



Planeación financiera para la empresa Surtibagué

Opción Académica de Grado

Nelson Dario Betancourt Campos ID 810221.

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Centro Sur (Tolima)

Centro Universitario Ibagué (Tolima)

Programa Administración Financiera

mayo de 2026

Planeación Financiera para la empresa Surtibagué

Nelson Dario Betancourt Campos ID 810221.

Trabajo de investigación e innovación presentado como requisito para optar al título de  
Administrador Financiero

Asesor(a)

Martha Isabel Velandia Del Rio/asesoró el trabajo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Centro Sur (Tolima)

Centro Universitario Ibagué (Tolima)

Programa Administración Financiera

mayo de 2026

## Tabla de contenido

<b>Tabla de contenido .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Introducción.....</b>	<b>7</b>
1.1. Planteamiento del problema y justificación .....	9
1.2. Planteamiento del problema .....	9
1.3. Formulación del problema .....	10
<b>2. Justificación.....</b>	<b>11</b>
<b>3. Objetivos.....</b>	<b>13</b>
3.1. <i>Objetivo general</i> .....	13
3.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	13
<b>4. Marco de referencia .....</b>	<b>14</b>
4.1. Marco teórico.....	14
<b>5. Marco conceptual.....</b>	<b>16</b>
5.1. Definición de conceptos.....	16
5.2. Planeación financiera.....	16
5.3. Balance general.....	16
5.4. Estado de resultados.....	16
5.5. Punto de equilibrio.....	17
5.6. Punto de equilibrio económico.....	17
5.7. Punto de equilibrio financiero .....	17
5.8. Control financiero .....	17
5.9. Dirección estratégica.....	18

5.10.	Estrategia empresarial .....	18
<b>6.</b>	<b>Marco Legal.....</b>	<b>18</b>
6.1.	Normas internacionales de contabilidad (NIC) y normas internacionales de información financiera (NIIF).....	18
6.2.	Clasificación de las MIPYMES.....	19
6.3.	Obligación de llevar contabilidad.....	20
6.4.	Normatividad para el fortalecimiento de las MIPYMES.....	20
<b>7.</b>	<b>Metodología.....</b>	<b>21</b>
7.1.	Enfoque .....	21
7.2.	Técnicas de relación de la información.....	21
7.3.	Muestra .....	22
7.4.	Hipótesis.....	22
7.5.	Variables.....	22
	7.5.1. <i>Caracterización de la empresa:</i> .....	22
	7.5.2. <i>Planeación financiera:</i> .....	23
	7.5.3. <i>Estrategia:</i> .....	23
<b>8.</b>	<b>Plan Financiero.....</b>	<b>23</b>
8.1.	Área de mercadeo.....	23
8.2.	Descripción de productos y servicios de SURTIBAGUÉ.....	23
8.3.	Usuarios .....	24
8.4.	Medios de comunicación .....	24
8.5.	Presupuesto de costos de distribución .....	25

8.5.1.	<i>Análisis</i> .....	26
8.6.	Proyección de ventas .....	27
8.6.1.	<i>Análisis</i> .....	28
8.7.	Área del servicio.....	29
8.8.	Distribución Física .....	29
8.8.1.	<i>Área administrativa:</i> .....	29
8.8.2.	<i>Área de almacenamiento (bodega):</i> .....	29
8.8.3.	<i>Área de despacho:</i> .....	29
8.8.4.	<i>Área de cargue y descargue:</i> .....	29
8.9.	Equipos de la empresa .....	30
8.9.1.	<i>Análisis</i> .....	31
8.10.	Presupuesto de compras .....	31
8.11.	Costos de las prestaciones sociales .....	32
8.12.	Costo de la seguridad social.....	33
8.13.	Costo de los Aportes Parafiscales .....	34
8.14.	Asignación salarial por cargo .....	35
8.15.	Propuestas de gastos de administración .....	35
8.16.	Liquidación del sueldo del administrador .....	36
	<i>Elaboración propia</i> .....	38
	Resumen de costos y gastos de la empresa .....	38
8.17.	Punto de equilibrio.....	39
8.18.	Balance inicial.....	40
8.19.	Cálculo de efectivo .....	40
8.19.1.	<i>Notas</i> .....	41

8.20.	Estado de resultado integral .....	41
8.21.	Flujo de caja .....	42
<b>9.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>43</b>
<b>10.</b>	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>44</b>
<b>11.</b>	<b>Bibliografía .....</b>	<b>45</b>

## **Resumen**

El estudio realizado en la presente investigación, busco proponer un plan financiero a la empresa Surtibagué, respondiendo a la necesidad de su propietario de presupuestar sus recursos a través del tiempo, con el fin de conocer que capital requerirá para lograr cumplir las metas previamente establecidas y cuál será la rentabilidad que se generará en la medida que se den los resultados estimados.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo; en relación con la recolección de la información, las técnicas empleadas fueron las fuentes primarias aplicando como instrumento la entrevista al propietario de la empresa; y las fuentes secundarias a través de la recopilación de documentos contables con que cuenta la empresa con respecto a costos, gastos, ingresos, activos, pasivos y patrimonio, los cuales fueron los soportes, para proponer la planeación financiera que se visualizó a través del estudio.

Una vez desarrollada la propuesta se puede concluir que la empresa lleva una contabilidad simple, donde registra sus operaciones, pero no tiene una contabilidad que le permita conocer la realidad financiera; como consecuencia de esta carencia, no realiza planeación para tomar decisiones pertinentes, de acuerdo con las contingencias que se puedan presentar tanto a nivel interno como externo.

## **1. Introducción**

En Colombia, los micronegocios cumplen un papel fundamental dentro de la economía, ya que contribuyen significativamente al movimiento comercial y al abastecimiento de productos de consumo básico en diferentes regiones del país. Estas unidades productivas no solo dinamizan el mercado a través de la compra y venta de bienes, sino que también generan empleo, ya sea de manera independiente o mediante la contratación de terceros, impactando directamente el desarrollo económico local.

Un micronegocio se caracteriza principalmente por contar con una planta de personal reducida, generalmente inferior a 10 trabajadores, y por estar gestionado en muchos casos por su propietario. Dentro de este grupo se encuentran diversas actividades económicas como tiendas de barrio, distribuidores, papelerías, misceláneas, y minimercados, entre otras. Este tipo de negocios se destacan por su cercanía con el cliente y su capacidad de adaptarse a las necesidades del entorno.

De acuerdo con cifras del DANE, los micronegocios representan una gran proporción del tejido empresarial en Colombia, especialmente en sectores como el comercio, donde se concentra una alta participación. Sin embargo, uno de los principales retos que enfrentan estas unidades productivas es la falta de organización financiera y administrativa, ya que muchos no llevan registros contables adecuados ni realizan un seguimiento estructurado de sus ingresos, costos y gastos, lo que dificulta la toma de decisiones.

En este contexto, el presente trabajo tiene como finalidad desarrollar un plan financiero para la empresa SURTIBAGUÉ, una microempresa ubicada en la ciudad de Ibagué, dedicada a la distribución tienda a tienda de productos como medicamentos de venta libre, artículos de papelería, cacharrería y productos de aseo personal. A pesar de contar con una operación estable y una trayectoria de cinco años en el mercado, se identifica la necesidad de estructurar de manera más organizada su información financiera, con el fin de tener mayor claridad sobre su rentabilidad y sostenibilidad.

Para el desarrollo de este plan financiero, se tomará como base la información real del negocio, permitiendo analizar su situación actual, identificar oportunidades de mejora y plantear estrategias que fortalezcan su crecimiento. De esta manera, se busca no solo optimizar la gestión financiera de la empresa, sino también apoyar su proyección a futuro, especialmente en aspectos como la expansión operativa, la formalización laboral y el fortalecimiento de sus relaciones comerciales.

### **1.1.Planteamiento del problema y justificación**

#### **1.2.Planteamiento del problema**

En la actualidad, independientemente de su tamaño, toda organización requiere una adecuada gestión de sus recursos para poder mantenerse en el mercado y alcanzar sus objetivos. En el caso de los micronegocios, esta necesidad es aún más evidente, ya que suelen operar con recursos limitados y en entornos altamente competitivos. De acuerdo con estudios realizados por el DANE, una gran parte de estos negocios no lleva un control formal de sus operaciones, manejando su información de manera empírica, lo cual incrementa el riesgo de tomar decisiones inadecuadas y, en muchos casos, afecta su permanencia en el mercado.

A esta situación se suman factores externos como las condiciones económicas, sociales y comerciales del entorno, así como aspectos internos relacionados con la falta de planificación, debilidades en la gestión administrativa y limitaciones en el manejo financiero. Todo esto hace que muchos micronegocios enfrenten dificultades para crecer de manera organizada y sostenible.

La empresa SURTIBAGUÉ, dedicada a la distribución tienda a tienda en la ciudad de Ibagué, refleja en cierta medida esta realidad. A pesar de contar con cinco años de experiencia, un nivel de ventas estable y una rentabilidad favorable, el manejo de su información financiera se ha realizado de manera básica, sin contar con herramientas que permitan un análisis detallado de su desempeño económico. Esto genera limitaciones al momento de evaluar con precisión sus utilidades, controlar sus gastos y proyectar su crecimiento.

Adicionalmente, la empresa tiene como meta expandir su operación en el corto plazo, mediante la incorporación de nuevos vendedores y personal de apoyo logístico, lo que implicaría un incremento importante en sus ingresos, pero también en sus costos y responsabilidades. Sin una

planificación financiera adecuada, este crecimiento puede representar un riesgo para la estabilidad del negocio.

Por otra parte, SURTIBAGUÉ también se enfrenta al reto de avanzar hacia un mayor nivel de formalización, incluyendo un posible cambio de régimen que le permita acceder a mejores condiciones comerciales con sus proveedores. Sin embargo, este tipo de decisiones requiere un respaldo financiero claro que permita evaluar su viabilidad y sus posibles impactos.

En este sentido, surge la necesidad de desarrollar un plan financiero que permita organizar la información económica de la empresa, analizar su situación actual y establecer

proyecciones que sirvan como base para la toma de decisiones. De esta manera, se busca contribuir al fortalecimiento de la gestión interna del negocio y apoyar su crecimiento de forma estructurada y sostenible.

### **1.3. Formulación del problema**

¿De qué manera la planeación financiera puede contribuir al fortalecimiento de la sostenibilidad y al crecimiento de la empresa SURTIBAGUÉ en el corto y mediano plazo?

## 2. Justificación

La planeación financiera es una herramienta fundamental para cualquier empresa, ya que permite conocer con mayor claridad el funcionamiento económico del negocio, especialmente en lo relacionado con sus costos, ingresos y necesidades de capital. A través de esta, el empresario puede anticiparse a diferentes situaciones, organizar sus recursos de manera más eficiente y establecer estrategias que le permitan cumplir con sus objetivos y responder adecuadamente a las necesidades de sus clientes.

Además, la planeación financiera no solo se enfoca en el presente, sino que también permite proyectar el futuro de la organización, facilitando la toma de decisiones basadas en diferentes escenarios. En este sentido, se pueden identificar situaciones donde los resultados cumplen con lo esperado, otras donde se optimizan los recursos al máximo, y escenarios en los que es necesario adaptarse a cambios del entorno, ya sean internos o externos. Esto convierte la planeación en una guía clave para el control y la sostenibilidad del negocio.

En el caso de la empresa SURTIBAGUÉ, la implementación de un plan financiero se hace necesaria debido a que, aunque cuenta con una operación estable y una trayectoria en el mercado, no dispone de una estructura financiera organizada que le permita analizar de manera detallada su desempeño. Aspectos como la falta de proyecciones a futuro, el manejo básico de la información financiera y la ausencia de herramientas de control limitan su capacidad para tomar decisiones estratégicas.

Adicionalmente, la empresa enfrenta el reto de crecer en el corto plazo mediante la ampliación de su equipo de trabajo y el aumento en su nivel de ventas, lo cual implica una mayor

responsabilidad en la gestión de sus recursos. Sin una adecuada planificación, este proceso de expansión puede generar desequilibrios financieros que afecten la estabilidad del negocio.

Por lo anterior, el desarrollo de este plan financiero tiene como propósito analizar la situación actual de SURTIBAGUÉ, identificar oportunidades de mejora y establecer proyecciones que permitan optimizar sus recursos y fortalecer su rentabilidad. De igual manera, busca servir como una herramienta de apoyo para la toma de decisiones, facilitando una mejor organización interna y contribuyendo al crecimiento sostenible de la empresa en el tiempo.

### 3. Objetivos

#### *3.1. Objetivo general*

Diseñar un plan financiero que permita organizar y optimizar el manejo de los costos y gastos de la empresa SURTIBAGUÉ, con el fin de mejorar el uso de sus recursos y fortalecer su sostenibilidad y crecimiento.

#### *3.2. Objetivos específicos*

- Identificar y analizar los principales costos y gastos en los que incurre la empresa en el desarrollo de su actividad comercial.
- Elaborar presupuestos financieros que permitan proyectar el comportamiento de los ingresos, costos y gastos de la empresa.
- Evaluar la situación financiera actual del negocio para determinar su nivel de rentabilidad y eficiencia en el uso de los recursos.
- Establecer proyecciones financieras que sirvan como base para la toma de decisiones y el crecimiento futuro de la empresa.
- Proponer estrategias que contribuyan a mejorar la gestión financiera y el control interno de SURTIBAGUÉ

## **4. Marco de referencia**

### **4.1.Marco teórico**

La planeación financiera es una herramienta fundamental dentro de la gestión empresarial, ya que permite a las organizaciones proyectar su futuro económico y tomar decisiones basadas en información estructurada. Este proceso consiste en definir la manera en que se alcanzarán los objetivos financieros, mediante la adecuada administración de los recursos disponibles y la previsión de necesidades futuras. En este sentido, la planeación financiera no solo orienta el rumbo de la empresa, sino que también facilita la coordinación y el control de sus actividades económicas.

Asimismo, la planeación financiera permite analizar el crecimiento potencial de la organización, identificar oportunidades y anticiparse a posibles riesgos del entorno. Para ello, se hace necesario evaluar aspectos como los ingresos, costos, gastos y la capacidad de endeudamiento, con el fin de tomar decisiones estratégicas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo. De esta manera, se convierte en una herramienta clave para la sostenibilidad y competitividad empresarial.

Por otra parte, el análisis financiero es un complemento esencial dentro de la planeación, ya que se encarga de interpretar la información contable de la empresa con el objetivo de conocer su situación real. Este análisis se basa en la revisión y evaluación de los estados financieros, permitiendo identificar fortalezas, debilidades y posibles riesgos que puedan afectar el desempeño del negocio. Así, se facilita la toma de decisiones más acertadas y fundamentadas.

Dentro del análisis financiero, uno de los elementos más importantes es el uso de indicadores financieros, los cuales permiten medir aspectos clave como la liquidez, la rentabilidad,

el endeudamiento y la eficiencia operativa. Estos indicadores se obtienen a partir de la relación entre diferentes cuentas de los estados financieros y son fundamentales para evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones y generar utilidades.

De igual forma, la planeación financiera se apoya en la elaboración de presupuestos, entendidos como estimaciones anticipadas de los ingresos y gastos en un periodo determinado. El presupuesto permite establecer objetivos financieros claros, asignar recursos de manera eficiente y realizar un seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas, contribuyendo así al control interno de la organización.

En el caso de los micronegocios, la importancia de la planeación financiera es aún mayor, debido a que estos suelen operar con recursos limitados y presentan debilidades en su gestión administrativa. En muchos casos, el propietario asume múltiples funciones dentro del negocio, lo que hace necesario contar con herramientas que permitan organizar la información y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones. Una adecuada planificación financiera facilita el control de las operaciones, mejora el uso de los recursos y contribuye al crecimiento del negocio.

Finalmente, la planeación financiera no solo se enfoca en proyectar resultados, sino también en compararlos con los resultados reales, lo que permite identificar desviaciones y tomar acciones correctivas de manera oportuna. De esta forma, se convierte en un proceso continuo que fortalece la gestión empresarial y apoya el logro de los objetivos organizacionales.

En el caso de la empresa SURTIBAGUÉ, la aplicación de estos conceptos resulta clave para mejorar la organización de su información financiera, optimizar el manejo de sus recursos y

respaldar su proceso de crecimiento, especialmente frente a los retos de expansión y formalización que se ha propuesto.

## **5. Marco conceptual**

### **5.1. Definición de conceptos**

### **5.2. Planeación financiera**

La planeación financiera es una herramienta fundamental dentro de la gestión empresarial, ya que permite organizar, proyectar y controlar los recursos económicos de la empresa. A través de esta, se pueden prever ingresos, costos y gastos, facilitando la toma de decisiones orientadas a mejorar la rentabilidad y garantizar la sostenibilidad del negocio en el tiempo. Además, permite anticiparse a posibles situaciones del entorno y definir estrategias adecuadas para el cumplimiento de los objetivos financieros.

### **5.3. Balance general**

El balance general es un estado financiero que refleja la situación económica de la empresa en un momento determinado. Está compuesto por tres elementos principales: los activos, que representan los bienes y derechos; los pasivos, que corresponden a las obligaciones con terceros; y el patrimonio, que representa los aportes de los propietarios junto con los resultados acumulados del negocio.

### **5.4. Estado de resultados**

El estado de resultados es un informe financiero que muestra el desempeño económico de la empresa durante un periodo determinado. En este se detallan los ingresos obtenidos, los costos

asociados a la actividad y los gastos operacionales, permitiendo determinar si la empresa generó utilidad o pérdida en dicho periodo.

### **5.5.Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite identificar el nivel de ventas necesario para cubrir la totalidad de los costos y gastos de la empresa, sin generar ni pérdidas ni ganancias. Es clave para establecer metas de ventas y evaluar la viabilidad del negocio.

### **5.6.Punto de equilibrio económico**

El punto de equilibrio económico hace referencia al nivel de actividad en el cual la empresa logra cubrir sus costos totales, considerando el comportamiento del mercado. Este concepto está relacionado con la interacción entre la oferta y la demanda, permitiendo estimar el nivel de producción o ventas adecuado para mantenerse competitivo.

### **5.7.Punto de equilibrio financiero**

El punto de equilibrio financiero permite determinar el nivel de ingresos necesarios para cubrir los costos y gastos en un periodo determinado. A partir de este punto, la empresa comienza a generar utilidades, lo que lo convierte en una herramienta clave para la planificación y control financiero.

### **5.8.Control financiero**

El control financiero es un proceso mediante el cual se supervisan y evalúan las actividades económicas de la empresa, con el fin de verificar que se estén cumpliendo los objetivos planteados.

Este proceso permite identificar desviaciones, corregir errores y fortalecer la gestión financiera, contribuyendo al mejoramiento continuo del negocio.

### **5.9.Dirección estratégica**

La dirección estratégica se refiere al conjunto de decisiones y acciones que se implementan dentro de una empresa para alcanzar sus objetivos y mejorar su posicionamiento en el mercado. Este proceso incluye la formulación, ejecución y evaluación de estrategias que permitan generar valor, asegurar la sostenibilidad y mantener la competitividad a lo largo del tiempo.

### **5.10. Estrategia empresarial**

La estrategia empresarial se entiende como el conjunto de acciones planificadas que permiten a la organización adaptarse a su entorno y utilizar de manera eficiente sus recursos. Implica tomar decisiones orientadas al logro de objetivos a largo plazo, teniendo en cuenta tanto las condiciones internas de la empresa como las dinámicas del entorno en el que opera.

## **6. Marco Legal**

### **6.1.Normas internacionales de contabilidad (NIC) y normas internacionales de información financiera (NIIF)**

Las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) constituyen el conjunto de lineamientos que regulan la preparación y presentación de la información financiera a nivel internacional. Inicialmente, entre los años 1973 y 2001, se emitieron las NIC por parte del International Accounting Standards Committee (IASC). Posteriormente, en el año 2001, con la creación del International Accounting Standards Board

(IASB), estas normas fueron adoptadas y se dio continuidad a su desarrollo bajo la denominación de NIIF.

Estas normas buscan estandarizar la información financiera, permitiendo que sea comprensible, transparente y comparable, lo cual facilita la toma de decisiones tanto para los administradores como para terceros interesados. En Colombia, las NIIF han sido adoptadas con el fin de mejorar la calidad de la información contable y alinearla con estándares internacionales, lo cual resulta importante para empresas como SURTIBAGUÉ en su proceso de crecimiento y formalización.

## **6.2. Clasificación de las MIPYMES**

En Colombia, se considera empresa a toda unidad económica organizada por una persona natural o jurídica, cuya finalidad es desarrollar actividades de tipo comercial, industrial, de servicios o agropecuario con el objetivo de generar utilidades. La clasificación de las empresas según su tamaño se encuentra establecida en la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones, teniendo en cuenta principalmente el número de trabajadores y el nivel de activos.

De acuerdo con esta normativa, las microempresas son aquellas que cuentan con una planta de personal no superior a diez trabajadores y cuyos activos totales son inferiores a quinientos salarios mínimos mensuales legales vigentes. En este sentido, la empresa SURTIBAGUÉ se clasifica como microempresa, dado que cumple con estas características, lo que la ubica dentro del segmento de las MIPYMES en Colombia.

Esta clasificación es importante, ya que permite acceder a beneficios, programas de apoyo y políticas públicas orientadas al fortalecimiento de este tipo de unidades productivas.

### **6.3.Obligación de llevar contabilidad**

De acuerdo con lo establecido en el Código de Comercio colombiano, todos los comerciantes están obligados a llevar contabilidad de sus negocios de forma organizada y conforme a la normativa vigente. Dentro de estas obligaciones se incluyen el registro mercantil, la inscripción de actos y documentos, la conservación de la información relacionada con la actividad económica y el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables.

Sin embargo, desde el punto de vista tributario, la obligación de llevar contabilidad puede variar dependiendo del régimen al cual pertenezca el contribuyente. En términos generales, las personas que pertenecen al régimen responsable del impuesto sobre las ventas deben llevar contabilidad formal, mientras que otros regímenes pueden tener obligaciones más simplificadas.

Para empresas como SURTIBAGUÉ, llevar una contabilidad organizada no solo es una obligación legal, sino también una herramienta clave para el control de sus operaciones y la toma de decisiones financieras.

### **6.4.Normatividad para el fortalecimiento de las MIPYMES**

La Ley 905 de 2004, que modifica la Ley 590 de 2000, establece disposiciones orientadas a promover el desarrollo y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. Dentro de esta ley se contempla la creación del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las MIPYMES (FOMIPYME), cuyo objetivo es financiar programas

y proyectos que contribuyan al crecimiento, innovación y competitividad de estas unidades productivas.

Este tipo de iniciativas busca apoyar a los empresarios en aspectos como la modernización, el acceso a tecnología, la capacitación y el fortalecimiento de su estructura organizacional. En el caso de SURTIBAGUÉ, este marco legal representa una oportunidad para acceder a herramientas y recursos que faciliten su proceso de expansión y formalización.

## **7. Metodología**

### **7.1. Enfoque**

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto de tipo descriptivo, ya que combina el análisis de información cuantitativa y cualitativa con el fin de identificar la situación financiera de la empresa SURTIBAGUÉ. A partir de este análisis, se busca diseñar un plan financiero que permita organizar sus recursos, optimizar el manejo de sus costos y gastos, y fortalecer su crecimiento en el corto y mediano plazo.

Este enfoque permite comprender de manera integral el funcionamiento del negocio, no solo desde los datos financieros, sino también desde su operación diaria, facilitando así la formulación de estrategias acordes a su realidad.

### **7.2. Técnicas de relación de la información**

Para la recolección de la información, se realizó un trabajo directo con la empresa SURTIBAGUÉ, mediante el análisis de los datos suministrados por su propietario. Esta

información corresponde tanto a aspectos financieros como operativos del negocio, tales como ventas mensuales, costos, gastos y nivel de endeudamiento.

La información fue organizada y estructurada en herramientas como hojas de cálculo en Excel, lo que permitió analizar de forma más clara el comportamiento económico de la empresa. Cabe resaltar que, al tratarse de un micronegocio, gran parte de los registros se manejan de forma básica, lo cual hizo necesario un proceso de organización y depuración de los datos para su adecuado análisis.

### **7.3.Muestra**

En el desarrollo de este trabajo no se aplica una muestra, debido a que el estudio se enfoca directamente en una única unidad de análisis, en este caso la empresa SURTIBAGUÉ. Por lo tanto, se trabaja con la totalidad de la información disponible del negocio, lo cual permite obtener un análisis más preciso de su situación financiera.

### **7.4.Hipótesis**

La planeación financiera influye directamente en la mejora del uso eficiente de los recursos económicos y operativos de la empresa SURTIBAGUÉ, permitiendo optimizar su rentabilidad y facilitar su crecimiento.

### **7.5.Variables**

#### **7.5.1. *Caracterización de la empresa:***

Hace referencia al análisis de las condiciones internas del negocio, incluyendo aspectos como el nivel de ventas, manejo de inventarios, estructura de costos, precios de los productos y

tipo de actividad comercial. Esto permite comprender la capacidad operativa y financiera de la empresa.

### ***7.5.2. Planeación financiera:***

Se enfoca en la elaboración de presupuestos y proyecciones a partir del comportamiento histórico de la empresa, teniendo en cuenta sus ingresos, costos, gastos y posibles riesgos. Esta variable permite estructurar estrategias que orienten el crecimiento del negocio.

### ***7.5.3. Estrategia:***

Corresponde al conjunto de acciones que se plantean para alcanzar los objetivos de la empresa, optimizando el uso de los recursos disponibles. En este caso, las estrategias estarán orientadas al fortalecimiento financiero, el control de gastos y la expansión de SURTIBAGUÉ.

## **8. Plan Financiero**

### **8.1. Área de mercadeo**

### **8.2. Descripción de productos y servicios de SURTIBAGUÉ**

La empresa SURTIBAGUÉ se dedica a la distribución tienda a tienda en la ciudad de Ibagué, ofreciendo productos de consumo básico que son de alta rotación en los establecimientos comerciales de barrio. Su actividad principal consiste en abastecer a pequeños negocios con mercancía esencial para su funcionamiento diario, facilitando el acceso a productos sin necesidad de que los tenderos deban desplazarse a grandes superficies o distribuidores mayoristas.

Dentro de su portafolio, la empresa maneja diferentes líneas de productos, entre las cuales se destacan:

- Medicamentos de venta libre (analgésicos, antigripales, sales hidratantes, entre otros)
- Productos de aseo personal (jabones, desodorantes, crema dental, etc.)
- Artículos de papelería (cuadernos, lapiceros, colores, útiles escolares)
- Productos de cacharrería (encendedores, pilas, artículos varios de uso diario)

Estos productos están enfocados en satisfacer las necesidades básicas de consumo de la población, lo que garantiza una demanda constante y un flujo de ventas relativamente estable durante todo el año.

### **8.3.Usuarios**

SURTIBAGUÉ cuenta principalmente con clientes del canal tradicional, es decir, tiendas de barrio ubicadas en la ciudad de Ibagué y sus alrededores. Estos clientes requieren abastecimiento frecuente de productos de alta rotación, lo que permite mantener una relación comercial continua y estable.

Adicionalmente, el negocio tiene potencial de crecimiento hacia otros segmentos similares, como minimercados y pequeños comercios, ampliando así su cobertura dentro del mercado local.

### **8.4.Medios de comunicación**

Actualmente, la empresa SURTIBAGUÉ no cuenta con una estrategia de comunicación estructurada que le permita fortalecer su posicionamiento en el mercado o atraer nuevos clientes. Su crecimiento se ha dado principalmente a través de la voz a voz y la relación directa con los clientes.

Teniendo en cuenta lo anterior, y considerando los planes de expansión del negocio, se propone implementar estrategias básicas de promoción y comunicación, acordes a la capacidad financiera de la empresa. Entre estas se pueden incluir el uso de redes sociales, principalmente WhatsApp Business para la gestión de pedidos, así como la creación de un catálogo digital de productos que facilite la interacción con los clientes.

Estas acciones permitirán mejorar la visibilidad del negocio, optimizar el proceso de ventas y fortalecer la relación con los clientes actuales y potenciales, contribuyendo así al crecimiento proyectado de la empresa en los próximos años.

#### **8.5.Presupuesto de costos de distribución**

Para la empresa SURTIBAGUÉ, los costos de distribución y mercadeo están enfocados principalmente en estrategias prácticas y de bajo costo, acordes a su tamaño y modelo de negocio. A diferencia de empresas más grandes, su enfoque se centra en herramientas directas que faciliten la relación con los clientes y el proceso de venta.

Teniendo en cuenta lo anterior, se propone el siguiente presupuesto, el cual incluye herramientas básicas de comunicación y posicionamiento, proyectando un incremento anual del 2%, considerando el crecimiento del negocio y el ajuste por inflación.

**Tabla 1***Presupuesto de costos de distribución*

<b>PRESUPUESTO DE COSTOS DE DISTRIBUCIÓN</b>						
<b>COSTOS</b>	<b>MES</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Plan de datos y WhatsApp Bussines	\$ 30.000	\$ 360.000	\$ 367.200	\$ 374.544	\$ 328.035	\$ 389.676
Catálogo digital y material publicitario	\$ 40.000	\$ 480.000	\$ 489.600	\$ 499.392	\$ 509.380	\$ 519.567
tarjetas de presentación	\$ 50.000	\$ 600.000	\$ 612.000	\$ 624.240	\$ 636.725	\$ 649.459
Publicidad local (volantes / promociones)	\$ 80.000	\$ 960.000	\$ 979.200	\$ 998.784	\$ 1.018.760	\$ 1.039.135
<b>Total, costos de distribución</b>	\$ 200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.448.000	\$ 2.496.960	\$ 2.492.900	\$ 2.597.837

*Elaboración propia***8.5.1. Análisis**

Los costos de distribución propuestos para SURTIBAGUÉ se ajustan a la realidad de una microempresa que busca crecer de manera progresiva sin incurrir en gastos elevados. La implementación de herramientas como WhatsApp Business y catálogos digitales permitirá mejorar la comunicación con los clientes y facilitar el proceso de venta.

Asimismo, el uso de material publicitario físico como tarjetas y volantes sigue siendo relevante dentro del canal tradicional, ya que permite fortalecer la presencia del negocio en los puntos de venta.

El incremento anual del 2% refleja un crecimiento moderado y sostenible, alineado con la proyección de expansión de la empresa en los próximos años.

### **8.6. Proyección de ventas**

De acuerdo con el comportamiento actual de la empresa SURTIBAGUÉ, se estima un promedio de ventas anuales de \$210.000.000. Sin embargo, teniendo en cuenta el plan de expansión del negocio, se proyecta un crecimiento basado en la vinculación progresiva de vendedores, lo que permitirá aumentar significativamente los ingresos en los próximos años.

Se plantea la incorporación de un vendedor adicional por año durante un periodo de cuatro años, iniciando con una meta mínima de ventas mensuales de \$38.000.000 por vendedor. Asimismo, se proyecta un incremento del 10% anual en la meta de ventas exigida a cada uno, con el fin de incentivar el crecimiento y mejorar la productividad comercial.

Este crecimiento también implica el fortalecimiento de la parte operativa, ya que por cada dos vendedores se contempla la contratación de un entregador, lo que permitirá mantener la eficiencia en la distribución de los productos.

A continuación, se presenta la proyección de ventas teniendo en cuenta estas condiciones:

**Tabla 2***Presupuestos de ingresos por ventas*

<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS POR VENTAS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
<b>Ventas actuales empresa</b>	\$ 210.000.000	\$ 210.000.000	\$ 210.000.000	\$ 210.000.000	\$ 210.000.000
<b>ventas vendedor 1</b>	\$ 456.000.000	\$ 501.600.000	\$ 551.760.000	\$ 606.936.000	\$ 667.629.600
<b>Ventas vendedor 2</b>	\$ 0	\$ 456.000.000	\$ 501.600.000	\$ 551.760.000	\$ 606.936.000
<b>Ventas vendedor 3</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 456.000.000	\$ 501.600.000	\$ 551.760.000
<b>Ventas vendedor 4</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 456.000.000	\$ 501.600.000
<b>Total ventas</b>	\$ 666.000.000	\$ 1.167.600.000	\$ 1.719.360.000	\$ 2.326.296.000	\$ 2.537.925.600

*Elaboración propia***8.6.1. Análisis**

La proyección muestra un crecimiento significativo en las ventas de la empresa, impulsado principalmente por la ampliación del equipo comercial. La estrategia de incorporar vendedores de manera progresiva permite aumentar la cobertura del mercado y fortalecer la presencia de SURTIBAGUÉ en el canal tienda a tienda.

El incremento anual del 10% en las metas de ventas contribuye a mejorar el desempeño de los vendedores y a mantener una tendencia creciente en los ingresos. No obstante, este crecimiento también implica mayores costos operativos, especialmente en lo relacionado con la contratación de personal y la logística de distribución.

Por lo tanto, será fundamental acompañar este crecimiento con una adecuada planeación financiera que permita mantener el equilibrio entre ingresos y gastos, garantizando así la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

## **8.7. Área del servicio**

### **8.8. Distribución Física**

La empresa SURTIBAGUÉ cuenta con un espacio destinado para el desarrollo de sus actividades operativas y administrativas, el cual está organizado de manera funcional para facilitar el almacenamiento, la preparación de pedidos y la distribución de los productos.

Actualmente, el negocio dispone de un área aproximada de trabajo que se distribuye de la siguiente manera:

#### **8.8.1. Área administrativa:**

espacio destinado para la gestión de pedidos, control de ventas y manejo de la información financiera.

#### **8.8.2. Área de almacenamiento (bodega):**

utilizada para el inventario de productos como medicamentos de venta libre, artículos de aseo, papelería y cacharrería.

#### **8.8.3. Área de despacho:**

zona donde se organizan los pedidos antes de ser entregados a los clientes.

#### **8.8.4. Área de cargue y descargue:**

destinada para la recepción de mercancía por parte de proveedores y su posterior distribución.

Esta distribución permite que la operación del negocio sea ágil y organizada, facilitando el control del inventario y mejorando los tiempos de entrega a los clientes. Además, al tratarse de una empresa de distribución tienda a tienda, no se requiere un área de atención al público amplia, ya que la venta se realiza directamente en los puntos comerciales.

### 8.9. Equipos de la empresa

En cuanto a los recursos físicos, SURTIBAGUÉ cuenta con los equipos básicos necesarios para el desarrollo de su actividad comercial y logística. Estos elementos permiten garantizar el adecuado almacenamiento, transporte y comercialización de los productos.

A continuación, se presenta el inventario general de los principales equipos:

**Tabla 3**

*Maquinaria y equipos*

EQUIPO	CANTIDAD
ESTANTERIA PARA ALMACENAMIENTO	4
MOTO PARA DISTRIBUCIÓN	1
COMPUTADOR	1
ESCRITORIO	1
SILLAS	2
CELULAR PARA GESTION DE PEDIDOS	1
CAJAS ORGANIZADORAS	10

*Elaboración propia*

### **8.9.1. Análisis**

La empresa cuenta con una infraestructura básica pero funcional, adecuada para el nivel actual de operación. Sin embargo, teniendo en cuenta el crecimiento proyectado, será necesario fortalecer tanto el espacio físico como los equipos disponibles, especialmente en el área de almacenamiento y logística.

El incremento en el volumen de ventas implicará una mayor rotación de inventario y una mayor frecuencia en las entregas, por lo cual será importante evaluar en el futuro la ampliación del espacio o la adquisición de nuevos equipos que permitan mantener la eficiencia operativa.

### **8.10. Presupuesto de compras**

La empresa SURTIBAGUÉ realiza la compra de mercancía de manera constante, teniendo en cuenta el nivel de rotación de los productos y la demanda de sus clientes, principalmente tiendas de barrio. A diferencia de otros negocios, su enfoque no depende de tendencias, sino de productos de consumo básico que requieren reposición frecuente.

Para la planificación de compras, se considera el volumen de ventas proyectado y el margen de rentabilidad bruta del 20% que maneja la empresa. Esto indica que el costo de la mercancía corresponde aproximadamente al 80% del valor de las ventas.

Con base en la proyección de ingresos anteriormente establecida, se determina el siguiente presupuesto de compras para los próximos años:

**Tabla 4***Presupuesto de compras*

COMPRA DE MERCANCIAS	COSTO DE COMPRAS
2026	\$ 532.800.000
2027	\$ 934.080.000
2028	\$ 1.775.488.000
2029	\$ 1.861.036.800
2030	\$ 2.030.340.480

*Elaboración propia***8.11. Costos de las prestaciones sociales**

En la empresa SURTIBAGUÉ, teniendo en cuenta el proceso de crecimiento proyectado y la futura contratación de personal (vendedores y entregadores), es necesario contemplar los costos asociados a las prestaciones sociales, las cuales representan una obligación legal y un componente importante dentro de la estructura de gastos.

Para el cálculo de las prestaciones sociales se tomó como base el salario mínimo legal vigente para el año 2026, incluyendo el auxilio de transporte, para un total de \$2.000.000 como ingreso base de liquidación.

**Cesantías (8,33%):** Se calculan sobre el total devengado por el trabajador, es decir, salario más auxilio de transporte.

**Intereses a las cesantías (12% anual):** Corresponden al 1% mensual sobre el valor acumulado de las cesantías.

**Prima de servicios (8,33%):** Se liquida sobre el total devengado, incluyendo salario y auxilio de transporte.

**Vacaciones (4,16%):** Se calculan únicamente sobre el salario básico, sin incluir el auxilio de transporte.

Estas obligaciones permiten garantizar los derechos laborales de los trabajadores y deben ser consideradas dentro de la planificación financiera de la empresa.

#### **8.12. Costo de la seguridad social**

Además de las prestaciones sociales, SURTIBAGUÉ debe asumir los aportes correspondientes al sistema de seguridad social, los cuales se calculan de la siguiente manera:

**Salud (8,5%):** Se liquida sobre el salario básico del trabajador, sin incluir el auxilio de transporte.

**Pensión (12%):** También se calcula sobre el salario básico.

**Riesgos laborales (ARL):** Este aporte depende del nivel de riesgo de la actividad económica de la empresa.

Dado que SURTIBAGUÉ desarrolla actividades de distribución y transporte de mercancía, se puede clasificar dentro del **nivel de riesgo IV**, el cual tiene una tarifa aproximada del **4,35%**, ya que implica actividades relacionadas con movilización de productos.

**Tabla 5**

*Tarifas de riesgos laborales según actividad*

<b>TARIFAS DE RIESGOS LABORALES SEGÚN ACTIVIDAD</b>		
<b>TIPO</b>	<b>TARIFA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>I</b>	0,52%	Actividades administrativas y de oficina
<b>II</b>	1,04%	Procesos manufactureros básicos
<b>III</b>	2,44%	Procesos industriales intermedios
<b>IV</b>	4,35%	Transporte, logística y actividades operativas
<b>V</b>	6,96%	Actividades de alto riesgo

*Elaboración propia*

### **8.13. Costo de los Aportes Parafiscales**

Dentro de la estructura de costos laborales de la empresa SURTIBAGUÉ, también se deben considerar los aportes parafiscales, los cuales corresponden a contribuciones obligatorias que realiza el empleador sobre el salario del trabajador (sin incluir auxilio de transporte). Estos aportes se distribuyen de la siguiente manera:

**SENA (2%)**: Aporte destinado a la formación técnica y tecnológica de los trabajadores.

**ICBF (3%)**: Contribución para programas de bienestar familiar.

**Caja de Compensación Familiar (4%)**: Permite a los trabajadores acceder a beneficios como subsidios y servicios sociales.

Estos costos deben ser tenidos en cuenta especialmente en la proyección de contratación de nuevos empleados, ya que impactan directamente el costo total de la nómina.

#### **8.14. Asignación salarial por cargo**

Teniendo en cuenta la estructura actual de SURTIBAGUÉ y su proyección de crecimiento, se establece inicialmente un esquema básico de remuneración:

Administrador / Propietario:

Se proyecta un ingreso equivalente a un salario mínimo legal vigente, teniendo en cuenta que actualmente el negocio opera como microempresa.

Vendedores (proyección):

Se contempla el pago de un salario mínimo más incentivos por cumplimiento de metas de ventas.

Entregador (proyección):

Se asigna un salario mínimo legal vigente, debido a las funciones logísticas y de distribución.

A estos valores se les deben adicionar los costos correspondientes a prestaciones sociales, seguridad social y aportes parafiscales, lo cual incrementa el costo real de cada trabajador para la empresa.

#### **8.15. Propuestas de gastos de administración**

Los gastos de administración corresponden a todos aquellos costos necesarios para el funcionamiento del negocio, incluyendo nómina administrativa, servicios y otros gastos

operativos. Para SURTIBAGUÉ, estos gastos se han proyectado con un incremento anual del 3,5%, considerando el crecimiento del negocio y el ajuste por inflación.

**Tabla 6**

*Propuestas de gastos de administración*

<b>Gastos</b>	<b>Mes</b>	<b>Año 2026</b>	<b>Año 2027</b>	<b>Año 2028</b>	<b>Año 2029</b>	<b>Año 2030</b>
Sueldo Administrador	2,951,693	35,420,316	36,660,027	37,943,128	39,271,137	40,645,627
Arriendo	300,000	3,600,000	3,726,000	3,856,410	3,991,384	4,131,083
Servicios públicos	150,000	1,800,000	1,863,000	1,928,205	1,995,692	2,065,541
Honorarios del contador	120,000	1,440,000	1,490,400	1,542,564	1,596,554	1,652,433
Papelería y aseo	100,000	1,200,000	1,242,000	1,285,470	1,330,461	1,377,028
Gastos operativos (moto)	250,000	3,000,000	3,105,000	3,213,675	3,326,154	3,442,569
<b>Total Gastos de Administración</b>	<b>3,871,693</b>	<b>46,460,316</b>	<b>48,086,427</b>	<b>49,769,452</b>	<b>51,511,383</b>	<b>53,314,281</b>

*Elaboración propia*

### **8.16. Liquidación del sueldo del administrador**

Para la empresa SURTIBAGUÉ, se establece la liquidación del salario del administrador (propietario) teniendo en cuenta un salario base equivalente al salario mínimo legal vigente, junto con el auxilio de transporte y los respectivos costos asociados a prestaciones sociales, seguridad social y aportes parafiscales.

**Tabla 7**

*Prestaciones sociales*

CONCEPTO	COSTO %	BASE DE LIQUIDACIÓN	TOTAL MES
Cesantías	8,33%	\$ 2.000.000	\$ 166.600
Intereses de cesantías	1,00%	\$ 2.000.000	\$ 20.000
Prima	8,33%	\$ 2.000.000	\$ 166.600
Vacaciones	4,16%	\$ 1.750.905	\$ 72.838
<b>Total prestaciones</b>			<b>\$ 426.038</b>

*Elaboración propia*

**Tabla 8**

*Seguridad social*

CONCEPTO	COSTO %	BASE DE LIQUIDACIÓN	TOTAL
Salud	8,50%	\$ 1.750.905	\$ 148.427
Pensión	12%	\$ 1.750.905	\$ 210.108
Riesgos laborales	4,35%	\$ 1.750.905	\$ 76.164
<b>Total seguridad social</b>			<b>\$ 434.699</b>

*Elaboración propia*

**Tabla 9**

*Aportes parafiscales*

CONCEPTO	COSTO %	BASE DE LIQUIDACIÓN	TOTAL
SENA	2%	\$ 1.750.905	\$ 35.018
ICBF	3%	\$ 1.750.905	\$ 52.527
Caja de compensación	4%	\$ 1.750.905	\$ 70.036
<b>Total aportes</b>			<b>\$ 157.581</b>

*Elaboración propia*

**Tabla 10**

*Resumen costo sueldo mensual*

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Sueldo	\$ 1.750.905
Auxilio de transporte	\$ 249.095
Prestaciones sociales	\$ 426.038
Seguridad social	\$ 368.074
Aportes parafiscales	\$ 157.581
<b>Total costo mensual</b>	<b>\$ 2.951.693</b>

*Elaboración propia*

### **Resumen de costos y gastos de la empresa**

A continuación, se presenta el consolidado de los principales costos y gastos proyectados para SURTIBAGUÉ durante los próximos cinco años. Este análisis permite visualizar el comportamiento financiero del negocio y sirve como base para la toma de decisiones estratégicas.

**Tabla 11**

*Resumen de costos y gastos de la empresa*

<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>Año 2026</b>	<b>Año 2027</b>	<b>Año 2028</b>	<b>Año 2029</b>	<b>Año 2030</b>
Costos de distribución	2,400,000	2,448,000	2,496,960	2,546,899	2,597,837
Compras	532,800,000	934,080,000	1,775,488,000	1,861,036,800	2,030,340,480
Costos indirectos	3,000,000	3,105,000	3,213,675	3,326,153	3,442,569
Gastos de administración	46,460,316	48,086,427	49,769,452	51,511,383	53,314,281
<b>Total costos y gastos</b>	<b>584,660,316</b>	<b>987,719,427</b>	<b>1,830,968,087</b>	<b>1,918,421,235</b>	<b>2,089,695,167</b>

*Elaboración propia*

### 8.17. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio permite identificar el nivel mínimo de ingresos que debe generar la empresa SURTIBAGUÉ para cubrir la totalidad de sus costos y gastos, sin obtener pérdidas ni utilidades.

Para su cálculo, se clasificaron como **costos variables** las compras de mercancía, debido a que dependen directamente del volumen de ventas. Por otro lado, los costos de distribución, gastos administrativos y demás costos operativos se consideran **costos fijos**, ya que no varían significativamente con el nivel de ventas en el corto plazo.

Teniendo en cuenta que la empresa maneja un margen bruto aproximado del 20%, se establece que el costo variable corresponde al 80% de las ventas.

Al aplicar la fórmula del punto de equilibrio, se obtiene que SURTIBAGUÉ debe alcanzar aproximadamente un **80% de sus ingresos proyectados** para cubrir todos sus costos y gastos operacionales.

Esto indica que el negocio requiere mantener un nivel de ventas constante y controlado, ya que una disminución significativa en los ingresos podría afectar su sostenibilidad. Sin embargo, también refleja que, al superar este nivel, la empresa comenzará a generar utilidades, lo cual es positivo considerando la estabilidad de su mercado.

### 8.18. Balance inicial

Actualmente, la empresa SURTIBAGUÉ no cuenta con estados financieros formalmente estructurados. Por esta razón, a partir de la información suministrada por el propietario, se construyó un balance inicial que refleja su situación económica de partida.

Para la estimación del capital de trabajo, se tomó como base el total de costos y gastos del primer año proyectado, calculando el equivalente a dos meses de operación, con el fin de garantizar liquidez suficiente para el funcionamiento del negocio.

### 8.19. Cálculo de efectivo

Efectivo = (Total costos y gastos anuales ÷ 12 meses) × 2 meses

Efectivo = (\$584.660.316 ÷ 12) × 2

Efectivo = **\$97.443.386** aproximadamente

**Tabla 12**

CONCEPTO	VALOR
<b>Inversiones Fijas</b>	
Equipo de oficina	\$ 2.500.000
Maquinaria y equipo (moto)	\$ 5.000.000
<b>Total inversiones fijas</b>	<b>\$ 7.500.000</b>
<b>Capital de Trabajo</b>	
Efectivo	\$ 97.443.386
Inventario	\$5.000.000
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>\$ 102.443.386</b>
<b>Total Balance Inicial</b>	<b>\$ 109.943.386</b>

*Elaboración propia*

### **8.19.1. Notas**

En el rubro de **maquinaria y equipo**, SURTIBAGUÉ cuenta principalmente con una motocicleta utilizada para la distribución de mercancía, la cual es fundamental para el desarrollo de su actividad económica.

En el **capital de trabajo**, se estima un nivel de efectivo equivalente a dos meses de operación, con el fin de garantizar liquidez suficiente para cubrir costos y gastos del negocio.

### **8.20. Estado de resultado integral**

Una vez definidos los ingresos proyectados, los costos de ventas (compras) y los gastos operativos, se procede a estructurar el estado de resultados integral para la empresa SURTIBAGUÉ.

Este estado financiero permite evaluar la rentabilidad del negocio y analizar su capacidad para generar utilidades a lo largo del tiempo, especialmente considerando el crecimiento proyectado mediante la incorporación de nuevos vendedores y el aumento en la cobertura del mercado.

Es importante resaltar que, debido al crecimiento acelerado en las ventas, las utilidades presentan una tendencia positiva, lo que evidencia la viabilidad del modelo de negocio. No obstante, este crecimiento también implica un aumento significativo en los costos, por lo que será clave mantener un control adecuado de los recursos.

**Tabla 13***Estado de resultados*

<b>Cuentas</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
<b>Ingresos por ventas</b>	666,000,000	1,167,600,000	2,219,360,000	2,326,296,000	2,537,925,600
<b>Costo de ventas (compras)</b>	532,800,000	934,080,000	1,775,488,000	1,861,036,800	2,030,340,480
<b>Ganancia bruta</b>	<b>133,200,000</b>	<b>233,520,000</b>	<b>443,872,000</b>	<b>465,259,200</b>	<b>507,585,120</b>
Costos de distribución	2,400,000	2,448,000	2,496,960	2,546,899	2,597,837
Gastos de administración	46,460,316	48,086,427	49,769,452	51,511,383	53,314,281
Costos indirectos	3,000,000	3,105,000	3,213,675	3,326,153	3,442,569
<b>Ganancia operacional</b>	<b>81,339,684</b>	<b>179,880,573</b>	<b>388,391,913</b>	<b>407,874,765</b>	<b>448,230,433</b>
Costos financieros	-	-	-	-	-
<b>Ganancia antes de impuestos</b>	<b>81,339,684</b>	<b>179,880,573</b>	<b>388,391,913</b>	<b>407,874,765</b>	<b>448,230,433</b>
Impuesto (35%)	28,468,889	62,958,201	135,937,170	142,756,168	156,880,651
<b>Ganancia neta</b>	<b>52,870,795</b>	<b>116,922,372</b>	<b>252,454,743</b>	<b>265,118,597</b>	<b>291,349,781</b>

*Elaboración propia***8.21. Flujo de caja**

Al realizar el flujo de caja proyectado para la empresa SURTIBAGUÉ, se evidencia que, con base en los ingresos estimados y el crecimiento proyectado, el negocio contará con la capacidad suficiente para cumplir con sus obligaciones en el corto y mediano plazo.

Esto indica que la empresa podrá responder adecuadamente a sus proveedores, cubrir sus gastos operativos y mantener un nivel de liquidez positivo, lo cual es fundamental para una empresa de distribución que depende del flujo constante de efectivo.

**Tabla 14***Flujo de caja*

Cuentas	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Ingresos</b>					
Ingresos por ventas	666,000,000	1,167,600,000	2,219,360,000	2,326,296,000	2,537,925,600
<b>Total ingresos</b>	<b>666,000,000</b>	<b>1,167,600,000</b>	<b>2,219,360,000</b>	<b>2,326,296,000</b>	<b>2,537,925,600</b>
<b>Egresos</b>					
Pago de compras	532,800,000	934,080,000	1,775,488,000	1,861,036,800	2,030,340,480
Costos indirectos	3,000,000	3,105,000	3,213,675	3,326,153	3,442,569
Costos de distribución	2,400,000	2,448,000	2,496,960	2,546,899	2,597,837
Gastos de administración	46,460,316	48,086,427	49,769,452	51,511,383	53,314,281
Impuesto de renta	-	28,468,889	62,958,201	135,937,170	142,756,168
<b>Total egresos</b>	<b>584,660,316</b>	<b>1,016,188,316</b>	<b>1,893,926,288</b>	<b>2,054,358,404</b>	<b>2,232,451,335</b>
<b>Flujo neto de efectivo</b>	<b>81,339,684</b>	<b>151,411,684</b>	<b>325,433,712</b>	<b>271,937,596</b>	<b>305,474,265</b>
Saldo inicial en caja	97,443,386	248,855,070	574,288,782	846,226,378	1,151,700,643
<b>Saldo final en caja</b>	<b>178,783,070</b>	<b>400,266,753</b>	<b>899,722,494</b>	<b>1,118,163,973</b>	<b>1,457,174,908</b>

## 9. Conclusiones

La empresa SURTIBAGUÉ, desde sus inicios, ha operado de manera empírica, sin una estructura financiera formal que le permita analizar con claridad su situación económica.

Para la elaboración del presente plan financiero, fue necesario recopilar información histórica del negocio, así como sus proyecciones de crecimiento, lo que permitió estructurar una visión más clara de su futuro.

La planeación financiera desarrollada tiene en cuenta tanto factores internos, como la capacidad operativa y recursos disponibles, como factores externos, entre ellos el comportamiento del mercado y las oportunidades de crecimiento.

El punto de equilibrio evidencia que la empresa debe mantener un nivel constante de ventas para cubrir sus costos, lo cual es viable debido a la naturaleza de los productos que comercializa.

El balance inicial permitió establecer una base financiera organizada, incluyendo un capital de trabajo suficiente para cubrir dos meses de operación, lo cual es clave para la liquidez del negocio.

Los resultados proyectados muestran que SURTIBAGUÉ tiene un alto potencial de crecimiento, con utilidades crecientes a lo largo del tiempo, impulsadas por la expansión comercial.

El flujo de caja evidencia que la empresa contará con liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones, generando además excedentes que pueden ser utilizados para reinversión o para enfrentar imprevistos.

## **10. Recomendaciones**

Es importante que SURTIBAGUÉ fortalezca su estructura administrativa, especialmente con la incorporación de personal enfocado en ventas, permitiendo al propietario concentrarse en la gestión financiera y estratégica del negocio.

Se recomienda implementar el uso de herramientas digitales como WhatsApp Business y catálogos virtuales, con el fin de mejorar la comunicación con los clientes y aumentar las ventas.

A medida que el negocio crezca, será fundamental llevar un control más riguroso de la información contable y financiera, preferiblemente mediante sistemas básicos de registro o asesoría contable constante.

Es necesario realizar revisiones periódicas de los presupuestos frente a los resultados reales, con el fin de identificar desviaciones y tomar decisiones oportunas.

Se recomienda participar en programas de capacitación ofrecidos por entidades públicas o privadas, enfocados en administración, finanzas y crecimiento empresarial.

Finalmente, se sugiere evaluar en el futuro opciones de financiamiento o alianzas comerciales que permitan fortalecer el negocio, mejorar las condiciones con proveedores y acelerar su crecimiento en el mercado.

## 11. Bibliografía

Cabrera Bravo, C. C., Fuentes Zurita, M. P., & Cerezo Segovia, G. W. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-232. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>

Puente Riofrío, M. I. (2017). Planeación financiera y la gestión empresarial. Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/gestion-empresarial.html>

Pérez, S., & Pérez, F. (2016). Planificación financiera de las empresas: el rol de los impuestos o tributos. *Revista Publicando*, 3(8), 563-578. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833413>

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera* (14<sup>a</sup> ed.). Pearson.

Vista previa: <https://books.google.com/>

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. Pearson.

Disponible en: <https://books.google.com/>

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2015). *Principios de finanzas corporativas*. McGraw-Hill.

Disponible en: <https://books.google.com/>

Ross, S. A., Westerfield, R., & Jordan, B. (2018). *Fundamentos de finanzas corporativas*. McGraw-Hill.

Disponible en: <https://books.google.com/>

Superintendencia de Sociedades. (2020). Guía para la preparación y presentación de estados financieros.

Recuperado de: <https://www.supersociedades.gov.co>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). Encuesta de micronegocios.

Recuperado de: <https://www.dane.gov.co>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). Clasificación de las MIPYMES en Colombia.

Recuperado de: <https://www.mincit.gov.co>

Congreso de la República de Colombia. (2000). Ley 590 de 2000.  
Recuperado de: <http://www.secretariassenado.gov.co>

Congreso de la República de Colombia. (2004). Ley 905 de 2004.  
Recuperado de: <http://www.secretariassenado.gov.co>

Código de Comercio Colombiano. (1971). Artículo 19.  
Recuperado de: <http://www.suin-juriscol.gov.co>

Gerencie.com. (2019). Obligados a llevar contabilidad.  
Recuperado de: <https://www.gerencie.com/obligados-a-llevar-contabilidad.html>

Función Pública. (s.f.). Normatividad empresarial en Colombia.  
Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co>

Salazar-Baquero, É. E. (2011). Análisis de la NIIF para PYMES en Colombia. *Cuadernos de Contabilidad*, 12(30), 211-241.  
Recuperado de: <https://revistas.javeriana.edu.co>