actúa como un motor fundamental para el crecimiento sostenible y la adaptación en un entorno empresarial dinámico y en constante evolución.

Talento humano: entendido como las capacidades, conocimientos y habilidades de los empleados al servicio de una empresa, es un componente clave en este proceso. Según Changuán (2020), el talento humano es el activo más valioso de una organización, ya que son los empleados quienes impulsan el funcionamiento y rendimiento del negocio. Por lo tanto, una

gestión eficaz del talento humano es necesario para fomentar la innovación y asegurar que la empresa pueda adaptarse y prosperar en un mercado competitivo

Marco Legal

La ley 590 del 2000 establece las bases para el desarrollo y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en Colombia. Microempresas como aquellas con hasta 10 trabajadores y activos totales inferiores a 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV) Congreso de Colombia. (2000). Esta ley es fundamental para empresas como Distribuciones J& Santi, ya que permite acceder a programas de apoyo gubernamental, líneas de crédito preferenciales y asesorías para mejorar su competitividad y sostenibilidad, promoviendo la formalización y el crecimiento dentro del tejido empresarial colombiano.

La ley 905 de 2004 modifica y refuerza la Ley 590, estableciendo medidas adicionales para impulsar la competitividad, productividad e innovación en las MIPYMES, Congreso de Colombia. (2004). Para una microempresa familiar como Distribuciones J& Santi, esta ley es clave porque promueve el acceso a incentivos estatales, programas de formación empresarial y estrategias para facilitar su inserción en cadenas productivas. Además, reconoce la importancia de las microempresas como motor del desarrollo económico y social del país, especialmente en regiones con baja presencia de grandes industrias.

El Régimen Simple de Tributación (Ley 1943 de 2018 y Ley 2010 de 2019), es una alternativa que simplifica las obligaciones tributarias de los pequeños contribuyentes, integrando en un solo pago varios impuestos (renta, IVA, industria y comercio, entre otros). Congreso de Colombia. (2019). Para la empresa, acogerse a este régimen representa una oportunidad para reducir cargas administrativas, disminuir costos tributarios y facilitar el cumplimiento fiscal, lo

que incentiva la formalización de la empresa y les da acceso a servicios como facturación electrónica simplificada y plataformas digitales de pago.

Código Sustantivo del Trabajo (CST, 2024) establece las bases legales para la relación laboral en Colombia, regulando aspectos como la jornada laboral, el salario, las prestaciones sociales y las obligaciones del empleador. Aunque no exige de forma explícita la implementación de herramientas financieras, sí implica la necesidad de llevar un control riguroso sobre la nómina y los pagos laborales, lo cual se traduce en una carga administrativa que debe ser gestionada adecuadamente.

Por otro lado, el Código de Comercio (Decreto 410, 1971 art. 48 – 60), en sus artículos exhorta la obligación a los comerciantes de llevar libros contables como el libro diario, mayor y balances, asegurando el registro preciso de todas las operaciones económicas de la empresa. Esta obligación se ve reforzada por el Estatuto Tributario (Decreto 624, 1989), que exige la presentación de información financiera clara y verificable para efectos fiscales, aumentando la necesidad de contar con registros actualizados y organizados.

Además, la (Ley 1314, 2009), que adopta las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), obliga a las empresas a presentar sus estados financieros bajo estándares de calidad y transparencia, incorporando el registro detallado de los costos laborales y otras obligaciones. Esta norma implica una mayor responsabilidad en la gestión contable, así como la necesidad de contar con herramientas que permitan cumplir con dichas exigencias.

Capítulo III. Metodología de la Investigación

Este proyecto adopta un enfoque mixto, ya que combina elementos cualitativos para describir contextos con análisis cuantitativos para presentar datos. Es importante destacar que la transformación de datos numéricos originales para su resumen en valores centrales ya lo convierte en cuantitativo, independientemente de su predominancia en el estudio. Asimismo, la investigación es descriptiva y exploratoria. Es descriptiva porque detalla las situaciones del entorno corporativo de la empresa en cuestión, y es exploratoria porque genera nuevo conocimiento a través de tareas de campo y el análisis de situaciones que requieren mayor comprensión.

Procedimiento metodológico

Describe la forma en que se desarrolla el proyecto de innovación, desde la planeación hasta los resultados y entrega del documento final. Cada una de estas actividades debe numerarse y contener su propio título y descripción. Las actividades van directamente relacionadas con los objetivos específicos, es decir, las actividades descritas en el procedimiento deben estar orientadas a dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos contemplados. Así mismo, cada una de las actividades presentadas en este punto deben coincidir con las presentadas en el cronograma.

Cronograma de desarrollo

Descripción del diagrama de Gantt del desarrollo de la intervención desde el desarrollo de la propuesta hasta la implementación de las intervenciones. (Ir a anexo 1)

Presupuesto para el desarrollo del proyecto de innovación

Cuadro descriptivo con las especificaciones técnicas, cantidades, precios unitarios y totales de los aspectos requeridos para el desarrollo del proyecto de innovación. (Ir anexo 2)

Resultados esperados del proyecto de innovación

La implementación de la herramienta digital para la gestión financiera operacional tiene como expectativa un cambio significativo en la forma en que la empresa J& Santi controla y gestiona sus operaciones financieras. Lo anterior es quizás la mayor propuesta de valor, en cuanto a que se centrará en la mejora de los servicios internos de la empresa mediante una gestión financiera más eficiente. Al mejorar la estructura financiera y optimizar la información disponible para la toma de decisiones, J& Santi podrá determinar la estructura de costos que permita la generación de empleo.

Consideraciones Éticas

Se han abordado fuentes de información primarias y secundarias para el desarrollo de este documento. Las fuentes secundarias, como Google Scholar y Redalyc, fueron citadas de manera correcta utilizando las normas APA 7ma edición, para evitar el plagio y asegurar una buena redacción de las ideas ya establecidas. Las fuentes primarias, elaboradas propiamente, cuentan con un manejo adecuado de los datos y reflejan la realidad de los resultados obtenidos. Se utilizará la herramienta Turnitin para validar el porcentaje de similitud del documento, con el fin de respetar los derechos de autor.

Capítulo IV. Desarrollo de Objetivos Propuestos

Realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa Distribuciones J & Santi

I. Análisis Interno

El análisis interno de una empresa distribuidora de productos masivos es esencial para identificar sus fortalezas y debilidades. Según Chaffey y Smith (2017), este análisis implica una evaluación de la estructura organizativa, los recursos humanos, los procesos internos y la tecnología utilizada en la empresa. Esto implica analizar los procesos operativos y logísticos, desde la adquisición de productos hasta la distribución. Identificar ineficiencias y áreas de mejora es fundamental para optimizar la cadena de suministro y reducir costos (Gómez, C. E. 2016).

Un aspecto fundamental para fortalecer una empresa distribuidora de productos masivos es evaluar tanto su estructura organizativa como los recursos humanos disponibles. Según (Ordóñez, 2005;di Gumucio, 2010), el análisis de los recursos humanos debe incluir la evaluación de las habilidades y competencias del personal, así como su satisfacción y motivación. Identificar las brechas en las habilidades y desarrollar programas de capacitación efectivos puede fortalecer el conocimiento y las capacidades de los empleados, mejorando así su rendimiento y productividad.

En cuanto a la estructura organizativa, se debe realizar una evaluación exhaustiva de su efectividad en términos de comunicación, toma de decisiones y flujo de trabajo. Según Del Padro, (1998) la estructura organizativa puede influir en la eficiencia y en la toma de decisiones

de una empresa. Un enfoque funcional, divisional o matricial puede ser considerado en función de las necesidades específicas de la empresa distribuidora de productos masivos.

Un enfoque funcional de acuerdo con Álvarez y Vizcaíno (2013) se basa en agrupar actividades y funciones similares dentro de la empresa. Esto permite la especialización y la experiencia en cada área funcional, eso que puede ser ventajoso para una empresa que distribuye productos masivos. El enfoque divisional, por otro lado, implica dividir la empresa en divisiones o unidades de negocios separadas, cada una con su propia estructura y funciones. Esto puede ser ventajoso para la empresa distribuidora de productos masivos que opera en varios lugares o que tiene una amplia gama de productos (Burrafato y Rodríguez, 2004).

El método matricial se basa en la combinación de funciones y divisiones para abordar proyectos o tareas específicas. Este método admite una mayor flexibilidad y colaboración entre diversas áreas y unidades comerciales (Montaño, 2023). Esto es de gran utilidad en cuanto a que la empresa distribuidora de productos masivos cuando se diseñan planes para expandirse a nuevos mercados o se realizan proyectos especiales que involucran múltiples funciones y divisiones.

Según Porter, (1998) un análisis de la cadena de valor puede ayudar a identificar las actividades clave y las ineficiencias en el proceso de distribución. El análisis de la cadena de valor es una herramienta que puede ayudar a las empresas a identificar las actividades que agregan valor a sus productos o servicios. Al comprender estas actividades, las empresas pueden concentrarse en mejorarlas para aumentar su ventaja competitiva (Schmidt, 2022).

La cadena de valor se divide en dos categorías principales Según Porter (1998) actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias son las actividades que

agregan valor directamente a un producto o servicio. Estas actividades incluyen logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, y servicio. Las actividades de apoyo son las actividades que brindan apoyo a las actividades primarias. Estas actividades incluyen adquisiciones, desarrollo de tecnología, gestión de recursos humanos e infraestructura empresarial.

Además, la tecnología y los sistemas utilizados por la empresa deben ser analizados. Esto incluye sistemas de gestión de inventario, software de seguimiento de pedidos y plataformas de comercio electrónico. Identificar oportunidades para implementar soluciones tecnológicas más avanzadas puede mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. Según Jiménez y Hernández (2002), el análisis de los sistemas de información y las tecnologías utilizadas revela oportunidades para implementar soluciones avanzadas, como sistemas de gestión de inventario en tiempo real y análisis de datos.

Al integrar y fortalecer estos aspectos en un plan estratégico, la empresa distribuidora de productos masivos estará mejor preparada para mejorar su competitividad, aumentar su eficiencia operativa y brindar una experiencia de cliente satisfactoria.

II. Análisis Externo

En esta evaluación, el análisis de mercado desempeña un papel necesario según Dvoskin, (2004) para comprender las necesidades y demandas de los consumidores de productos masivos, es fundamental llevar a cabo un análisis profundo del mercado. Esto implica evaluar las tendencias del mercado, estudiar el comportamiento del consumidor y analizar sus preferencias de compra. Al identificar las oportunidades de crecimiento y las necesidades insatisfechas en el

mercado, se sientan las bases para desarrollar estrategias efectivas de segmentación y posicionamiento.

Según Porter, (1980), el análisis de la competencia es otro aspecto crítico a considerar al momento de desarrollar un plan de fortalecimiento empresarial para una empresa de distribución masiva de productos. Al comprender las fortalezas y debilidades de los competidores clave en el mercado, una empresa puede diferenciarse y obtener una ventaja competitiva.

De acuerdo con Monge, (2010) al realizar un análisis competitivo, una empresa puede obtener una mejor comprensión del panorama competitivo e identificar oportunidades para mejorar su posición en el mercado. Por ejemplo, si una empresa identifica que sus competidores son débiles en el servicio al cliente, podría enfocarse en mejorar su propio servicio al cliente para atraer más clientes.

Por otro lado, Según Robin y Torres (2001), comprender las características demográficas, los comportamientos de compra y las necesidades de los clientes permite una segmentación efectiva y la personalización de las estrategias de marketing y ventas. Así mismo según Tavira y Estrada (2015) al adaptar las estrategias a las diferentes segmentaciones del mercado, la empresa puede maximizar el valor y la satisfacción del cliente, construyendo relaciones sólidas y duraderas con su base de clientes.

Además, es de vital importancia realizar una cuidadosa evaluación del entorno legal y regulatorio. En el caso de la empresa distribuidora de productos masivos, es imprescindible operar dentro de un marco legal y regulatorio específico, lo cual constituye una deficiencia identificada en el planteamiento del problema. Por lo tanto, resulta esencial estudiar a fondo las

leyes y regulaciones que se relacionan con la distribución de productos y asegurarse de cumplir con todos los requisitos legales establecidos.

Según Camino y de Garcillán (2014), también es fundamental llevar un seguimiento cercano del entorno legal y regulatorio, en busca de oportunidades o desafíos que puedan afectar a la empresa. En caso de surgir cambios legales, se deben tomar las medidas necesarias para adaptarse y cumplir con dichas modificaciones.

Antecedentes

Distribuciones J& Santi es una microempresa que aún no tiene un posicionamiento fuerte en el mercado, ya que se está dando a conocer y cuenta con pocas rutas de distribución. A raíz de esto, atraviesa diversos problemas en la gestión administrativa y financiera que impactan directamente la sostenibilidad y el crecimiento de la organización.

Actualmente, la empresa cuenta con poco personal de trabajo, lo cual es uno de los problemas principales que enfrenta. La escasez de empleados genera una sobrecarga laboral en los trabajadores existentes, impidiendo que cumplan eficientemente con las tareas asignadas y provocando retrasos en las operaciones organizacionales.

Un estudio realizado por Sánchez y Piedrahita (2022), titulado “Factores de sobrecarga laboral en los colaboradores que realizan las pólizas de automóviles en un estudio de caso”, tuvo como objetivo identificar el nivel de sobrecarga laboral en una compañía dedicada a la emisión de pólizas de seguros para autos. El instrumento utilizado fue el cuestionario para la evaluación de estrés, diseñado por la Universidad Javeriana de Colombia, y la recolección de información se apoyó en la herramienta Google Forms.

Los resultados evidenciaron que los colaboradores estaban expuestos a altos niveles de carga laboral, lo que ocasionaba afectaciones físicas y psicológicas, además de descontento laboral y exceso de trabajo. Estas afectaciones también perjudicaban el rendimiento, generando errores en los procesos y disminuyendo la eficiencia operativa.

Este estudio demuestra que la sobrecarga laboral no solo afecta las operaciones diarias, sino también la salud de los trabajadores. En el caso de Distribuciones J& Santi, es fundamental identificar las causas que afectan las actividades operativas y, de esta manera, plantear un plan de mejora para contrarrestar los errores y reprocesos que perjudican a la empresa.

Otra de las problemáticas que presenta la empresa es la falta de una herramienta que permita llevar un seguimiento de los ingresos y gastos de la distribuidora, demostrando el rendimiento obtenido mensualmente. Según la investigación titulada “Herramientas financieras para la compañía Amary's, de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha”, dicha empresa presentó necesidades de orden financiero y comercial, siendo el problema principal la deficiencia en el manejo de las herramientas financieras.

Esta investigación aplicó una metodología cualitativa y cuantitativa, utilizando los estados financieros, lo que contribuyó al buen manejo de las herramientas financieras. La aplicación de entrevistas permitió establecer la inexistencia de factores como conocimiento y cumplimiento de obligaciones, planificación, coordinación, comunicación, actividades de control y establecimiento de funciones y responsabilidades, lo que determinó la calidad de gestión financiera que tenía la compañía.

Las herramientas financieras permitieron organizar la situación económica de la compañía, generando ventajas competitivas, ya que la información obtenida fue verídica y

oportuna para la toma de decisiones. Se identificaron procesos que necesitaban recursos humanos para desarrollar adecuadamente las actividades, mantener un registro diario de los ingresos y egresos, así como un control de la productividad y la estructuración de las herramientas financieras que permitieran a la gerencia tomar decisiones de forma sustentada, técnica y oportuna, mejorando la rentabilidad y liquidez.

Descripción del problema

La empresa J& Santi presenta varias problemáticas que impiden el buen funcionamiento de la organización, especialmente en el control financiero y la gestión administrativa, debido a la ausencia de personal capacitado. Según Drucker (1993), "La productividad del trabajador del conocimiento es el mayor desafío de la administración en este siglo". Además, existe una sobrecarga laboral porque no hay suficientes empleados, lo que afecta la eficiencia y el bienestar del personal actual. Sin un registro financiero adecuado, es imposible conocer la viabilidad financiera de contratar más empleados, lo que perpetúa el ciclo de sobrecarga y afecta la productividad general de la empresa.

Identificación de los hechos

- La empresa carece de profesionales especializados en finanzas y administración.
- Los empleados actuales están asumiendo múltiples roles, lo que afecta su rendimiento y satisfacción laboral.
- No se registran adecuadamente los ingresos y gastos operacionales mensuales.
- Dificultad en el registro de datos: La empresa no puede generar estadísticas y gráficos que evalúen su crecimiento y desarrollo.

- Necesidad de herramientas tecnológicas: No se han implementado sistemas de apoyo para el registro financiero.

Identificación de impactos

- La falta de control financiero y sobrecarga laboral impiden tomar decisiones informadas, poniendo en peligro la salud financiera de la empresa.
- Kaplan y Norton (1996) señalan que "Lo que no se mide, no se puede gestionar", indicando que la empresa no puede gestionar eficazmente sus operaciones sin un registro financiero adecuado.
- Simon, H. (1977) afirma que "La toma de decisiones es el corazón de la administración"; sin datos viables, especialmente sobre la viabilidad de contratar más personal, la toma de decisiones se ve comprometida.
- La sobrecarga laboral puede llevar al agotamiento del personal y a una disminución en la calidad del trabajo.

Registro financiero "¿Qué pasa sí?"

- **¿Qué pasa si no se contrata personal capacitado para el registro financiero?:** La empresa en cuestión sin tener un control financiero adecuado puede llevar a pérdidas financieras y operativas significativas.
- **¿Qué pasa si no se implementan herramientas tecnológicas para el registro financiero?:** Sin sistemas adecuados, continuará la ineficiencia en el registro de datos, afectando la productividad y competitividad.

- **¿Qué pasa si no se alivia la sobrecarga laboral?:** Los empleados pueden experimentar agotamiento y disminución en la calidad del trabajo, lo que afectará negativamente los resultados de la empresa.

Para cumplir con el primer objetivo del diagnóstico empresarial, es fundamental realizar un análisis tanto interno como externo de la empresa. Para ello, se utilizaron las matrices PCI, MEFI y MEFE. La primera de estas, la matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna), evalúa el grado de fortalezas y debilidades en cada área interna de la empresa, calificándolas como bajas, medias o altas.

La matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) permite evaluar aspectos necesarios como la planeación, organización, dirección y control, identificando tanto fortalezas como debilidades. Para su elaboración, se consideraron factores administrativos clave basados en la información proporcionada por la empresa, ya que cada uno de estos factores representa una función esencial dentro de su estructura.

Además, para complementar el diagnóstico, es igualmente importante analizar el entorno externo de la empresa mediante la matriz MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos), la cual mide las oportunidades y amenazas. Para ponderar estos factores, se divide el número total de factores entre 100, obteniendo un valor base que puede ajustarse según la relevancia de cada factor hasta alcanzar un 100%.

Tabla 3. Matriz de Potencialidades, Capacidades e Inconvenientes (PCI)

Variable	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Capacidad Directiva									
Planificación				X			X		
Organización				X			X		
Control				X			X		
Comunicación				X			X		
Toma de Decisiones					X		X		
Capacidad Competitiva									
Acceso a Mercados			X					X	
Disponibilidad de Proveedores		X						X	
Portafolio de Servicios		X						X	
Fuerza del Producto		X						X	
Programas Posventa					X				X
Capacidad Financiera									
Acceso al Capital					X		X		
Rentabilidad					X		X		
Liquidez				X			X		
Estabilidad de Pagos					X			X	
Capacidad Tecnológica									
Sistema de Facturación Electrónica		X							X
Herramientas			X					X	
Gestión de Inventario		X						X	
Gestión de Cartera			X				X		
Capacidad de Talento Humano									
Personal Capacitado			X				X		
Estabilidad Laboral			X				X		
Compromiso y Motivación			X				X		
Contratación Legal y Formalización del Empleo			X				X		

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 4. Planeación Administrativa

Planeación Administrativa		Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas				
1.	La empresa tiene definida su misión y visión.	0,17	4	0,68
2.	La empresa realiza un balance general mensual.	0,15	4	0,6
3.	La empresa analiza factores económicos.	0,13	3	0,39
4.	La empresa tiene un direccionamiento estratégico claro para la toma de decisiones.	0,13	3	0,39
Debilidades				
1.	Recursos financieros limitados.	0,10	1	0,1
2.	La empresa cuenta con metas y objetivos definidos.	0,10	1	0,1
3.	La empresa realiza con cierta periodicidad su plan estratégico.	0,12	2	0,24
4.	La empresa brinda capacitación a los trabajadores.	0,10	1	0,1
Total		100%	19	2,6

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para mejorar las debilidades identificadas en la planeación administrativa de la empresa, es necesario priorizar el fortalecimiento de los recursos financieros, actualmente, la limitación de recursos afecta la capacidad de la empresa para invertir en áreas clave como la innovación, expansión y respuesta a cambios en el mercado.

Es necesario explorar fuentes adicionales de financiamiento, optimizar la gestión de los recursos existentes y considerar estrategias como la reestructuración de costos o la búsqueda de socios estratégicos. Además, la empresa debe redefinir sus metas y objetivos para asegurarse de que sean claros, específicos y estén alineados con los recursos disponibles, lo que permitirá una mejor medición del progreso y la consecución de resultados.

Otra área crítica que requiere mejora es la capacitación de los trabajadores ya que la ausencia de formación adecuada limita la capacidad del personal para adaptarse a nuevos desafíos. Implementar un programa de capacitación continua, enfocado en desarrollar

competencias clave, mejorará significativamente el desempeño operativo y la competitividad de la empresa. Asimismo, es esencial aumentar la periodicidad en la revisión del plan estratégico para asegurar que se mantenga relevante y pueda ajustarse oportunamente a las fluctuaciones del entorno, lo que fortalecerá la capacidad de la empresa para anticiparse y reaccionar ante cambios en el mercado.

Tabla 5. Organización Administrativa

Organización Administrativa		Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas				
1.	La empresa cuenta con una estructura organizacional formal.	0,13	3	0,39
2.	La empresa tiene un organigrama.	0,15	4	0,6
3.	la empresa cuenta con díagrama de flujo.	0,15	4	0,6
4.	La empresa cuenta con un manual de procesos y procedimientos.	0,15	4	0,6
Debilidades				
1.	La empresa cuenta con manuales de funciones.	0,10	1	0,1
2.	Los sistemas de remuneración de la empresa son apropiados.	0,11	2	0,22
3.	las políticas, procedimientos y reglas están formalmente establecidos y documentados.	0,10	1	0,1
4.	En la empresa se delega adecuadamente.	0,11	2	0,22
Total		100%	21	2,83

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para mejorar las debilidades en el área de organización administrativa, es fundamental comenzar por desarrollar manuales de funciones detallados y específicos, aunque la empresa cuenta con manuales, su clasificación baja indica que no están actualizados o no son lo suficientemente claros. Estos manuales deben definir con precisión las responsabilidades de cada puesto, lo que permitirá una mayor claridad en las expectativas y evitará la duplicidad de funciones o la omisión de tareas críticas, también es necesario revisar y posiblemente actualizar los sistemas de remuneración para que sean justos, competitivos y alineados con el mercado.

Por otro lado, la formalización y documentación exhaustiva de las políticas, procedimientos y reglas es necesario, esto garantizará que todos los empleados sigan directrices uniformes, lo que a su vez promoverá la eficiencia y la coherencia en las operaciones diarias, a su vez se debe mejorar el proceso de delegación dentro de la empresa.

Tabla 6. Dirección Administrativa

Dirección Administrativa		Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas				
1.	En la empresa se percibe un sano ambiente laboral.	0,15	4	0,6
2.	El estilo de liderazgo de la alta gerencia es participativo.	0,15	4	0,6
3.	Los procesos de resolución de conflictos son los adecuados.	0,15	4	0,6
4.	Los procesos de comunicación son transversales.	0,15	4	0,6
Debilidades				
1.	La empresa realiza mediciones de la satisfacción del cliente.	0,10	1	0,1
2.	La empresa cuenta con proceso adecuado de selección de personal (reclutación, entrevista y prueba)	0,10	1	0,1
3.	La empresa tiene definido un plan carrera.	0,10	1	0,1
4.	En la empresa cuenta con una buena condición salarial para atraer a nuevos trabajadores.	0,10	1	0,1
Total		100%	20	2,8

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para contrarrestar las debilidades en el área de Dirección Administrativa, la empresa debería implementar un sistema más riguroso de medición de la satisfacción del cliente, la falta de un seguimiento adecuado en este aspecto limita la capacidad de la empresa para entender las necesidades y expectativas de sus clientes, lo que puede afectar la retención y la fidelización. Además, la empresa debe mejorar sus procesos de selección de personal y desarrollar un plan de

carrera claro para sus empleados. Esto incluye perfeccionar las etapas de reclutamiento, entrevista y pruebas para garantizar que se seleccionen los candidatos más adecuados.

Tabla 7. Control Administrativo

Control Administrativo		Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas				
1.	Existe coordinación entre el equipo de ventas y el almacén.	0,13	3	0,39
2.	El uso de recursos humanos, financieros y tecnológicos son eficientes.	0,14	4	0,56
3.	La empresa cuenta con sistema de facturación	0,14	4	0,56
4.	La empresa utiliza un sistema para la toma de pedidos a los clientes.	0,15	4	0,6
Debilidades				
1.	La empresa cuenta con un cuadro de mando integral para la toma de decisiones.	0,11	2	0,22
2.	La empresa implementa la evaluación de desempeño.	0,11	2	0,22
3.	cuenta con certificaciones en normas de calidad.	0,12	2	0,23
4.	Proporciona información actualizada y precisa, permitiendo un control más efectivo.	0,10	1	0,1
Total		100%	22	2,88

Fuente: Elaboración propia (2024)

Es necesario enfocar los esfuerzos en la implementación y optimización de herramientas que fortalezcan la toma de decisiones y el control de calidad. Primero, se recomienda desarrollar un cuadro de mando integral más robusto, que permita a la empresa visualizar de manera efectiva los indicadores clave de rendimiento (KPI) y tomar decisiones informadas y estratégicas, esto mejorará significativamente la capacidad de la empresa para responder rápidamente a cambios en el entorno y ajustar sus operaciones según sea necesario.

Además, es necesario que la empresa implemente un sistema de evaluación de desempeño más efectivo y obtenga certificaciones en normas de calidad. La evaluación regular

del desempeño de los empleados no solo permitirá identificar áreas de mejora y desarrollar talento interno, sino que también contribuirá a mantener un alto nivel de eficiencia operativa.

Al mismo tiempo, obtener certificaciones en normas de calidad reconocidas proporcionará una estructura formal para garantizar que los productos y servicios de la empresa cumplan con estándares elevados, lo que aumentará la confianza de los clientes y mejorará la competitividad en el mercado, estas mejoras ayudarán a fortalecer el control administrativo y optimizar el rendimiento general de la empresa.

Matriz de Evaluación de Factores Externos

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) es una herramienta de análisis estratégico utilizada para evaluar el entorno externo de la empresa y revelar sus fortalezas y debilidades. Esta matriz se evalúa de la siguiente manera según GRĂDINARU, P., y GRĂDINARU, D. (2012, p. 03):

A cada variable, bien sea una oportunidad o amenaza se le debe asignar un peso que va de 0,0 (importancia baja) a 1 (importancia alta). Ahora bien, la suma de todos los pesos debe ser igual a 1 de manera que:

$$\sum (P_v) = 1 \tag{1}$$

A cada variable, bien sea una oportunidad o amenaza se le debe asignar una calificación, esto se calificará en la medida que con una estrategia la empresa pueda responder a las

oportunidades y amenazas¹. En donde se tiene que la calificación de la variable es de la siguiente manera:

$$C_v = 1, \text{ debil}$$

$$C_v = 2, \text{ medio}$$

$$C_v = 3, \text{ fuerte}$$

$$C_v = 4, \text{ superior}$$

Y, por último, la ponderación es la sumatoria del producto entre el peso y la calificación de cada una de las variables, bien sea oportunidad o amenaza.

$$Ponderacion = \sum (P_v * C_v) \quad (2)$$

Tabla 8. Clasificación de la ponderación de la matriz MEFÉ

Ponderación	Definición
1 < y <1,5	Muy bajas posibilidades de que la empresa se adapte al entorno
1,5 < y <2	Bajas posibilidades de adaptación de la empresa al entorno
2 < y <2,5	Posibilidades aceptables de que la empresa responda a las solicitudes de los factores externos
2,5 < y <3	Marca una capacidad de adaptación a los requerimientos del exterior ambiente
3 < y <4	Altas posibilidades para que la empresa responda a los requerimientos de los factores externos, aprovechando las oportunidades de desarrollo y evitando los peligros.

Fuente: Elaboración propia (2024)

La anterior tabla expone la clasificación de cinco niveles de ponderación, que van desde muy bajas hasta altas posibilidades de adaptación empresarial. A través de esta herramienta, se puede determinar cómo la empresa maneja las oportunidades y amenazas presentes en su entorno, siendo un indicador clave de su competitividad y capacidad para ajustarse a los cambios

¹ Las calificaciones se refieren a la empresa, mientras que los pesos se refieren a la industria Llanos Díaz, P. V., & Gómez López, D. O. (2020, p. 55).

del mercado. La escala de ponderación varía de 1 a 4, con valores más bajos indicando dificultades para adaptarse, y valores más altos representando una mayor habilidad para aprovechar oportunidades y minimizar riesgos externos.

Tabla 9. Factor sociocultural

Factor Sociocultural		Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades				
1.	Crecimiento de la demanda de productos masivos en la región.	0,17	3	0,51
2.	Expansión de la distribución de los productos en áreas rurales.	0,15	3	0,45
3.	Nuevas oportunidades de alianzas comerciales con proveedores.	0,13	4	0,52
4.	Facilidad de pago de los pedidos de los clientes.	0,15	4	0,6
Amenazas				
1.	Incremento de nuevos supermercados y tiendas de cadena.	0,08	1	0,08
2.	Cambios en las preferencias de los consumidores.	0,10	1	0,1
3.	Plan de contingencia para mitigar el impacto de crisis sanitarias o ambientales.	0,12	1	0,12
4.	Escases de trabajadores capacitados en la región.	0,10	1	0,1
Total		100%	18	2,48

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 10. Factor Político

Factor Político		Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades				
1.	Oportunidad de participación en programas como fondo emprender e Impulsa para MYPYMES.	0,20	3	0,6
2.	Participar en programas gubernamentales de capacitación y desarrollo laboral puede mejorar las habilidades del personal.	0,25	4	1
3.	Inversión gubernamental en infraestructura vial y fluvial.	0,13	4	0,52
Amenazas				
1.	Ausencia de control de precios comerciales en la región.	0,08	1	0,08
2.	Incremento del combustible podría afectar la distribución de los productos.	0,10	1	0,1
3.	Salarios fuera de la normativa legal vigente.	0,12	1	0,12
4.	Disminución de facturación manual por nueva ley de facturación electrónica por parte de la DÍAN. Resolución 000076 de 2023.	0,10	1	0,1
Total		98%	15	2,52

Fuente: Elaboración propia (2024)

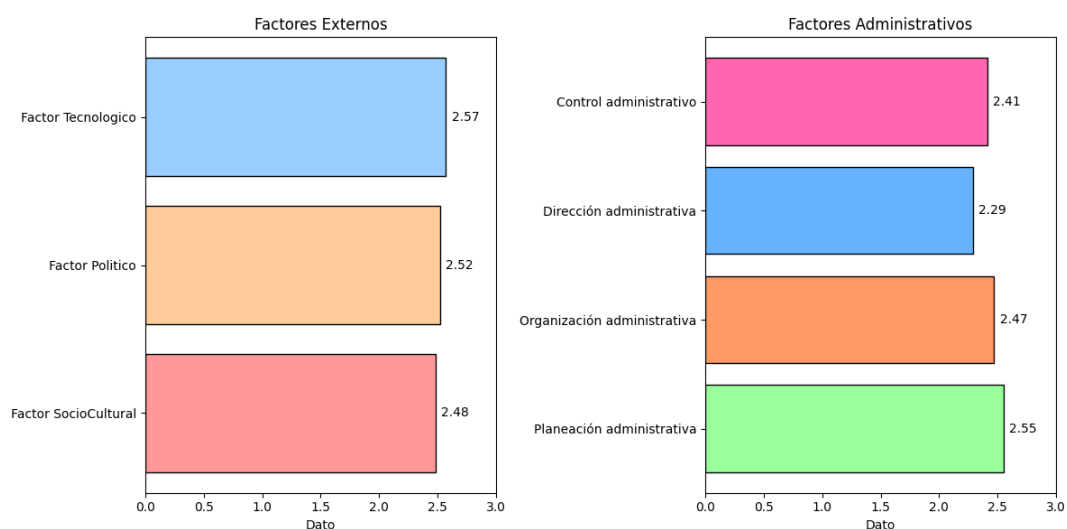
Tabla 11. Factor Tecnológico

Factor Tecnológico		Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades				
1.	Implementación de nuevas tecnologías para optimizar la logística.	0,17	4	0,68
2.	Uso de tecnologías de gestión de inventarios.	0,15	4	0,6
3.	Plataforma de comercio electrónico.	0,08	3	0,24
4.	Aplicar plataformas de marketing digital.	0,15	4	0,6
Amenazas				

Factor Tecnológico		Peso	Calificación	Ponderación
1.	Información desactualizada en la plataforma por falta de actualización diaria.	0,11	1	0,11
2.	Fallas en la distribución por interrupción del servicio eléctrico.	0,09	1	0,09
3.	Costos elevados en los manteamientos en el software.	0,15	1	0,15
4.	Perdida de datos por error humano o fallas del sistema.	0,10	1	0,1
Total		100%	19	2,57

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 4. Resultados de la matriz MEFI y MEFE



Fuente: Elaboración de los autores (2024)

En la gráfica anterior se muestra el resultado del diagnóstico externo en la que se evidencia que la empresa se encuentra establecida, sin embargo, en el factor sociocultural dio como resultado un porcentaje debajo de la media, lo cual significa que demanda una adaptación a las preferencias locales.

En el factor interno se analizó las áreas administrativas, el cual dio como resultado que tres de las 4 dependencias que existen en la empresa, están por debajo de la media, evidenciando que los procesos administrativos son la parte débil de la empresa exceptuando la planeación administrativa que se encuentra estable. Se determinó que el factor más afectado y que requiere mejora es el interno, enfocado al área de talento humano, ya que se encontraron falencias en la sobrecarga laboral de las funciones de cada uno de los trabajadores de la empresa. Esta sobrecarga laboral lo que hace es que la empresa no esté realizando un debido control de registro de datos financieros lo que afecta el funcionamiento de la empresa.

Imagen 3. Pirámide de necesidades



Fuente: Elaboración propia (2024)

La anterior imagen representa las necesidades empresariales de Distribuciones J& Santi, la creación de esta pirámide está inspirada en la “pirámide de las necesidades” de Abraham Maslow, el diferencial es que la cúspide es el nivel 1, lo que significa que es el área que requiere

atención inmediata, y la base es el nivel 4, lo que significa que no es prioridad, pero si es importante realizar mejoras, ya que dar solución a estos 4 niveles optimizaría y aseguraría el correcto funcionamiento de la empresa y su crecimiento.

En el nivel 1, siendo la cúspide de la pirámide, se encuentra el principal problema que es la sobre carga laboral a causa del poco personal de trabajo con el que cuenta la empresa para desarrollar todas sus actividades diarias.

En el nivel 2 se encuentran los registros financieros, este problema impide saber si la empresa es rentable o si su estabilidad económica está en riesgo, ya que no hay registros de datos exactos que permitan interpretar que tanto ha sido su crecimiento y así implementar estrategias para contrarrestar la situación.

En el nivel 3 están ubicados los procesos administrativos, ya que a través de la realización de la matriz MEFI arrojaron resultados por debajo de la media, lo que significa que requieren mejora para optimizar la gestión operacional y aumentar la eficacia.

En la base de la pirámide, siendo el nivel 4, se encuentran las estrategias de crecimiento, en esta área se deben establecer más rutas de distribución, ampliar el catálogo de productos e ingresar a nuevos mercados a través de estrategias marketing, difusión y promoción que hagan que J& Santi sea reconocido dentro y fuera del departamento del Cesar.

Identificación del equipo de Recursos Humanos por perfil y competencias centrales

La conformación del equipo de Recursos Humanos en la empresa Distribuciones J&Santi representa un proceso clave para garantizar su crecimiento y sostenibilidad. Dada la naturaleza de su actividad económica de distribución de productos de consumo masivo, se requiere un alto nivel de eficiencia operativa, ya que las labores diarias están marcadas por la inmediatez y la precisión en la ejecución.

Durante el diagnóstico, se evidenció una ausencia de estructura jerárquica definida, lo cual dificultaba la asignación clara de responsabilidades y la toma de decisiones. Ante esta situación, se procedió a diseñar el organigrama de la empresa (Ir anexo 3), lo que permitió establecer líneas de autoridad y dependencia entre los distintos cargos.

Adicionalmente, se realizó una identificación detallada de los perfiles de cada cargo (Ir anexo 4), en función de las competencias centrales requeridas por la dinámica empresarial. Como complemento fundamental, se elaboró un manual de funciones (Ir anexo 5), con el fin de establecer con claridad las tareas, responsabilidades y requisitos asociados a cada puesto. Estas acciones permitieron sentar las bases para una gestión del talento humano más organizada, eficaz y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

Tabla 12. Provisión mensual en nómina para el desempeño de gerencia

Concepto	Valor
Salario	2.600.000
Prestaciones Sociales	
Cesantías	216.667
Intereses sobre cesantías	26.000
Primas	216.667
Vacaciones	108.333
Aportes a la Seguridad Social	
Pensiones (AFP)	312.000
Salud (EPS)	221.000
Riesgos Laborales (ARL)	13.572
Parafiscales	
Caja de compensación familiar	104.000
ICBF	78.000
SENA	52.000
TOTAL	3.948.239

Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Tabla 13. Provisión mensual en nómina para el desempeño de Auxiliar Administrativo

Concepto	Valor
Salario	1.600.000
Prestaciones Sociales	
Cesantías	133.333
Intereses sobre cesantías	16.000
Primas	133.333
Vacaciones	66.667
Aportes a la Seguridad Social	
Pensiones (AFP)	192.000
Salud (EPS)	136.000
Riesgos Laborales (ARL)	8.352
Parafiscales	
Caja de compensación familiar	64.000
ICBF	48.000
SENA	32.000
TOTAL	2.429.686

Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Tabla 14. Provisión mensual en nómina para el desempeño de Jede de bodega

Concepto	Valor
Salario	1.600.000
Prestaciones Sociales	
Cesantías	133.333
Intereses sobre cesantías	16.000
Primas	133.333
Vacaciones	66.667
Aportes a la Seguridad Social	
Pensiones (AFP)	192.000
Salud (EPS)	136.000
Riesgos Laborales (ARL)	8.352
Parafiscales	
Caja de compensación familiar	64.000
ICBF	48.000
SENA	32.000
TOTAL	2.429.686

Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Tabla 15. Provisión mensual en nómina para el conductor y auxiliar de entrega

Concepto	Valor
Salario	1.600.000
Prestaciones Sociales	
Cesantías	133.333
Intereses sobre cesantías	16.000
Primas	133.333
Vacaciones	66.667
Aportes a la Seguridad Social	
Pensiones (AFP)	192.000
Salud (EPS)	136.000
Riesgos Laborales (ARL)	8.352
Parafiscales	
Caja de compensación familiar	64.000
ICBF	48.000
SENA	32.000
TOTAL	2.429.686
TOTAL	4.859.372

Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Tabla 16. Honorarios por concepto de prestación de servicios

Concepto	Valor
Contador Publico	450.000
Vendedor	3,5% del total de ventas antes de IVA.

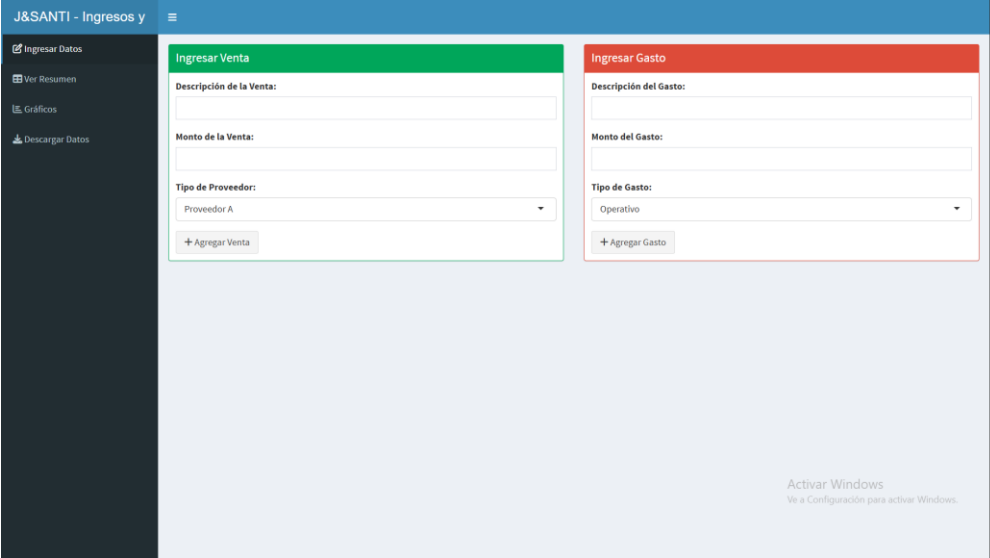
Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Diseñar una herramienta que permita llevar los registros financieros de la empresa Distribuciones J& Santi

Como segundo objetivo se busca dar cumplimiento al Diseñar una herramienta que permita llevar los registros financieros de la empresa J& Santi, con el fin de una mejora continua en los registros de datos en el que permita que los procesos sean eficaz y adaptable en la organización, el cual también permita visualizar el rendimiento y de esta manera tomar las mejores decisiones que sean positivas para el crecimiento de la empresa.

La aplicación que se utilizó para diseñar la herramienta que facilitara el registro de los datos financieros de la empresa, es el aplicativo de shiny, la cual crea aplicaciones web en el que permite analizar, crea visualizaciones en tiempo real en el que ayuda que se puedan plasmar por medios de gráficos, tablas, mapas, etc.

Esta herramienta tiene 4 características en su interfaz, la primera tiene la opción de ingresar el tipo de ventas por tipo de proveedor con el fin de conocer cuál es el tipo de ventas con mayor fuerza, así mismo tiene una opción para registrar los gastos por tipo, permitiendo ingresar las ventas y gastos realizadas durante el día, demostrando ser una herramienta practica y eficaz para llevar el registro de datos de la empresa, a continuación se muestra el interfaz de registro de los ingresos de venta y gastos de la aplicativo diseñado.

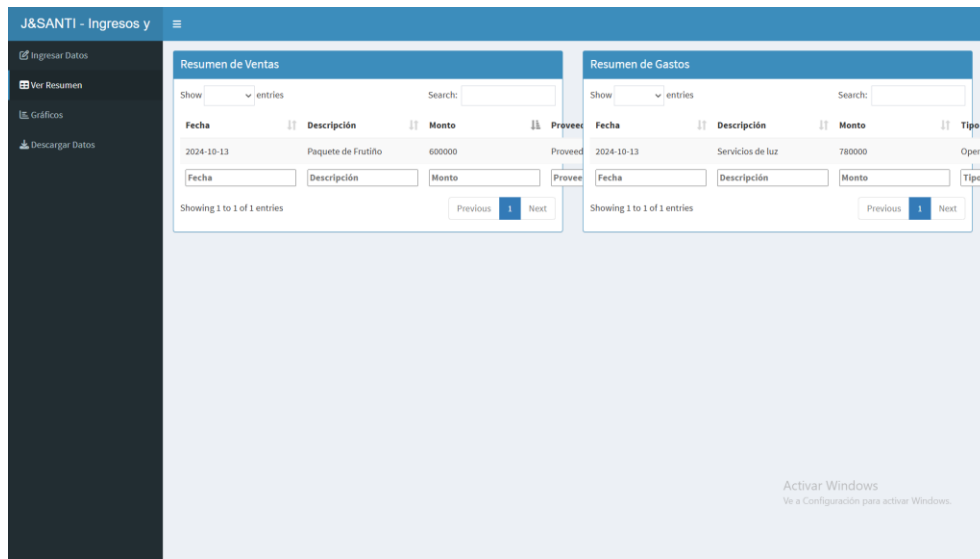
Imagen 4. Interfaz de registro de ingresos y gastos

The image shows a web application interface for recording sales and expenses. The title bar reads "J&SANTI - Ingresos y Gastos". On the left, there is a dark sidebar with navigation options: "Ingresar Datos", "Ver Resumen", "Gráficos", and "Descargar Datos". The main content area is split into two panels. The left panel, titled "Ingresar Venta" (green header), contains a form with the following fields: "Descripción de la Venta:" (text input), "Monto de la Venta:" (text input), and "Tipo de Proveedor:" (dropdown menu with "Proveedor A" selected). Below these is a "+ Agregar Venta" button. The right panel, titled "Ingresar Gasto" (red header), contains a form with: "Descripción del Gasto:" (text input), "Monto del Gasto:" (text input), and "Tipo de Gasto:" (dropdown menu with "Operativo" selected). Below these is a "+ Agregar Gasto" button. At the bottom right of the interface, there is a watermark that says "Activar Windows" and "Ve a Configuración para activar Windows."

Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Una vez apuntado el registro de los ingresos de venta por descripción de la venta, el monto de la venta, el tipo de proveedor, luego de se selecciona la casilla de agregar venta para poder ingresar otra referencia, según los ingresos del día, el siguiente paso es registrar los gastos causados durante la actividad de la empresa, en la segunda interfaz la aplicación permite visualizar un resumen de las ventas ingresadas y los gastos generados durante la operación de la empresa.

Imagen 5. Interfaz de resumen de los registros de los ingresos y gastos

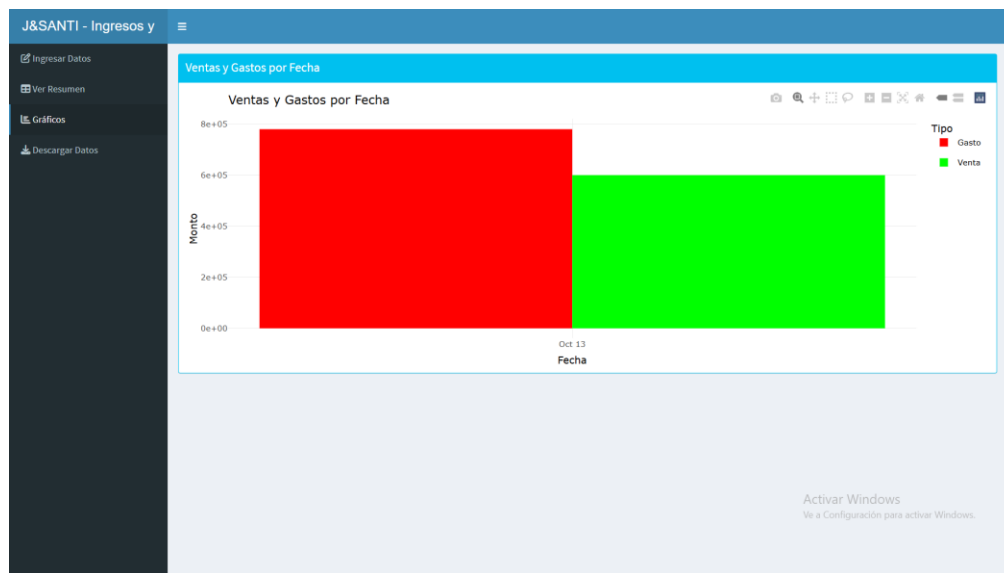


Fuente: Elaboración de los autores (2024)

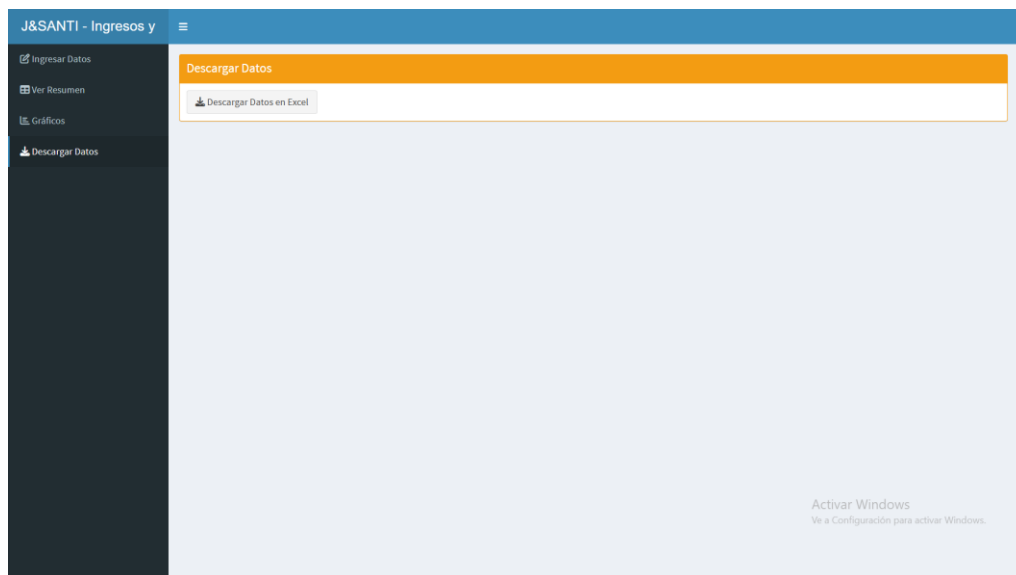
En la tercera muestra un gráfico dinámico que hace una sumatoria de ingreso y gastos para conocer la naturaleza de la rentabilidad del periodo y finalmente la cuarta interfaz de la aplicación descargar un archivo de Excel con los datos suministrados.

Enlace del aplicativo realizado:

[J&SANTI - Ingresos y Gastos \(shinyapps.io\)](https://shinyapps.io)

Imagen 6. Interfaz de gráficos de los registros de ingresos y gastos

Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Imagen 7. Interfaz de descarga del archivo en Excel de ingresos y gastos

Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Implementar la herramienta digital a la empresa J& Santi.

En la empresa Distribuciones J& Santi, se evidencio que requería de una herramienta digital para llevar un control de los datos financieros en el que permita registrar los movimientos financieros de la empresa, el cual permitiera tomar decisiones precisas para el crecimiento de la compañía, en base a la información suministrada en la herramienta.

La implementación de la herramienta digital será un apoyo para llevar un control en el registro financiero de la empresa Distribuciones J& Santi, esto implica llevar un control a diario de los ingresos y gastos que se efectúen en el día, de tal manera que al final del día se descargue el archivo, de tal manera que se guarde un registro diario de los movimientos financieros de la empresa

Según lo anterior y con la herramienta ya establecida se da inicio con la implementación de la plataforma digital en la empresa Distribuciones J& Santi, aclarando que se pueden presentar ajustes o correcciones en la herramienta, modificaciones que se van corrigiendo durante el funcionamiento de la herramienta.

El día 01 de febrero se dio inicio a la herramienta en el que se registró los proveedores y que tipos de gastos se adaptan a las necesidades la empresa, durante la jornada del día se realizó las primeras pruebas de la herramienta, en el que permite registrar los datos de los ingresos, describir el producto, valor y proveedor del ingreso de la venta, en la misma pantalla se visualiza los gastos, en el que se describe la razón, valor y el tipo de gasto que fue efectuado, permitiendo evidenciar si fue un gasto administrativo, operativo o de marketing.

A continuación, se muestra la imagen en él que, ya ingresados y agregados los productos en la interfaz de ingresos y gastos, en el siguiente módulo permite visualizar el resumen de ventas y gastos generado en el día.

Imagen 8. Interfaz de resumen de las ventas y gastos de la empresa J& Santi

The image shows two side-by-side summary tables from the J&SANTI software. The left table, 'Resumen de Ventas', lists five sales entries for the date 2025-03-20. The right table, 'Resumen de Gastos', lists three expense entries for the same date. Both tables include search bars and pagination controls.

Fecha	Descripción	Monto	Proveedor
2025-03-20	AROMATEL MZN VERDE C/36UND*180ML	17760	MAFRA DISTRIBUCIONES S.A.S - Aseo personal, detergentes y salsas
2025-03-20	EGO GEL ATRACTION POTE C/24UND*110ML	143040	MAFRA DISTRIBUCIONES S.A.S - Aseo personal, detergentes y salsas
2025-03-20	AROMATEL FLORAL C/36UND*180ML	34320	MAFRA DISTRIBUCIONES S.A.S - Aseo personal, detergentes y salsas
2025-03-20	DESODO REXONA ROLLON BAMBOO C/6UND*30ML	9900	MAFRA DISTRIBUCIONES S.A.S - Aseo personal, detergentes y salsas
2025-03-20	JABON FAB BARRA MULTUSOS LIMON C/6PQT*8UND*200GR	49800	MAFRA DISTRIBUCIONES S.A.S - Aseo personal, detergentes y salsas

Fecha	Descripción	Monto	Tipo
2025-03-20	PAGO PROVEEDOR IBAÑEZ CASTILLA	1686500	Administrativo
2025-03-20	VATICOS RIO VIEJO	70000	Operativo
2025-03-20	FERRI RIO VIEJO	30000	Operativo

Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Esta herramienta permite graficar los ingresos y gastos ejecutados en cada día, de tal manera que se pueda visualizar si hubo más ingresos que gastos o lo contrario, el siguiente modulo permite descargar el archivo de los datos ingresados, en el que debe ser descargado a diario para llevar un registro y control de la actividad de la empresa.

Una vez ingresado los datos de varios días y con los archivos de la información descargada día a día se cómputo y se analizó los resultados de la prueba realizada con la herramienta implementada en la empresa J& Santi.

Tabla 17. Relación de ingresos en el periodo estudiado

Fecha	Ventas
1/02/2025	4.293.788
3/02/2025	2.796.089
4/02/2025	1.638.871
5/02/2025	1.523.964
6/02/2025	1.822.545
7/02/2025	6.724.882
8/02/2025	9.188.392
9/02/2025	4.921.766
11/02/2025	7.215.545
12/02/2025	6.753.262
13/02/2025	6.184.062
14/02/2025	11.771.178
15/02/2025	4.200.932
17/02/2025	5.669.299
Total	74.704.575

Fuente: Elaboración propia (2025)

Durante el periodo de prueba de febrero, se escogieron todos los archivos descargados de la herramienta en la que se alimentó la información de los 17 días en prueba, con base a lo anterior se observa la operación de los ingresos por día de la venta generada en la empresa J& Santi, el cual se sumó las ventas desde el día 1 hasta el día 17 y tuvo como resultado la suma de \$74.704.575. Para ser más preciso en la información se filtró la venta por proveedor de los días de prueba con el fin de visualizar cuales de los proveedores más fuertes en ventas y en qué porcentaje se ubica.

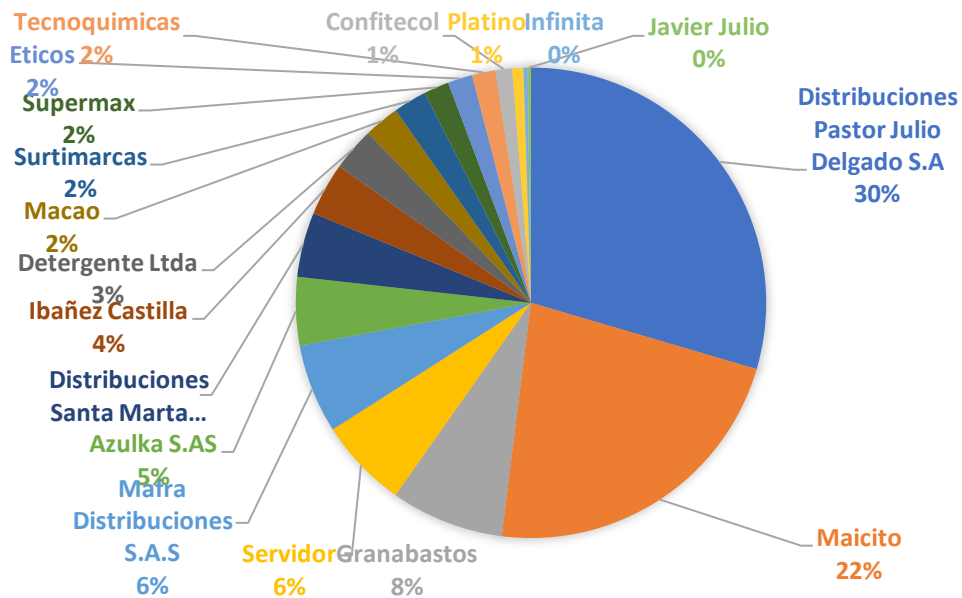
Tabla 18. Relación de ingreso en función del proveedor de productos

Producto	Valor
Distribuciones Pastor Julio Delgado S.A - Aseo para el Hogar, Aseo Personal, Salsas, Café Juan Valdez	22.075.553
MAICITO - Medicamentos, pastas, macarrones	16.766.196
GRANABASTOS - Colgate Palmolive, Nestlé	5.809.226
SERVIDOR - Aseo para el hogar, alimentos de consumo (néctar)	4.612.724
MAFRA Distribuciones S.A.S - Aseo personal, detergentes y salsas	4.586.666
AZULKA S.AS - Aseo personal, Detergentes	3.499.688
Distribuciones SANTA MARTA – Varios	3.318.934
IBAÑEZ CASTILLA - Dulcería Aldor, Mondelez	2.715.897
DETERGENTE LTDA – Dersa	2.238.373
MACAO – Cacharrería	1.796.346
SURTIMARCAS - Medicamentos, Bebida Electrolic	1.716.902
SUPERMAX – Cacharrería	1.289.227
ETICOS – Medicamentos	1.266.206
TECNOQUIMICA – Medicamentos	1.202.125
CONFITECOL – Dulcería	847.917
PLATINO – Cacharrería	581.811
INFINITA – Cacharrería	209.484
JAVIER JULIO	171.300
Total	74.704.575

Fuente: Elaboración propia (2025)

En la anterior tabla se puede observar que valor represento la venta en cada uno de los proveedores, en la que en el primer lugar se ubica el proveedor Distribuciones Pastor Julio Delgado, indicando que los productos que vende ese proveedor son bastante requeridos por los clientes, para ser más precisos en la información, se graficó los proveedores, el cual el porcentaje más alto es el del 30% que represento la venta durante el periodo de prueba mientras que el porcentaje más bajo fue para los proveedores de confiteca, platino representado con un 1%, el porcentaje de infinita y Javier julio obtuvo un porcentaje del 0% tal como se evidencia en la siguiente gráfica.

Figura 5. Porcentaje de ventas por proveedor



Fuente: Elaboración propia (2025)

La grafica permite observar cual es el proveedor con más venta en el tiempo estudiando, en base a lo anterior se estimó también estudiar los productos más ingresados en la herramienta digital, en el que se identifica que los productos más solicitados por los clientes según el catálogo de artículo de la empresa son las siguientes referencias.

Tabla 19. Relación de ingresos por producto

Producto	Valor
ARROZ (FUTURA) BULTO*50KG	5.400.000
NUTRIBELA REP INT 24X12X 27ML	4.205.004
ARROZ PINILLAR PACA*25UND*500GR	4.890.500
ARROZ SONORA PACA*3UND* 5 KG	5.400.000
GELA FRUTINO SIN SABOR CJ*96UND	2.195.591
CREMA COLGATE TRIPLE ACCION CJ*144UND*75CC	1.583.712
3D POLVO MULTIUSO PACA*22UND*500GR	944.326
TRIFOGON CJ*60DPL*24UND	932.400
ARROZ SONORA PACA * 10 KILOGRAMOS	890.000
AROMATEL SUAVIZANTE FLORAL CJ*6DUOS*900ML	777.600
MAYONESA SAN JORGE CJ*12DPL*24UND*43GR	756.180
SALSA TOMATE (SAN JORGE) CJ*12DPL*24UND*43GR	752.447
ARROZ SONORA PAQ*25*500GR	735.000

Fuente: Elaboración propia (2025)

El producto con mayor registro en la herramienta digital durante el período de prueba fue el arroz (futura) en presentación de bulto de 50 kg, con un valor total de \$5.400.000. Este resultado evidencia que, al ingresar los datos de forma precisa, la herramienta permite obtener información confiable y útil para la toma de decisiones.

La herramienta fue diseñada para registrar las ventas y los gastos de la empresa Distribuciones J & Santi, con el objetivo de llevar un seguimiento detallado de sus operaciones financieras. Esto facilita el análisis del comportamiento económico de la empresa y apoya la gestión administrativa.

Una vez analizados los datos ingresados —clasificados por proveedor y producto— se identificaron aquellos que tuvieron mayor relevancia durante el período evaluado. Es importante destacar, además, la necesidad de examinar cuidadosamente los gastos registrados, con el fin de identificar los más representativos y comprender mejor el comportamiento financiero general de la empresa.

Tabla 20. Relación de gastos en el periodo estudiado

Fecha	Gastos
1/02/2025	356.000
3/02/2025	40.000
4/02/2025	982.978
5/02/2025	760.000
6/02/2025	402.868
7/02/2025	2.486.500
8/02/2025	700.000
9/02/2025	700.000
11/02/2025	745.000
12/02/2025	700.000
14/02/2025	700.000
15/02/2025	700.000
17/02/2025	712.560
Total general	9.985.906

Fuente: Elaboración propia (2025)

Tabla 21. Relación de gastos por concepto

Concepto	Suma de Monto
Bancos	4.000.000
Bolsas	25.120
Combustible	232.000
Dotación	750.000
Mantenimientos	323.008
Nomina	2.300.000
Papelería	15.300
Peajes	36.000
Proveedores	1.686.500
Servicio Electricidad	232.978
Viáticos	385.000
Total general	9.985.906

Fuente: Elaboración propia (2025)

El análisis de los gastos por concepto en la empresa Distribuciones J & Santi revela que, dentro del total general de \$9.985.906, existen rubros que sobresalen tanto por su valor como por su impacto en las operaciones.

La implementación de la herramienta digital ha permitido revisar aspectos clave como la nómina, los créditos bancarios y los recursos materiales, facilitando la identificación de posibles gastos innecesarios. Esto contribuye a optimizar la estructura financiera de la empresa y tomar decisiones más acertadas.

Con esta herramienta se logró cumplir los objetivos propuestos: realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa, diseñar una solución para registrar la información financiera, y poner en marcha dicha herramienta dentro de la operación de Distribuciones J & Santi. Los resultados demuestran que es una solución ágil y funcional, capaz de reflejar de forma clara (incluso mediante gráficos), si los ingresos superan los gastos o viceversa, lo cual es clave para el control y la mejora continua en la gestión diaria.

Conclusiones

En el diagnóstico inicial implementado en el proyecto se evidenció la sobrecarga laboral, lo que hace que se limita la capacidad de obtener datos precisos, afectando directamente el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa. Esta herramienta ha permitido mejorar la eficiencia operativa, reducir los riesgos financieros y demostrar una visión más clara de la situación económica de la empresa, esta no solo facilita el registro y control de los datos financieros, sino que también apunta a la transformación digital de la empresa, demostrando ser más competitiva en el mercado. Gracias a la automatización de los registros y análisis financieros, la empresa puede garantizar una mayor estabilidad y sostenibilidad a futuro.

Este proyecto busca resolver la problemática principal en la empresa: la falta de un registro adecuado de los datos financieros y operacionales, hace que no se pueda llevar un control adecuado de los ingresos y gastos generados en la empresa, esta falencia puede generar un desequilibrio económico en la organización. La implementación de la herramienta digital en Shiny Apps permite llevar el registro de los datos financieros de la empresa, con el fin de transformar y mejorar el control de los registros, optimizando así los procesos de toma de decisiones.

Finalmente se implementó la herramienta en la empresa Distribuciones J& Santi, en el que se espera que se le brinde el uso correcto y adecuado para el éxito y crecimiento de la organización.

Recomendaciones

Se recomienda realizar un seguimiento constante de los datos registrados en la herramienta financiera, asegurando que estos sean ingresados de manera precisa y oportuna, lo cual facilitará su correcta interpretación y análisis. Esta práctica permitirá tomar decisiones estratégicas informadas, alineadas con los objetivos de la empresa.

Además, es fundamental llevar a cabo un monitoreo continuo del desempeño de la herramienta, realizando los ajustes necesarios para que se mantenga actualizada y adaptable a las condiciones cambiantes de la empresa, garantizando así su eficiencia operativa.

Por otro lado, se sugiere que la empresa Distribuciones J& Santi continúe innovando no solo en el área financiera, sino también en aspectos clave como el marketing, la logística y la distribución, con el objetivo de aumentar su competitividad en el mercado y avanzar hacia una mayor sostenibilidad a largo plazo.

Finalmente, es altamente recomendable implementar programas de capacitación para los trabajadores, especialmente en temas como gestión financiera, atención al cliente, uso de tecnologías y manejo de inventarios. Esto permitirá mejorar el desempeño individual y colectivo, promoviendo una cultura empresarial más profesional, eficiente y preparada para el crecimiento.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, L. Q., y Vizcaíno, L. H. (2013). Diseño del proceso de Dirección Estratégica, cambio de un enfoque funcional a enfoque de proceso. *Avances*, 15(3), 290-298.
- Bonsiepe, G. (2006). *El diseño como herramienta de transformación*. Editorial Infinito.
- Burrafato, M., y Rodríguez, Y. (2004). *Análisis de la estructura organizacional del consejo legislativo del estado Monagas* (Trabajo de grado, Doctorado en Administración Industrial). Universidad Católica del Oriente, Colombia.
- Camino, J., y de Garcillán, M. (2014). *Marketing sectorial. Principios y aplicaciones*. Esic Editorial.
- Castro, S., Suárez, O., y Baena, E. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et technica*, 3(23), 61-66.
- Chaffey, D., y Smith, P. (2017). *Excelencia en Marketing Digital: Planificación. Optimización e integración del marketing en línea*. Londres y Nueva York: *Routledge Taylor & Francis Group*.
- Congreso de Colombia. (2000). *Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)*. Diario Oficial No. 44.097.
- Congreso de Colombia. (2004). *Ley 905 de 2004. Por la cual se modifica la Ley 590 de 2000*. Diario Oficial No. 45.693.

Congreso de Colombia. (2019). *Ley 2010 de 2019. Por la cual se adoptan normas para una reforma tributaria que impulse el crecimiento económico*. Diario Oficial No. 51.097.

Changuán, M. P. O. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Eca sinergia*, 11(2), 166-173.

Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). McGraw-Hill.

Chinchilla A., Cruz D., y Herrera M., (2024). *Herramienta practica para la gestión financiera y contable de pequeños caficultores colombianos del Cesar*, (Monografía) Corporación Universitaria Minuto de Dios, Colombia.

Departamento Nacional de Estadística [DANE] (2022). Encuesta mensual de comercio (EMC) - marzo 2022.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/emc/bol_emc_mar22.pdf

Departamento Nacional de Estadística [DANE] (2022). Índice de precios al consumidor – IPC.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>.

Drucker, P. F. (1985). Entrepreneurial strategies. *California management review*, 27(2).

Du Plessis, M. (2007). El papel de la gestión del conocimiento en la innovación. *Revista de gestión del conocimiento*, 11(4), 20-29.

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. Ediciones Granica SA.

García, J. (2013). *Canales de distribución: distribución de productos de consumo masivo*.

(Trabajo de grado, Maestría en Dirección de Empresas), Universidad Católica de Córdoba, Argentina.

Gómez, C. E. (2016). *Estrategias para la optimización de costos de logística de un centro de distribución de productos de consumo masivo*. (Trabajo de grado, Especialización en gerencia de empresas) Fundación Universidad de América, Colombia.

Gumucio, J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, (26), 129-152.

Hamel, G., y Prahalad, C. K. (2005). *Propósito estratégico*. Harvard Business Review, 1.

Imbajoa, L. (2018). *Hábitos de compra de los consumidores de productos masivos comercializados a través del e-commerce en Colombia*. (Trabajo de grado, pregrado en ingeniería comercial) Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales, Colombia.

Jiménez, J. E., y Hernández, S. (2002). Marco conceptual de la cadena de suministro: un nuevo enfoque logístico. *Publicación técnica*, (215).

Kaplan y Norton (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system.

<https://www.linkedin.com/pulse/gu%C3%ADa-para-definir-la-b%C3%BAscada-y-selecci%C3%B3n-de-alice-lamus/?originalSubdomain=es>

Llanos Díaz, P. V., & Gómez López, D. O. (2020). Propuesta de emprendimiento para la conformación de una compañía constructora e Industria de construcciones civiles “Construyendo Futuro D&P SAS”.

- López, J. (2023). Diseño de herramientas de apoyo para la gestión financiera y de costos de tiendas de la comuna cuatro de la ciudad de Popayán.
- Maldonado Vinuesa, (2015). herramientas financieras para la compañía “Amary’s”, de la ciudad de quita provincia de pichincha. tesis publicada por: universidad regional autónoma de los andes “Uniandes - Ibarra”.
- Monge, E. C. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Revista de Ciencias Económicas*, 28(1).
- Montaño, L. (2023). Modelo de estandarización de procesos en el área de producción a la empresa Monolito Estudio.
- Ordóñez, T. (2005). Enfoques para la medición del impacto de la Gestión del Capital Humano en los resultados de negocio. *Pensamiento & Gestión*, (18), 151-176.
- Perez, J. B. (2019). Fundamentos de estrategia. Editorial Elearning, SL.
- Pérez, S. (2017). *Plan de negocio para la introducción de un nuevo producto y proceso productivo" alfajor de arroz": introducción de un nuevo producto y proceso*. (Trabajo de grado, Magister en economía) Universidad de San Andrés, Argentina.
- Pérez, Y., y Coutín, A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *Acimed*, 13(6), 0-0.
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Pirámide: Bogotá.

- Porter, M. E. (1998). *Clusters. Innovation, and Competitiveness: New Findings and Implications for Policy*.
- Rangel, F., Mahecha, C., y Alvarado, L. (2020). *Viabilidad para la creación de una empresa de consultoría para asociaciones de recicladores de Bogotá* (Trabajo de grado, especialización en Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos) Universidad Católica de Colombia, Colombia.
- Restrepo, J., y Vanegas, J. (2015). Internacionalización de las pymes: análisis de recursos y capacidades internas mediante lógica difusa. *Contaduría y administración*, 60(4), 836-863.
- Robayo, O., y Ortigón, L. (2013). Patrones de elección de marca y niveles de refuerzo diferencial en categorías de productos de consumo masivo. *Psicología desde el Caribe*, 30(3), 449-477.
- Robin, C. F., y Torres, C. A. (2001). Segmentación de mercados: buscando la correlación entre variables psicológicas y demográficas. *Revista colombiana de Marketing*, 2(2).
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.
- Schmidt, M. A. (2022). Herramientas para el análisis estratégico: el modelo de rivalidad competitiva amplificada y el modelo de cadena de valor. *Centro de Estudios de Administración*, 6(1), 38-53.

- Simon, H. (1977). The organization of complex systems. *Models of discovery: And other topics in the methods of science*, 245-261.
- Solomon, E. (1963). *The theory of financial management*. Columbia University Press.
- Tavira, E. G., y Estrada, E. M. R. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y sociedad*, 40(2), 307-340.
- Torres, T., Lizano, C., y Yépez, H. (2020). Imagen de la marca desde la perspectiva de los compradores de productos de consumo masivo. *Revista UNIANDES Episteme*, 7(2), 149-161.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos de administración financiera* (13.^a ed.). Pearson Educación.
- Vinueza Maldonado, J. M. (2016). Herramientas financieras para la compañía Amarys, de la ciudad de Quito provincia de Pichincha (Bachelor's thesis).
- Von Bertalanffy, L. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. George Braziller.
- Wheelen, T. L., y Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: concepts and cases*.
- Ley 3743 de 1950 (Código Sustantivo del Trabajo). (act. 2024, 31 de Diciembre). Congreso de la República. Diario oficial No 27.622.
- http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

Decreto 410 de 1971 (Código de Comercio). (act. 2024, 31 de Diciembre). Congreso de la República. Diario oficial No 33.339.

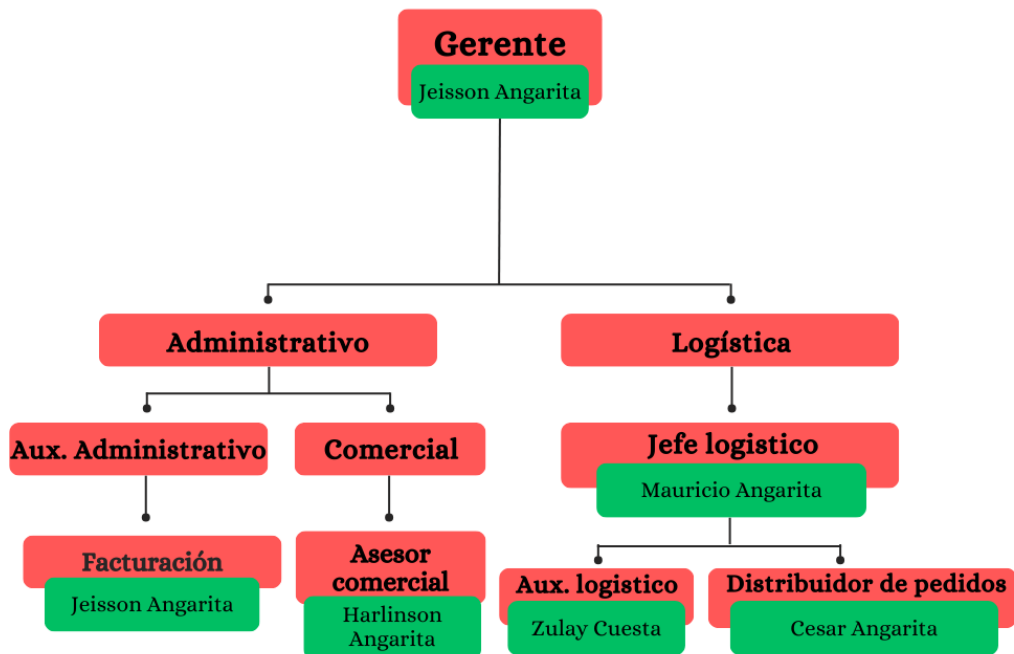
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html

Decreto 624 de 1989 (Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales). (act. 2024, 31 de Diciembre). Congreso de la República. Diario oficial No 38.756.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_tributario.html

Ley 1314 de 2009 (Principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia,). (act. 2024, 31 de Diciembre). Congreso de la República. Diario oficial No 47.409.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1314_2009.html

Anexo 3. Estructura Organizacional de la empresa J& Santi


Fuente: Elaboración de los autores (2024)

Anexo 4. Perfiles y competencia requerida

Perfiles	Competencia Requerida
Gerente	Planifica y establece estrategias, organiza los recursos de manera eficiente, lidera al equipo, controla y supervisa las operaciones, asegurándose de que se cumplan los planes y corrigiendo cualquier error, también es quien toma decisiones basadas en análisis financieros y operativos, gestiona el talento humano mediante la contratación, capacitación y evaluación del personal.
Auxiliar Administrativo	Realiza tareas de apoyo como gestionar documentación, archivar, atender llamadas y correos electrónicos, y actualizar bases de datos. Colabora en la elaboración de informes, organiza la logística de reuniones, asiste en la gestión de inventarios y el control de suministros, además apoya en la atención al cliente cuando es necesario.
Jefe logístico	Gestiona y supervisa el almacenamiento, recepción y despacho de mercancías, planifica las rutas, organiza el inventario, asegura el correcto manejo de los productos, y coordina la distribución de los mismos, también controla los niveles de stock, garantiza el cumplimiento de normas de seguridad y mantenimiento de la bodega, además supervisa al personal encargado del área y lleva un registro preciso de entradas y salidas.
Auxiliar logístico	apoya la gestión y control de las actividades relacionadas con el almacenamiento, distribución y transporte de mercancías, supervisa la recepción y despacho de productos, verifica inventarios y actualiza los registros, también colabora en la planificación de rutas de entrega.
Asesor Comercial	se encarga de promover y vender los productos o servicios de la empresa, identificando las necesidades de los clientes y ofreciendo soluciones adecuadas. Desarrolla y mantiene relaciones comerciales, negocia condiciones de venta, y asegura la satisfacción del cliente. También busca oportunidades de negocio, realiza estudios de mercado, y colabora en la definición de estrategias de ventas. Además, prepara informes sobre su gestión y trabaja en el cumplimiento de metas comerciales establecidas.
Transportador	Traslada la mercancía de manera segura y eficiente, asegurando que los productos lleguen a su destino en buen estado y dentro de los plazos establecidos, debe verificar las cargas antes de cada viaje y asegura su correcta distribución y cumplimiento de normas de seguridad. Lleva un registro de entregas y reporta cualquier incidente o desperfecto del vehículo, también se encarga del mantenimiento básico del transporte y de la documentación requerida para cada traslado.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo 5. Manual de funciones para el cargo de gerente

	DISTRIBUCIONES J&SANTI	Código:
	MANUAL DE FUNCIONES RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS	Versión:
		Página:
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo	Gerente y representante legal	
Área	Dirección	
Dependencia	Gerencia	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
<p>Ejecución de labores de dirección general, formulación de políticas y adaptación de planes, programas, proyectos, control en la administración y gestión de Distribuciones J& Santi. Debe dirigir y controlar las actividades administrativas y operativas, suscribir los actos administrativos y contratos; evaluar y controlar el funcionamiento general de la Distribuidora y orientar el desarrollo de las demás funciones conforme a las disposiciones reglamentarias.</p>		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la gestión necesaria para lograr el desarrollo de la Empresa, de acuerdo con los planes y programas establecidos, teniendo en cuenta los perfiles que hay dentro de la organización, las características del entorno y las condiciones internas de la empresa. 2. Velar por la utilización eficiente de los recursos, técnicos, financieros y talento humano de la entidad y por el cumplimiento de metas. 3. Liderar y velar por el cabal cumplimiento del proceso administrativo en cada uno de los niveles de administración y operación de la distribuidora. 4. Ejercer supervisión y control sobre las unidades administrativas, operativas y de ventas. 5. Dirigir el funcionamiento general de la distribuidora 6. Dirigir la Empresa, manteniendo la unidad de procedimientos e intereses en torno a la misión y objetivos. 7. Cumplir y hacer cumplir las normas legales, estatutarias y reglamentarias vigentes 8. Velar por el cumplimiento de las leyes y reglamentos que rigen la Empresa. 9. Velar por la preservación y acrecentamiento del patrimonio material, y económico de la distribuidora. 10. Promover la adaptación y adopción de las normas técnicas y modelos orientados a mejorar la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios. 11. Establecer, desarrollar y liderar permanentemente el sistema de control interno ajustándolo a las características de la institución y de su entorno. 12. Liderar la puesta en marcha de un sistema de información que soporte la gestión de la empresa en sus procesos técnicos y administrativos. 13. Aplicar las sanciones disciplinarias que le corresponden por ley o por reglamento. 14. Expedir los manuales de funciones, requisitos y procedimientos administrativos. 15. Revisión de trámites oficiales, y control de costos. 		

16. Nombrar y remover los funcionarios bajo su dependencia, de acuerdo con las normas que rigen para las diferentes categorías de empleos.
17. Desarrollar objetivos, estrategias y actividades conducentes a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación y entrenamiento, y en especial ejecutar un proceso de educación continua para todos los funcionarios de la Entidad.
18. Dirigir y fomentar las relaciones comerciales de la distribuidora.

VI. PROHIBICIONES

1. Está prohibido que el gerente participe en actividades que generen un conflicto de intereses con la empresa, como ser dueño o tener participación en empresas competidoras o proveedoras.
2. No debe utilizar información confidencial o privilegiada de la empresa para obtener beneficios personales o para terceros.
3. No está permitido utilizar los recursos financieros, materiales o humanos de la empresa para fines personales o ajenos a las actividades de la organización.
Está prohibido desviar ingresos o pagos de la empresa para cuentas personales o no autorizadas.

V.PERFIL DEL CARGO

COMPETENCIA	HABILIDADES
Liderazgo.	Planeación estratégica.
Comunicación asertiva.	Gestión financiera.
Visión del negocio.	Negociador.
Toma de decisiones.	Analista de datos.


VI.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

Estudio	HABILIDADES
Título en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Economía o carreras afines.	Mínimo 5 años de experiencia en cargos de dirección o gerencia en empresas del sector distribución o logística.

VII.RESPONSABILIDAD DEL CARGO

1. Gestionar convenios.
2. Salvaguardar las finanzas de la empresa.

Anexo 6. Manual de funciones para el cargo de auxiliar administrativo

	DISTRIBUCIONES J&SANTI	Código:
	MANUAL DE FUNCIONES RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS	Versión:
		Página:
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo	Auxiliar Administrativo	
Área	Administrativa	
Dependencia	Gerencia	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
<p>Tiene como objetivo principal gestionar las actividades administrativas y operativas de la empresa para garantizar la eficiencia y efectividad en el manejo de los procesos internos. Este rol es fundamental para garantizar que las tareas diarias se desarrollen sin inconvenientes, facilitando la coordinación entre diferentes áreas y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.</p>		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Clasificar, organizar y archivar las facturas recibidas por proveedores, picking y documentos operativos. 2. Tener al día los documentos y registro de la empresa para asegurar la disponibilidad cuando sea necesario. 3. Archivar documentos digitalizados en la nube del correo asignado en el área por la empresa. 4. Realizar las descargas y facturación de los pedidos de la venta del día. 5. Realizar las respectivas notas créditos de los pedidos una vez recibido el producto en el almacén, verificada y aprobada por el jefe de bodega. 6. Ingresar al sistema la mercancía recibida en el mismo día que ingresa a la bodega. 7. Realizar las notas créditos a los proveedores. 8. Disponibilidad para responder las llamadas, correos y solicitudes de información para el personal que lo requiera. 9. Coordinar con el jefe de bodega las citas de los recibos de mercancía. 10. Participar en los inventario cíclicos y generales que la empresa solicite. 11. Reportar al jefe inmediato cualquier circunstancia que sea sospecha que pueda afectar la operación de la empresa. 12. Gestionar los sugeridos de compra de mercancía con los proveedores. 13. Participar en la planificación y control de las rutas de distribución y entrega de productos. 14. Llevar un control de las facturas de los clientes que están a créditos. 15. Reportar al jefe inmediato los créditos de los clientes semanalmente. 16. Llevar un control de caja diario y reportar al jefe inmediato 17. Registrar todos los gastos a diario y adjuntar los soportes. 18. Dar seguimiento en los pagos de las facturas de los proveedores para no perder los pronto pagos. 19. Coordinar las reuniones que el jefe inmediato requiera. 20. Alimentar el sistema de forma correcta los registros para evitar retrasos. 21. Elaborar reportes de ventas, inventarios y otros indicadores de desempeño. 		

22. Realizar la nómina.	
23. Apoyar en la implementación de nuevos procedimientos o normativas dentro de la empresa.	
VI. PROHIBICIONES	
1. Aceptar donaciones, comisiones o gratificaciones de cualquier clase de clientes y/o proveedores sin conocimiento del empleador.	
2. Autorizar o ejecutar sin ser de su competencia, operaciones que afecten los intereses del empleador.	
3. Negociar bienes o mercancía del empleador en provecho propio.	
4. Retirar de la empresa elementos, maquinas, mercancía y útiles de propiedad del empleador sin autorización escrita.	
V.PERFIL DEL CARGO	
COMPETENCIA	HABILIDADES
Orientación a los resultados	Alto sentido de orden, disciplina y organización.
Orientación al cliente	Actitud positiva y proactiva
Integridad	Anticipar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones.
Liderazgo	De negociación y disposición al cambio.
VI.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudio	HABILIDADES
Mínimo bachiller, título técnico y/o tecnólogo en auxiliar administrativo.	Dos años de experiencia en ejercicio de funciones con relación en el cargo y liderazgo en grupos de trabajo, conocimientos en logísticas y administración de inventarios.
VII.RESPONSABILIDAD DEL CARGO	
1. Información confidencial: absoluta discreción al manejo de información estimada como confidencial del gran importancia y circulación restringida.	
2. Dineros, recursos, mercancías: los recursos solo deben ser utilizados en beneficio de la empresa no para uso personal.	
3. Maquinas, equipos y herramientas: Responsable del mobiliario y equipo que requiere para realizar sus actividades.	


Anexo 7. Manual de funciones para el cargo de jefe de bodega

	DISTRIBUCIONES J&SANTI	Código:
	MANUAL DE FUNCIONES RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS	Versión:
		Página:
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo	Jefe de Bodega	
Área	Logística	
Dependencia	Gerencia	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
<p>Coordinar y supervisar todas las actividades relacionadas con la logística y la distribución de productos, asegurando una gestión eficiente del almacenamiento, transporte e inventario. Su función es optimizar los procesos logísticos para garantizar el abastecimiento oportuno a los clientes, minimizando costos y maximizando la eficiencia operativa.</p>		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar el proceso completo de recepción, almacenamiento, distribución y entrega de productos. 2. Garantizar el uso eficiente de los recursos de transporte, optimizando las rutas de distribución y asegurando la entrega a tiempo a los clientes. 3. Asegurar la correcta administración de los inventarios, evitando productos averiados. 4. Verificar la mercancía que llegue en buen estado. 5. Verificar que la mercancía llegue con una vida útil de mínimo 6 meses. 6. Mantener la bodega en orden 7. Surtir los productos por casas 8. Verificar las separaciones antes de ser cargadas al vehículo 9. Recibir las devoluciones en buenas condiciones 10. Participar en los inventarios general y cíclicos 11. Realizar rotación a los productos 12. Organizar la mercancía por fecha de vencimiento 13. Despachar los vehículos 14. Realizar separación de picking 15. Separar los productos averiados de la mercancía que se encuentren en buen estado. 16. Reporte mensual de las averías. 17. Reporte mensual de la mercancía faltante. 		
VI. PROHIBICIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingerir alimentos dentro de la bodega 2. Entregar mercancía a los vendedores sin autorización del empleador 3. Retirar de la empresa elementos, maquinas, mercancía y útiles de propiedad del empleador sin autorización escrita. 		
V. PERFIL DEL CARGO		
COMPETENCIA	HABILIDADES	
Control de inventarios	Trabajo bajo presión	

Orientación al personal	Alto sentido de orden, disciplina y organización.
Trabajo en equipo iniciativa	De negociación y disposición al cambio.
Comunicación asertiva.	
VI.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudio	HABILIDADES
Mínimo bachiller, título técnico y/o tecnólogo en auxiliar administrativo.	Dos años de experiencia en ejercicio de funciones con relación en el cargo en el área de logística, separación de picking.
VII.RESPONSABILIDAD DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Información confidencial: absoluta discreción al manejo de información estimada como confidencial del gran importancia y circulación restringida. 2. Dineros, recursos, mercancías: los recursos solo deben ser utilizados en beneficio de la empresa no para uso personal. 3. Maquinas, equipos y herramientas: Responsable del mobiliario y equipo que requiere para realizar sus actividades. 	

Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo 8. Manual de funciones para el cargo de Asesor Comercial

	DISTRIBUCIONES J&SANTI	Código:
	MANUAL DE FUNCIONES RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS	Versión:
		Página:
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo	Asesor comercial	
Área	Comercial	
Dependencia	Gerencia	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
Ofrecer a los clientes la gama de productos que la empresa maneja, hacer un barrido completo a las tiendas del sector urbano y rural, atender al cliente de manera respetuosa para que los clientes se sientan en confianza.		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESPECIFICAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar e identificar clientes potenciales. 2. Crear los clientes con datos reales. 3. Ofrecer el catálogo a los clientes. 4. Asesorar a los clientes de manera clara posible. 5. Realizar como mínimo 40 visitas de tiendas en el día. 6. Transmitir los pedidos a la plataforma en tiempo real para facilitar las descargas. 7. Cobrar las facturas crédito de los clientes. 8. Presentarse en la empresa todos los días una vez terminada la venta para entregar el respectivo dinero cobrado. 9. Mantener en constante contacto al cliente para generar confianza 10. Asegurar que la venta cierre con éxito para evitar devoluciones 11. Sincronizar el sistema de facturación antes de iniciar la venta del día 12. Cumplir con los indicadores dados por la empresa 13. Trabajar en equipo. 14. Salir en acompañamiento con los proveedores cuando este lo requiera. 15. Realizar las visitas de los clientes según el orden como lo estipula la empresa. 16. Asistir a las reuniones de la empresa. 17. Conocer los precios del catálogo. 18. Portar el uniforme en horas laborales. 19. Informar a la empresa de cualquier eventualidad que se presente en las vías. 20. Trabajar en equipo con el entregador para no generar devoluciones. 		
VI. PROHIBICIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. La realización de triangulación de pedidos 2. Facturar pedidos sin el consentimiento de los clientes 3. Solicitar préstamos de mercancía o dinero en nombre de la empresa 4. Presentarse a laborar en estado de embriaguez 5. Tomar el dinero cobrado de los clientes a crédito para beneficio propio 		
V. PERFIL DEL CARGO		

COMPETENCIA	HABILIDADES
Negociar	Trabajo bajo presión
Conocimiento de los productos	Identificar oportunidades de venta
Trabajo en equipo iniciativa	Escuchar a los clientes
Comunicación asertiva.	
VI.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudio	HABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo bachiller, título técnico y/o tecnólogo en ventas <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Microsoft office • Conocimiento de productos que ofrece la empresa 	Mínimo dos años de experiencia en ventas, atención al cliente y manejo de cartera.
VII.RESponsabilidad DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Información confidencial: absoluta discreción al manejo de información estimada como confidencial del gran importancia y circulación restringida. 2. Dineros, recursos, mercancías: los recursos solo deben ser utilizados en beneficio de la empresa no para uso personal. 3. Maquinas, equipos y herramientas: Responsable del mobiliario y equipo que requiere para realizar sus actividades. 	

Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo 9. Manual de funciones del conductor

	DISTRIBUCIONES J&SANTI	Código:
	MANUAL DE FUNCIONES RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS	Versión:
		Página:
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo	Conductor	
Área	Logística	
Dependencia	Gerencia	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
<p>Realizar el transporte seguro y eficiente de los productos desde la bodega de la empresa hasta los clientes, cumpliendo con las rutas y los tiempos de entrega establecidos, y asegurando la correcta manipulación de la mercancía para mantener su calidad. Además, apoyar en la carga y descarga de productos y en la verificación de inventario durante cada entrega, proporcionando un servicio amable y confiable que refuerce la satisfacción del cliente</p>		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESPECIFICAS		
<ol style="list-style-type: none"> 21. Buscar e identificar clientes potenciales. 22. Crear los clientes con datos reales. 23. Ofrecer el catálogo a los clientes. 24. Asesorar a los clientes de manera clara posible. 25. Realizar como mínimo 40 visitas de tiendas en el día. 26. Transmitir los pedidos a la plataforma en tiempo real para facilitar las descargas. 27. Cobrar las facturas crédito de los clientes. 28. Presentarse en la empresa todos los días una vez terminada la venta para entregar el respectivo dinero cobrado. 29. Mantener en constante contacto al cliente para generar confianza 30. Asegurar que la venta cierre con éxito para evitar devoluciones 31. Sincronizar el sistema de facturación antes de iniciar la venta del día 32. Cumplir con los indicadores dados por la empresa 33. Trabajar en equipo. 34. Salir en acompañamiento con los proveedores cuando este lo requiera. 35. Realizar las visitas de los clientes según el orden como lo estipula la empresa. 36. Asistir a las reuniones de la empresa. 37. Conocer los precios del catálogo. 38. Portar el uniforme en horas laborales. 39. Informar a la empresa de cualquier eventualidad que se presente en las vías. 40. Trabajar en equipo con el entregador para no generar devoluciones. 		
VI. PROHIBICIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 6. La realización de triangulación de pedidos 7. Facturar pedidos sin el consentimiento de los clientes 8. Solicitar préstamos de mercancía o dinero en nombre de la empresa 		

9. Presentarse a laborar en estado de embriaguez	
10. Tomar el dinero cobrado de los clientes a crédito para beneficio propio	
V.PERFIL DEL CARGO	
COMPETENCIA	HABILIDADES
Negociar	Trabajo bajo presión
Conocimiento de los productos	Identificar oportunidades de venta
Trabajo en equipo iniciativa	Escuchar a los clientes
Comunicación asertiva.	
VI.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudio	HABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo bachiller, título técnico y/o tecnólogo en ventas <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Microsoft office • Conocimiento de productos que ofrece la empresa 	Mínimo dos años de experiencia en ventas, atención al cliente y manejo de cartera.
VII.RESPONSABILIDAD DEL CARGO	
4. Información confidencial: absoluta discreción al manejo de información estimada como confidencial del gran importancia y circulación restringida.	
5. Dineros, recursos, mercancías: los recursos solo deben ser utilizados en beneficio de la empresa no para uso personal.	
6. Maquinas, equipos y herramientas: Responsable del mobiliario y equipo que requiere para realizar sus actividades.	

Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo 10. Índice de similitud del proyecto.

revisión

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Popular del
César,UPC

Trabajo del estudiante

3%

2

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

3

www.elheraldo.co

Fuente de Internet

<1%

4

es.scribd.com

Fuente de Internet

<1%

5

scb696e117838e167.jimcontent.com

Fuente de Internet

<1%

6

de.slideshare.net

Fuente de Internet

<1%

Fuente: Plataforma TURNITIN (2025)