

Establecimiento del Presupuesto General como base para la Estructuración Financiera
de la empresa Materiales San Roque

Martha Helena Cubillos Flórez

Cristian Eduardo García Vanegas

Nazly Julieth Loaiza Ávila

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Facultad de Ciencias Empresariales

Especialización en Gerencia Financiera

Bogotá, Agosto de 2021

Establecimiento del Presupuesto General como base para la Estructuración Financiera
de la empresa Materiales San Roque

Martha Helena Cubillos Flórez

Cristian Eduardo García Vanegas

Nazly Julieth Loaiza Ávila

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de
Especialistas en Gerencia Financiera

Asesor Metodológico: Héctor Iván Orjuela Díaz

Magister en Administración y Dirección de Empresas

Asesor Disciplinar: Juana Cristiana Arboleda

Economista con Especialización en Dirección Financiera

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Facultad de Ciencias Empresariales

Especialización en Gerencia Financiera

Bogotá, Agosto de 2021

Dedicatoria

En especial a mi hijo Johan Gómez Loaiza que ha sido mi motor para salir adelante como mamá, persona, amiga y como profesional; que por su corta edad posiblemente no comprenda mis palabras, pero en el momento que lo puedas hacer, comprenderás el esfuerzo realizado cada día de mi parte para formarte como un hombre de casa, trabajador, respetuoso, soñador y con un empeño total por salir siempre adelante ante las adversidades que tendrás que atravesar.

Nazly Julieth Loaiza Ávila

A Nuestras familias, que muy pacientemente entienden el gran esfuerzo que estamos haciendo, ya que en el transcurso de este proyecto se presentaron diversidad de situaciones y fue gracias al apoyo y comprensión de nuestros seres queridos que esto sin duda, es un gran logro para nuestras vidas en este camino que emprendimos para ser especialistas.

Cristian Eduardo García Vanegas

Dedico este nuevo logro, principalmente a mi hijo Nicolás Manuel Carrillo Cubillos, a mi papá (QEPD) que desde donde Diosito lo tenga espero esté orgulloso, y a todas esas personas tan especiales que con su apoyo incondicional y con su voz de aliento fueron importantes para culminar este proyecto a pesar de los contratiempos encontrados en el camino.

Martha Helena Cubillos Flórez

Agradecimientos

Nazly Julieth Loaiza Ávila

A los socios de la empresa Materiales San Roque agradecemos por darnos la oportunidad de crecer profesionalmente en donde les brindamos el apoyo para que la empresa siga emprendiendo en años futuros. Este material que realizamos muestra la confianza depositada en nosotros y estaremos muy agradecidos por haber formado parte del grupo de trabajo.

Cristian Eduardo García Vanegas

A Nuestros Profesores Gracias, Gracias, Gracias, ya que como es sabido son nuestra segunda familia, nuestra segunda casa y es donde reforzamos los valores y nos enseñan las virtudes para ser personas de éxito; especialmente en nuestro caso al profesor Héctor Iván Orjuela Díaz, por haber elegido ser maestro, educador y por habernos enseñado tan bien, contribuyendo en nuestra formación profesional y ser un pilar muy importante para la materialización de este proyecto, por medio de las asesorías necesarias que recibimos para llevarlo a buen término. También queremos reconocer los momentos dedicados que el resto de profesores, nos dieron en la aclaración de cualquier tipo de duda que nos surgía, agradecerles por la claridad y exactitud con la que nos enseñaron en cada clase, discurso y lección.

Gracias a Dios y la Virgen Santísima por permitirnos tener una familia que siempre creyó en nosotros y por ser la motivación para cada día llegar más lejos en nuestras vidas y carreras profesionales.

Martha Helena Cubillos Flórez

Agradecemos a Dios por darnos la fortaleza, salud, perseverancia y entendimiento necesarios para lograr nuestro objetivo, también a cada uno de los profesores de Uniminuto, que hicieron parte de nuestra formación académica como Especialistas en Gerencia Financiera; hacemos mención especial a nuestro Asesor Metodológico Héctor Iván Orjuela Díaz y a la Asesora Disciplinar Juana Cristiana Arboleda, quienes con su guía, dirección y orientación nos permitieron desarrollar y culminar este proyecto.

También quiero agradecer inmensamente a mis compañeros Nazly Loaiza y Cristian García, quienes con su paciencia, constancia y compromiso, logramos formar un excelente y maravilloso equipo de trabajo. Por último agradecemos profundamente por su apoyo incondicional, a todas y cada una de las personas que estuvieron involucradas y presentes de alguna manera durante este proyecto.

Contenido

Resumen.....	10
Abstract	11
Introducción	12
Problema	14
Descripción del Problema.....	14
Pregunta de Investigación.....	14
Justificación	16
Objetivos	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos	18
Marco de Referencia	19
Antecedentes Teóricos y Empíricos	19
Marco Teórico	22
Marco Conceptual	26
Marco Legal.....	28
Metodología	29
Alcance de la Investigación.....	29
Enfoque Metodológico	30
Población y Muestra	30
Instrumentos	31

Procedimientos	31
Análisis de Información	31
Consideraciones Éticas	33
Resultados	33
Políticas como herramienta de control presupuestal	33
Balance General al 31 de diciembre de 2019	34
Estado de Resultados a 31 de diciembre de 2019.....	34
Balance al 31 de diciembre de 2020.....	37
Estado de Resultados a 31 de diciembre de 2020.....	37
Indicadores Financieros.....	39
Políticas para el Control Financiero	44
Políticas Administrativas.....	44
Política de Producción.....	45
Políticas de Venta	46
Políticas de Gastos Operacionales y No Operacionales	46
Políticas de Presupuesto	47
Elaboración de Presupuestos para Materiales San Roque.....	48
Presupuesto de Ventas 2021	49
Presupuesto de Producción 2021.....	52
Presupuesto de Gastos 2021	56

Costos de Producción y Ventas	58
Estado de Resultados proyectado a 31 de diciembre 2021.....	62
Conclusiones	63
Recomendaciones	65
Referencias Bibliográficas	66
Anexos	72

Lista de Tablas

Tabla 1. Capital de Trabajo	40
Tabla 2. Razón Corriente	41
Tabla 3. Prueba Ácida	42
Tabla 4. Solidez	42
Tabla 5. Endeudamiento.....	43

Lista de Figuras

Figura 1. Balance General Comparativo a 31 de diciembre 2021	35
Figura 2. Estado de Resultados Comparativo a 31 de diciembre 2020	36
Figura 3. Estructura Presupuesto de Ventas 2021	49
Figura 4. Presupuesto de Ventas 2021	50
Figura 5. Cédula Presupuestaria de Ventas 2021	51

Figura 6. Estructura Presupuesto de Producción 2021	52
Figura 7. Presupuesto de Producción	53
Figura 8. Presupuesto de Mano de Obra	54
Figura 9. Tarjeta de Kardex	55
Figura 10. Estructura Presupuesto de Gastos 2021	56
Figura 11. Presupuesto de Gastos Operacionales	57
Figura 12. Control de Gastos No Operacionales	57
Figura 13. Estructura Costos de Producción y Ventas	58
Figura 14. Presupuesto CIF	59
Figura 15. Estado de Costos de Producción y Ventas a 31 de diciembre 2021	60
Figura 16. Estructura Estado de Resultados Proyectado 2021	61
Figura 17. Estado de Resultados Proyectado a 31 de diciembre 2021	62

Lista de Anexos

Anexo 1. Formato Entrevista	72
Anexo 2. Consentimiento	73
Anexo 3. Notas a los Estados Financieros 2019	74
Anexo 4. Notas a los Estados Financieros 2020	76

Resumen

En este documento se muestra un proyecto de investigación enfocado en ofrecer una solución apropiada al problema descubierto en la empresa Materiales San Roque dedicada al comercio de aglomerados, tableros enchapados, MDF Melamínicos y Tríples, ya que al no tener un sistema contable, realizar el manejo de la empresa de manera desordenada y contrariamente de su práctica empírica, en los diversos procesos muestra irregularidades y deficiencias en la estructura financiera por la negligencia e informalidad en el manejo de la información, lo que conlleva a que la empresa no posea un sistema contable y tesorería adecuados.

Por lo tanto, se realizará un análisis de la situación financiera de la empresa en los últimos dos años 2019 y 2020, elaborando un diagnóstico mediante el análisis de los Estados Financieros y cálculo de los respectivos indicadores financieros que permitan conocer los problemas causa – efecto que han venido sucediendo y a su vez han afectado las decisiones empresariales; empleando para esto el diseño del Presupuesto en las áreas de ventas, producción y gastos, que contribuyan como solución para la continuidad de la empresa y sea el inicio de una estructuración financiera que sirva para sacarla de la situación en la que se encuentra actualmente.

Los resultados alcanzados del análisis de la situación financiera de los años 2019 y 2020 permitirán generar políticas presupuestales con el fin de optimizar los recursos de Materiales San Roque, objetivos necesarios para perfeccionar el negocio hacia el corto, mediano y largo plazo, elaborando las proyecciones financieras precisas.

Palabras Clave:

Estructura financiera, diagnóstico, Comercio de aglomerados, Presupuesto, Políticas Presupuestales.

Abstract

This document shows a research project focused on offering an appropriate solution to the problem discovered in the company Materiales San Roque dedicated to the trade of chipboard, veneered boards, MDF Melamine and Triplex, since not having an accounting system, The management of the company in a disorderly manner and contrary to its empirical practice, in the various processes shows irregularities and deficiencies in the financial structure due to negligence and informality in the management of information, which leads to the fact that the company does not have an adequate accounting system and treasury.

Therefore, an analysis of the financial situation of the company in the last two years 2019 and 2020 will be made, developing a diagnosis through the analysis of the Financial Statements and calculation of the respective financial indicators that allow to know the cause-effect problems that have been happening and in turn have affected business decisions; using for this the design of the Budget in the areas of sales, production and expenses, which contribute as a solution for the continuity of the company and is the beginning of a financial structuring that serves to get it out of the situation in which it is currently.

The results achieved from the analysis of the financial situation of the years 2019 and 2020 will allow generating budgetary policies in order to optimize the resources of Materiales San Roque, necessary objectives to improve the business towards the short, medium and long term, developing accurate financial projections.

Key words:

Financial structure, diagnosis, agglomerate trade, Budget, Budget Policies.

Introducción

Partiendo desde la identificación de una debilidad, que se pudo diagnosticar mediante una entrevista que se realizó al representante legal y administrador de una empresa dedicada al comercio de aglomerados, tableros enchapados, MDF Melamínicos y Tríples, Se detecto a partir de la entrevista que la empresa tenía la necesidad de diseñar una herramienta de control financiero que le permita enfocar los recursos y esfuerzo en el cumplimiento de metas propuestas, es entonces donde toma rumbo este proyecto, enfocado a poner en práctica los conocimientos adquiridos y contribuir a buscar una solución.

Inicialmente, desde que el ser humano empezó a organizarse y a desarrollar actividades económicas que requerían algún grado de organización, seguimiento y control para que cualquier tipo de actividad pueda ser sostenible y perdurable en el tiempo y así contribuir a mejorar el estilo y calidad de vida, el concepto de presupuesto como herramienta financiera es el que más se ajusta a este tipo de circunstancias, es por esto que se considera que el primer paso para lograr la estructuración financiera de la empresa es establecer como base un presupuesto general, dando lugar a la pregunta problema y que nos permitió darle el enfoque y las limitaciones a este proyecto.

Los presupuestos como herramientas financieras que ayudan a que las empresas en la actualidad funcionen y se proyecten con tendencias al crecimiento evitando escenarios de incertidumbre financiera, hay Pymes que no cuentan con una herramienta que contribuye a la sostenibilidad de las empresas a través del tiempo, los presupuestos pueden ser la solución y la herramienta perfecta que permite un control financiero y de los recursos de una compañía y contando también con que se puede proyectar al futuro, es por esta razón que el objetivo principal de este trabajo es Establecer el presupuesto general que permita la estructuración

financiera de la empresa Materiales San Roque, y que junto con los objetivos específicos ayudarán y contribuirán a dar solución a la pregunta problema.

Teniendo en cuenta los principales referentes de la actualidad y fuentes teóricas sobre presupuestos se pudo justificar la importancia que las empresas puedan usar esta herramienta financiera. Ahora, los antecedentes y pares del proyecto detectamos que es importante el diseño, desarrollo e implementación de los presupuestos en las empresas que funcionan en la actualidad en Colombia, sin embargo, el impacto es diferente en cada empresa, debido a que el presupuesto se diseña y se ajusta a las necesidades de las empresas.

Dado el declive financiero de la empresa Materiales San Roque, se realiza un análisis por medio de los indicadores financieros como capital de trabajo, razón corriente, prueba ácida, entre otros, que nos expresaran la situación actual de la empresa y que con esta información será insumo para contribuir a la realización de políticas de control financiero que van inmersas en el presupuesto y contribuye a la creación de estrategias para la proyección de la empresa al futuro.

Ya para finalizar, como entregable de este proyecto de investigación, se hace la presentación una plantilla diseñada y ajustada a las necesidades de la empresa, en donde se plasman los recursos necesarios y en las cantidades exactas para el buen funcionamiento y sostenibilidad perdurable de la empresa, se aconseja acompañar con las políticas financieras que contribuirán a un mejor impacto a resultado de efectividad del presupuesto implementado.

Problema

Descripción del Problema

Materiales San Roque es una empresa constituida legalmente con Cámara de Comercio y Rut actualizados desde el 01 de octubre de 2019, perteneciente al sector secundario, donde su objeto social es la compra y comercialización de aglomerados, tableros enchapados, MDF Melamínicos y Triplex. Creada por un grupo de hermanos, donde la representante legal es la Sra. Adriana Carvajal; la empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, localidad Suba en el Barrio Prado Veraniego. Inicialmente, su financiación fue con recursos propios de ambos socios, de acuerdo con la entrevista que se sostuvo con ellos. Su clasificación por tamaño es pequeña, cuenta con menos de 10 empleados.

Desde su constitución y de acuerdo con la observación realizada se vienen presentando malos manejos administrativos, financieros, falta de liquidez, sobre endeudamiento, a lo que conlleva a la contratación de un contador externo para el manejo de ingresos y egresos del flujo de caja que presenta la empresa. Dado lo anterior, el principal problema es que el registro diario de los movimientos contables de ingresos y egresos se han hecho de forma empírica sin control alguno y al final de cada día se realizaba el cierre para conocer las ventas del día, al momento que el contador realiza el diagnóstico básico en donde analiza el tipo de operaciones que se registraban a diario, el contador confirma que los gastos y ventas no se registran de la forma correcta que exige la normatividad vigente de los principios y normas de contabilidad para empresas de este sector.

Por consiguiente, se confirma que dado el conocimiento contable que ha conseguido el contador en el transcurso de su formación profesional y personal, audita el registro de datos diarios en el libro contable, revisa los documentos contables que soportan cada transacción

registrada y todo con lleva que la información de estos registros para realizar los informes financieros, es insuficiente para llevar un control adecuado que permita generar estrategias de proyección y control, esta información a pesar de reposar en unos estados financieros tienen que trasponerse en una herramienta financiera que permita apoyar la toma de decisiones y aplicar adecuadamente los principios y criterios del Plan General de Contabilidad, el cual es el conjunto de normas definidas para aplicar a los procedimientos contables en el desarrollo de la actividad económica de la empresa.

También se evidencia que no cuentan con un programa contable, por lo tanto, para los estados financieros del año 2019 se vieron obligados a realizar todos los registros contables en un libro de Excel y así mismo generar los informes de ese año en una parametrización de esta herramienta. El contador recomienda a Materiales San Roque, que es urgente adquirir un programa contable para el registro de todas las transacciones ya que de esta forma se puede garantizar el registro confiable de la información; aunque en ese momento la empresa no tenía recursos para adquirir un programa contable, se hace una pequeña inversión en un software contable de la nube para gestionar la información.

En el año 2020 de acuerdo con los registros contables en el software, se demuestra una liquidez en el flujo de efectivo, debido a que empiezan a incrementar sus obligaciones financieras, pero la administración no hace un buen manejo de los recursos de la empresa generando inconvenientes para el cumplimiento de los objetivos: Lograr una evaluación clara de la situación real de la empresa y diseñar el presupuesto adecuado que se ajuste a las necesidades actuales de la empresa.

Así mismo para el año 2020 la economía se vio afectada debido a factores externos como la emergencia sanitaria a nivel mundial a causa del Covid – 19 y se realiza un cierre temporal de

la empresa por un periodo de tres meses, ocasionando que no tenga ingresos en este lapso.

Teniendo en cuenta lo anterior, para la presentación de los estados financieros del cierre del año 2020, el Estado de Resultados detalla una pérdida de utilidades y se realizan algunas recomendaciones a la administración de la empresa, demostrando la necesidad de diseñar un presupuesto que les permita el cumplimiento de metas a corto y largo plazo en la planeación financiera de la empresa.

Pregunta de Investigación

¿Es necesario establecer un presupuesto general como base para la estructuración financiera de la empresa Materiales San Roque?

Justificación

Actualmente la mayoría de las empresas realizan su actividad en un ámbito de incertidumbre financiera, lo cual establece que para disminuir el riesgo que esto conlleva se debe recurrir a implementar un presupuesto de acuerdo con las necesidades de la empresa. Sánchez (2019), manifiesta que un presupuesto es una herramienta que permite gestionar las actividades y recursos de una empresa, se establece para lograr en un periodo determinado el cumplimiento de los objetivos propuestos y es expresado en cifras monetarias.

Teniendo en cuenta a Chiavenato (2012), donde indica que para tener la oportunidad de prosperar es fundamental llevar una administración adecuada de los recursos de la empresa y un control metódico y estricto de todas las actividades que se establezcan para cumplir con los objetivos propuestos.

Dado lo anterior, con la presente investigación se pretende: Establecer un presupuesto para la empresa Materiales San Roque que les ayudará en la gestión y control, también en la disminución del riesgo en pérdidas y dará espacio para enfrentar el manejo de diversos imprevistos que puedan surgir; para cumplir con el objetivo general se deben analizar fortalezas y debilidades, para determinar los efectos que están causando los malos manejos en el cumplimiento del objeto social de la empresa y los posibles errores.

Se busca que Materiales San Roque tome conciencia de la importancia de elaborar un presupuesto, para mejorar el área financiera en cuanto a la clasificación y manejo de gastos según su naturaleza, detectando los desembolsos innecesarios de la operación y así identificar los desvíos de recursos y riesgos operacionales. Prefiriendo que se implemente un presupuesto para el respectivo seguimiento detallado de las operaciones inesperadas que le permita a los socios llevar a cabo un control efectivo para la toma de decisiones de corto y mediano plazo manteniendo una estabilidad.

Para la empresa este proceso es importante, ya que cuentan con un punto de vista externo, en el que objetivamente se analiza la problemática y a su vez se presentan las posibles soluciones; para mejorar el déficit del flujo de caja. La evaluación de los resultados demostrará que establecer los siguientes presupuestos: Ventas, Producción y Gastos, van a permitir el cumplimiento de las metas y la obtención de mayores recursos económicos para la empresa; Así mismo esta investigación pretende que la empresa Materiales San Roque registre sus transacciones de la forma correcta aplicando el Plan General de la Contabilidad, teniendo en cuenta que Materiales San Roque corresponde a una empresa de Tamaño Pyme en el sector de los aglomerados de Bogotá; esta nueva estructura le permitirá el reconocimiento, expansión y valoración de la empresa.

Se contribuye al conocimiento de nuevos estudiantes, que necesiten consultar o aprender sobre la importancia de establecer un presupuesto en las empresas. En la práctica la investigación brindará la posibilidad de aplicarse con éxito, en empresas del mismo sector con problemas semejantes. Así mismo, permite a los investigadores de manera específica aplicar los diversos conocimientos que fueron recibidos durante el desarrollo de la Especialización, porque que serán aportes significativos que permiten la posibilidad de adaptarlo en diversas empresas.

El presente estudio de caso sirve para que personas interesadas por comprender los problemas económicos que surgen a diario por las malas decisiones relacionadas con el área contable; puedan percibir la importancia de un manejo eficiente que demuestre la funcionalidad y aplicabilidad de las normas sugeridas al caso de estudio, así mismo como el resultado esperado dentro del proceso académico en Uniminuto.

Objetivos

Objetivo General

Establecer el presupuesto general que permita la estructuración financiera de la empresa Materiales San Roque.

Objetivos Específicos

- Evaluar la situación contable actual de la empresa.
- Relacionar las principales fuentes de información teórica y conceptual que soporten el componente presupuestal y financiero.
- Diseñar una estructura adecuada para el presupuesto de la empresa.

Marco de Referencia

Antecedentes Teóricos y Empíricos

La palabra presupuesto viene del latín, **Pre:** antes de; y **Supuesto:** (Suppositus) Hecho, hipótesis, creído o dado, por cierto. De esta manera lo indica Araujo Arévalo (2012), señalando que la etimología de presupuesto se origina del latín y está compuesta de dos raíces; pre que indica, antes de; y supuesto que es hecho, formado. Por consiguiente, el presupuesto representa “antes de lo hecho”.

El autor Burbano Ruiz (2011), señala que la intención de presupuestar ha estado implícita en las acciones humanas, comenzando en la época de las primeras civilizaciones; Se conoce que desde la época babilónica, egipcia y romana había que proyectar las tareas y labores de acuerdo con los cambios del clima para aprovechar las épocas de lluvia y asegurar la fertilidad de los terrenos y la producción de víveres. Los inicios del presupuesto se dan a finales del siglo XVIII, tiempo en el que el Parlamento Británico, exponía los informes de gastos oficiales para su ejecución y control.

Díaz et al (2016) expresan que por ser el presupuesto una herramienta útil, para que una empresa permanezca en el mercado, debe contar con una planeación estratégica, una proyección financiera y una estructura definida para lograrlo; todo este trabajo en equipo para procurar el incremento del valor de la empresa.

A continuación, se analizan algunos estudios realizados en empresas de diversos sectores, que permiten visualizar investigaciones que se han realizado contemplando factores administrativos y financieros:

Oliveros y Valdivieso (2009), presentaron una investigación sobre Presupuesto por Unidades Estratégicas de Negocio, donde su objetivo general es Realizar la planeación estratégica, enfocada en el presupuesto por Unidades Estratégicas de Negocio y el análisis financiero con el fin de lograr cumplir el objetivo económico y social del Hospital de Usaquén E.S.E I Nivel de Atención. Este proyecto pretende proporcionar alternativas de solución a los diversos problemas económicos que se puedan presentar en el futuro, y con esto se estaría dando cumplimiento a los objetivos estratégicos que fueron planteados.

Mejía y Mejía (2012) presentan la Elaboración de un diseño de sistema presupuestario que permita la validación de las ventajas económicas y administrativas, previo a su implementación en la Cooperativa de Transporte Juan Pueblo I. Su objetivo general es Diseñar un sistema presupuestario, mediante la aplicación de índices financieros para la validación de las ventajas económicas y administrativas en la empresa caso de estudio. Su principal conclusión es que el diseño de un sistema presupuestario, elaborado exclusivamente para la Cooperativa, permitirá que se utilicen procedimientos adecuados que contribuyan a mejorar los procesos administrativos y financieros de esta empresa y dentro de sus recomendaciones se debe considerar la aplicación del Sistema Presupuestario, para el control adecuado de los recursos, que avalen la correcta administración de recursos como herramienta de gestión contable y financiera en la toma de decisiones.

Parra & La Madriz (2017) llevaron a cabo un análisis del presupuesto como herramienta para el control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar reconociendo algunas falencias administrativas que se presentaban respecto a la aplicación del presupuesto, sin tener claramente la importancia para el desarrollo de las actividades económicas de la empresa. Esta investigación se llevó a cabo con una metodología de campo, desde la observación, medición y

tratamiento estadístico de la encuesta aplicada a los empleados de las empresas examinadas.

Dado lo anterior, en los hallazgos se ve reflejado que las empresas no llevan un plan que contemple la relación de costos, gastos, ventas y ganancias; comprobando una debilidad administrativa que afecta la situación financiera.

Barón y Pardo (2019) presentan un Sistema de monitoreo y seguimiento presupuestal para el Programa Paz y Región de la Universidad de Ibagué, donde su principal objetivo es Diseñar e implementar un sistema de seguimiento, monitoreo y control del presupuesto del PpR (Presupuesto por Resultados) de acuerdo con las necesidades de este programa. En sus conclusiones es importante resaltar que Díaz, Parra & López (2016) reconocen al presupuesto como una herramienta muy eficiente, en la cual se proponen metas para incrementar el valor de la; por tanto la importancia y pertinencia de crear un presupuesto desagregado y actualizado para el PpR (Presupuesto por Resultados), ya que se identificaron falencias del proceso que se lleva a cabo actualmente, y radica en que la información presupuestal se consigue de manera general, por tanto, el programa opta por la creación de un documento básico por medio de Microsoft Excel para controlar los rubros más importantes, llevando a que sea complejo lograr informes precisos que muestren la situación real del programa.

Beltrán (2020), presenta la aplicación de un modelo de presupuesto para la proyección de ventas de la empresa Papeles el Tunal SAS, en donde el objetivo general es Proponer un modelo de presupuesto como un mecanismo de apoyo al control financiero y el uso de los recursos; también identifica fundamentos y bases teóricas que sirven para analizar los métodos presupuestales orientados a las necesidades de la empresa Papeles el Tunal SAS. Dentro de sus principales recomendaciones y conclusiones se puede resaltar que para diseñar un modelo económico administrativo que esté basado en la aplicación de los presupuestos de ventas en las

empresas, hay que tener en cuenta diversos acontecimientos de carácter cualitativo en un periodo determinado para acercarse a lo que realmente se espera obtener con el modelo presupuestal.

Marco Teórico

Las problemáticas que acogen a Materiales San Roque son de organización, Pacheco Coello (2020), menciona la importancia del compromiso que se debe asumir el administrador al momento de realizar el presupuesto, se considera que es indispensable tener en cuenta aspectos de organización y monitoreo para la adecuada construcción presupuestal de una empresa, es significativo que el área administrativa tenga claro a donde quiere llevar la empresa, ya que el compromiso es preciso para el seguimiento constante que se tiene que hacer para el cumplimiento de los objetivos.

Por otro lado, Barea & Martínez (2012) indican que una de las grandes debilidades de los presupuestos es su implementación en las empresas privadas, ya que no son obligatorios y son costosos y difíciles de realizar, a pesar de sus grandes beneficios en la teoría, las pequeñas empresas como Materiales San Roque no están dispuestas a invertir en este tipo de herramienta porque se necesita de recursos y un conocimiento previo para poder diseñar e implementar presupuestos, es un costo y gasto que en el momento la empresa no está dispuesta a asumir.

Teniendo en cuenta que Rincón (2017), revela insistentemente la importancia de un presupuesto bien definido, coherente y orientado a un plan, influyendo en la realización de este proyecto, dado que menciona aspectos importantes como prever situaciones inciertas e imprevistas. Sin embargo, Torres (2010) menciona debilidades en empresas que no usan herramientas de control, como los presupuestos y esto da lugar que los recursos se desvíen debido a la falta de supervisión por parte de la administración. Es claro la importancia de diseñar

un presupuesto, a partir de los datos que aporte el área contable y la planeación estratégica que se realice, permitiendo el buen manejo de los recursos de la empresa y el cumplimiento de los objetivos.

De la misma forma, Díaz Cruz et al (2016) hace referencia a que los presupuestos se basan en actividades para el cumplimiento de objetivos, y hay que resaltar que existen dos tipos de presupuestos, segmentados por el sector, presupuestos públicos y presupuestos privados. Para Materiales San Roque aplica el presupuesto privado, siguiendo con los mismos autores, quienes hacen referencia a las etapas de un presupuesto: la preiniciación, elaboración, ejecución y control, en donde se encuentra interesante dado que cada etapa es explícita y aporta conocimiento valioso para la consecución de este proyecto. Por otro lado, Muñiz (2009) hace también referencia a las etapas del presupuesto, pero esta vez desde un punto de vista específico: inicio del presupuesto, elaboración de los presupuestos operativos, negociación de los presupuestos, obtención de presupuesto, aprobación, seguimiento y control, actualización de datos; Sin duda, son algunos aspectos importantes que se deben tener en cuenta en el momento de diseñar el presupuesto para Materiales San Roque.

Nuevamente Barea & Martínez (2012), mencionan que su ejecución requiere de mucho tiempo y es costoso, lo que supone un gasto de recursos en su implementación, y esto es correcto si es visto desde el punto de vista que intervienen un número considerable de personas y áreas diferentes, se planea metas razonables y se diseñan mecanismos de acción para el cumplimiento de los objetivos, se realiza por etapas para un mejor diseño y siempre está basado en los estados financieros y en la información que se pueda obtener a partir del área contable; Sin duda algo que oportunamente encaja dentro de las necesidades actuales de la empresa objeto de estudio, ya que cumple con las características y los datos disponibles.

Por otro lado, Toro López (2010) hace un trascendental aporte teórico desde el punto de vista presupuestal en función del ciclo de vida de cualquier tipo de proyecto y el buen manejo de los recursos, lo que ayuda a comprender el funcionamiento y estabilidad de la empresa; teniendo conceptos claros como: costos, gastos, tiempos y alcances que se puedan obtener en el diseño e implementación de un presupuesto que de manera mancomunada contribuya con los procesos y así permitir el buen uso de los recursos, logrando el mayor beneficio posible. Mientras que Parra & La Madriz (2017) expresan que dentro de las acciones administrativas está el registro presupuestal, el cual se usa en conjunto con una serie de procedimientos y recursos para planear, coordinar y controlar; estos dos autores mencionan como a través de los presupuestos, empresas como Materiales San Roque pueden encontrar la estabilidad tan deseada y éxito a largo plazo, que son indicadores de empresas sanas y perdurables en el tiempo.

Valderrama (2010) revela características importantes que abarcan los objetivos de los presupuestos, específicamente la visualización de manera diferente de esta herramienta, con ayuda del área contable y datos disponibles de los recursos con los que puede disponer la empresa, a partir de aquí, se empieza a construir un presupuesto que le permita funcionar y alcanzar los objetivos planteados; y la novedad con este autor, es que propone la elaboración y diseño del presupuesto visualizándolo desde el punto de vista del disponible que maneja la empresa. Peñaloza y Rodríguez (2020) expresan que la principal función de los presupuestos es controlar la gestión financiera, también indican que junto con eso se minimiza el riesgo de las operaciones que conlleven gasto de recursos, y es muy importante ya que se puede adaptar a la empresa objeto de estudio, ya que a partir del disponible que tengan se podrá empezar a maximizar los recursos según sea planteado.

Rincón y Narváez (2017) hacen un aporte teórico que encausa de manera específica y puntual, exponiendo los tipos de presupuestos y las áreas dentro las empresas en las que se puede implementar, diciendo que se puede llevar a cabo presupuestos pequeños por áreas, permitiendo una mejor organización y que a su vez alimente eficazmente un presupuesto general que controle a los demás, es claro que Materiales San Roque necesita un presupuesto general que le permita controlar los aspectos financieros para el cumplimiento de sus objetivos; Correa (2011) afirma que el presupuesto es una herramienta administrativa de planeación y control financiero donde se presentan ordenadamente y en términos monetarios, los resultados previstos de un plan, un proyecto, una estrategia. De igual forma el autor completa la idea señalando que se puede diseñar un presupuesto general a base de presupuestos por áreas, para maximizar los recursos disponibles; es algo que definitivamente que se ajusta con Materiales San Roque dada la situación actual de la empresa.

Díaz et al (2016) dice que los presupuestos privados no son obligatorios y es algo que por riesgo y organización de cada empresa debería implementar al momento de su constitución, también señala que a pesar de que los presupuestos sirven para generar estrategias, toma de decisiones, mitigar algún tipo de riesgo y prever costos y gastos futuros, entre otros; claramente el autor hace referencia que el presupuesto como herramienta de control, Sin embargo Celis et al (2020) expresa en su trabajo que la implementación del presupuesto en una empresa, es importante ya que permite identificar la situación actual y las posibilidades de la empresa para tomar estrategias de crecimiento a futuro, es fundamental que entendamos como el autor expone a los presupuestos como herramienta de control y también como herramienta de planeación estratégica, crecimiento y proyección de las empresas.

Guarnizo (2018), expresa a los presupuestos como un instrumento financiero que le permite a las empresas pronosticar los ingresos y egresos de un periodo establecido, y este aporte es algo que se puede ajustar a la realidad de Materiales San Roque, como un instrumento que puede ser utilizado con información desde el área contable, que permita fijar estrategias comerciales y políticas de precios que concuerden con el plan presupuestal. Siguiendo con el autor el cual hace la aclaración que para este tipo de presupuesto tiene características flexibles y que se debe tener un plan de control y evaluación constante para verificar que las actividades diarias de la empresa se mantengan dentro de los límites permitidos en el instrumento financiero. Sin embargo, Pastor (2009) dice que es una herramienta que permite planificar actividades y gastos que puede tener una institución para su funcionamiento correcto; tienen mucho en razón al decir que se puede ver al presupuesto como una herramienta que ayuda a la planificación de labores y procesos financieros para que las empresas tengan un buen funcionamiento evitando riesgos.

Marco Conceptual

Recursos Económicos / Factibles:

Es el dinero disponible con el que se cuenta para el desarrollo de las operaciones que permiten el funcionamiento de Materiales San Roque y que le sirven para tener una estabilidad para cumplir con sus compromisos. (Ucha, 2015)

Flujo de Efectivo:

Son los movimientos de entrada y salida de dinero que permiten revisar la variación que se presenta durante un periodo determinado y así tener determinar la disponibilidad que tiene Materiales San Roque para el cumplimiento de sus obligaciones. (Castro, 2015)

Estructura Financiera:

Para Materiales San Roque es importante establecer la fusión de diversos recursos financieros que se reúnen a través de recursos propios y de los obtenidos por financiación externa, que deber ser destinados al desarrollo de las actividades de la empresa para lograr cumplir con los objetivos y metas establecidas. (Pérez, 2019)

Gestión Financiera:

Es el procedimiento de integración de los recursos financieros de la empresa en un periodo determinado y para Materiales San Roque es importante determinar la manera como son ejecutados estos recursos para dar cumplimiento a los presupuestos. (Westreicher, 2021)

Control Presupuestal:

Es importante para Materiales San Roque desarrollar esta fase que se refiere a la verificación de los presupuestos diseñados: producción, ingresos y gastos, en relación con los presupuestos ejecutados. (Burbano Ruiz, 2011)

Modelo Presupuestal:

Es la herramienta que permite analizar, proyectar, organizar y optimizar los recursos económicos por áreas para el funcionamiento adecuado de Materiales San Roque. (García, Walter A, & Galateo, 2018)

Presupuesto:

Es la herramienta que permitirá a Materiales San Roque organizar los ingresos y gastos en un tiempo determinado. (Asobancaria, 2021)

Estrategias:

Son las acciones que se deben proponer en Materiales San Roque, en cuanto a la distribución de los recursos económicos para cada presupuesto: Producción, Ingresos y Gastos; para mejorar el funcionamiento de la empresa. (Westreicher, 2020)

Marco Legal

Se aplica un marco legal a los presupuestos privados a empresas y aquí se evidencia la normatividad y aspectos más relevantes aplicables.

Norma NIIF para las Pymes versión 2017:

Indica los requerimientos de presentación e información a revelar de la NIIF para las PYMES la cual aplicaremos al sector de Aglomerados, tableros enchapados, MDF Melamínicos, Triplex promoviendo el uso de las normas internacionales en los estados financieros logrando una información clara estableciendo los requerimientos de conocimiento, medición, presentación e información a revelar las transacciones y sucesos diarios que la empresa tiene día a día.

Ley 1314 del 2009:

Aplica principios, limitaciones, conceptos, normas técnicas generales, normas técnicas específicas, normas técnicas especiales, normas técnicas sobre revelaciones, normas técnicas sobre registros y libros, interpretaciones y guías, que permiten identificar, medir, clasificar, reconocer, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones económicas de un ente, de forma clara y completa, relevante, digna de crédito y comparable.

Decreto 3022 de 2013:

Establece la preparación de la información financiera que conforman el grupo 2, informa el cronograma de aplicación de este marco normativo compuesto por: periodo de preparación

obligatoria, fecha de transición, estado de situación financiera de apertura, Periodo de transición, últimos estados financieros conforme a los decretos 2649 y 2650 de 1993 y demás normatividad vigente, fecha de aplicación, primer periodo de aplicación y fecha de reporte

Decreto 2649 de 1993:

Aplica los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Colombia (PCGA) el cual aplica el conjunto de conceptos básicos para tener en cuenta en registrar los hechos económicos de las personas jurídicas y naturales, para información contable que aplica a todos aquellos que se encuentran obligados a llevar contabilidad.

Metodología

Alcance de la Investigación

Bernal (2016) dice que es necesario establecer un límite y alcance de la investigación para tener un enfoque más objetivo, también indica que existen diversos tipos de limitantes, es por esto necesario que se haga este alcance y las limitaciones del proyecto con el propósito de facilitar su viabilidad. Así que el alcance de esta investigación tiene como propósito determinar si ¿Es necesario establecer un presupuesto general como base para la estructuración financiera de la empresa Materiales San Roque ?, examinando de forma concreta y precisa la situación financiera de la empresa a partir de los estados financieros de los años 2019 y 2020, donde se permitirá identificar el comportamiento y evidenciar las variaciones que se obtuvieron, y a partir de estas cifras y valores, diseñar presupuestos de ingresos, gastos y producción, a partir de la información obtenida.

Enfoque Metodológico

Según Hernández Sampieri (2018) indica que en la metodología descriptiva se busca detallar las características y situaciones de un suceso que sea base de análisis; Es decir que se procura recoger la mayor información posible sobre las variables tratadas a las que se refieren del suceso. Para este proyecto se busca percibir una serie de situaciones y elementos que hacen que sea una metodología descriptiva ya que Bernal (2016) dice que en el mundo de la investigación hay diferentes tipos de investigación y refiriéndose específicamente a la investigación descriptiva expresa que este tipo de investigación son trabajos estrictamente relacionados con el entorno de lo que se está investigando, ya que al momento de realizar una investigación descriptiva se tiene en cuenta los aspectos que el investigador pueda detectar y describir al momento de la recolección de datos.

Por otro lado; según Buendía, Colás y Hernández (2004), nos indican que la entrevista es una técnica que consiste en recoger información para obtener los resultados, se realiza por metodología cualitativa; el autor nos orienta a pensar que también tiene ese enfoque cualitativo, así que en este orden de ideas teniendo en cuenta los enfoques identificados para el desarrollo de esta investigación el instrumento que se va a usar es la entrevista.

Población y Muestra

Bernal (2016) hace referencia que no todo tipo de investigación requiere estimar la población o la muestra de sujetos participantes del estudio y que según la metodología en particular los estudios documentales y varios de enfoque cualitativo no requieren estimar tamaño de muestra, la investigación en Materiales San Roque adquiere como única muestra, las personas naturales responsables que administran la empresa como principal fuente de datos utilizando el método de muestreo no probabilístico. Sin embargo, Díaz (2016) dice que la población de una

investigación está compuesta por todos los elementos (personas, objetos, organismos, historias, datos contables) que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación. A lo que ponemos incluir también a los trabajadores y datos contables que existan y que puedan soportar los resultados, es importante tener en cuenta que, en investigaciones de metodología mixta, se pueden optar por ambos factores de muestra cuantitativos y cualitativos, pero hay que saberlos cursar cuidadosamente para que al momento de la medición no sesgué la información.

Instrumentos

Teniendo en cuenta a Buendía, Colas y Hernández (2004), donde señala que la entrevista es una técnica que radica en recopilar información a través de una comunicación directa entre entrevistador y entrevistado, donde el entrevistado contesta preguntas, que han sido diseñadas con base al tema del proyecto de investigación. Dado lo anterior, se realiza una entrevista a uno de los socios de Materiales San Roque con el fin de conocer su posición y conceptos sobre el funcionamiento de la empresa y la situación que actualmente presenta.

Procedimientos

Para desarrollar y dar respuesta a los objetivos establecidos en este proyecto de investigación, la recolección de datos se hace mediante una entrevista vía telefónica realizada a los dos socios de Materiales San Roque, según Anexo 1; ya que son ellos los encargados del manejo de la empresa y a partir de la información brindada, se determina la forma para orientar el diseño de los presupuestos necesarios para mejorar la situación financiera de la empresa.

Análisis de Información

Una vez elegida la muestra y diseñado el cuestionario el cual sirvió como instrumento de investigación aplicado a la empresa Materiales San Roque, aplicándolo a los dos socios que

integran la organización obteniendo el análisis de la información por la encuesta y así elaborar la propuesta de diseño de presupuesto de ventas, gastos y producción.

Es importante aclarar que el entorno socio-profesional con el que cuentan los socios es muy empírico; por lo que conocen el sector de la compra y comercialización de aglomerados, tableros enchapados, MDF Melamínicos y Triplex, pero no cuentan con un título profesional, técnico o tecnólogo en el ámbito administrativo o financiero que les permita alcanzar competencias a nivel profesional dentro de la empresa para destinar los recursos presupuestales adecuados a la actividad económica.

Para los socios no es fácil diferenciar que es un costo y un gasto dentro de la empresa, el análisis de la encuesta nos indica que para ellos significa que son salidas de dinero. Sin embargo, no comprenden como afecta cada concepto en la estructura del informe estado de resultados de la empresa.

La empresa no cuenta con proyección de presupuestos establecidos y puede ser que al momento de no contar con ellos no se evidencia una adecuada proyección de recursos, estrategias, políticas, etc. Adicionalmente contando que el presupuesto es una herramienta financiera para la planificación, coordinación y control de las actividades que ejecuta la empresa al momento de realizar un cierre mensual, semestral o anual todo lo anteriormente nombrado debe contar con un responsable al ejecutar el presupuesto e ir identificando si se cumple con lo proyectado.

En cuanto al personal de la empresa se analiza que cuentan con un exceso de personal contratado teniendo presente las observaciones realizadas por la contadora de la empresa donde indica que existen puestos de trabajo con poco flujo de actividades diarias, pero se resalta que

solo una persona puede cubrir dos o hasta tres puestos de trabajo por lo que cuentan con su formación empírica de hace años sin una contratación formal.

Consideraciones Éticas

El equipo de trabajo considerado para esta investigación cuenta con cuatros años de ejercer la profesión de Contador Público y cuatro de Administrador de Empresas, para lo cual la propuesta que desarrollan es para contar con su título de Especialistas en Gerencia Financiera. La investigación cuenta con una clasificación de riesgo mínimo al momento de estar realizando el análisis de la información y ejecución de pruebas piloto.

De acuerdo con lo establecido en el procedimiento de la recolección de la información, se realiza la autorización de consentimiento informado a la gerencia de la empresa para la respectiva autorización para el manejo de la información interna.

Garantizando la privacidad y confiabilidad respecto a los datos personales de las personas que diligencian la encuesta, información expuesta en los informes de los estados financieros y siempre salvaguardando la información en forma digital.

Adicionalmente, dando cumplimiento al habeas data, adjuntamos Consentimiento para el manejo de la información (Ver Anexo 2).

Resultados

Políticas como herramienta de control presupuestal

La empresa Materiales San Roque permitió acceder a los estados financieros de los años 2019 y 2020, los cuales se tomaron de base para realizar el desarrollo y análisis del presupuesto de ventas, producción y gastos, para que los socios de la empresa puedan mejorar la toma decisiones y contar con una buena liquidez.

Balance General al 31 de diciembre de 2019

En el balance se observa (Figura 1) que Materiales San Roque cuenta con \$6.683.700 de activos totales, estando su mayor participación en el activo no corriente, que está compuesto por la cuenta de propiedad, planta y equipo como máquinas de la empresa para el desarrollo de su actividad. Los pasivos de la empresa son menores que los activos pero la diferencia no es muy notoria, se evidencia que no tienen obligaciones financieras, pero las notas anexas a los estados financieros (Ver Anexo 3) reflejan un préstamo con persona natural. El patrimonio se empezó a conformar hasta el año 2019, sólo con el capital de los socios y la utilidad del periodo del Estado de Resultados.

Estado de Resultados a 31 de diciembre de 2019

Durante el periodo del año 2019 (Ver Figura 2), la empresa Materiales San Roque registró Ventas por un valor de \$91.608.600, hecho que refleja su actividad por tres meses desde el inicio de su creación, el cual nos sirve para medir los resultados económicos con los que cerró este periodo la empresa. Respecto al Costo de Ventas se encuentra con un 74% de participación; también se analiza el porcentaje de participación de los gastos el cual es el 31.49%, son índices bastante altos de acuerdo con el 100% de los ingresos lo cual soporta una utilidad baja para la empresa.

Se analizan las notas contables anexas (Ver Anexo 3 y Anexo 4) a los estados financieros y una vez identificadas las variaciones en Ventas y Gastos, se examinan los conceptos que integran cada una de las cuentas.

Figura 1.

Balance Comparativo a 31 de diciembre de 2020

MATERIALES SAN ROQUE ADRIANA ARDILA CARVAJAL BALANCE GENERAL COMPARATIVO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 (Cifras expresadas en pesos colombianos)									
ACTIVOS		dic-20	dic-19	VARIACION \$	PASIVOS Y PATRIMONIO		dic-20	dic-19	VARIACION \$
ACTIVO CORRIENTE					PASIVO CORRIENTE				
Disponible	Nota 2	971.634	2.000.000	-1.028.366	Obligaciones Financieras	Nota 8	0	0	0
Deudores	Nota 3	14.140.186	264.285	13.875.901	Proveedores	Nota 9	13.503.334	0	13.503.334
Inventarios	Nota 4	13.519.703	0	13.519.703	Cuentas por Pagar	Nota 10	90.994.350	5.117.520	85.876.830
Gastos Anticipados	Nota 5	0	0	0	Impuestos, Gravámenes y Tasas	Nota 11	0	0	0
Inversiones		0	0	0	Obligaciones Laborales	Nota 12	0	0	0
					Pasivos Provisiones		0	0	0
					Ingresos anticipados clientes	Nota 13	0	0	0
Total activo corriente		28.631.523	2.264.285	26.367.238	Total pasivo corriente		104.497.684	5.117.520	99.380.164
ACTIVO NO CORRIENTE					PASIVO NO CORRIENTE				
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	Nota 6	80.459.414	4.419.414	76.040.000	Obligaciones Financieras	Nota 8A	25.636.500	0	25.636.500
					Otros Pasivos	Nota 14	0	0	0
Total activo no corriente		80.459.414	4.419.414	76.040.000	Total pasivo no corriente		25.636.500	0	25.636.500
					Total Pasivo		130.134.184	5.117.520	125.016.664
					PATRIMONIO				Nota 15
					Capital Social		1.000.000	1.000.000	0
					Reservas		0	0	0
					Utilidad del Ejercicio		-22.609.966	566.179	-23.176.145
					Utilidad de ejercicios anteriores		566.719	0	566.719
					Revalorizaciones			0	
					Total Patrimonio		-21.043.247	1.566.179	-22.609.426
TOTAL ACTIVOS		109.090.937	6.683.699	102.407.238	Total Pasivo y Patrimonio		109.090.937	6.683.699	102.407.238
<p>Las notas adjuntas son parte integrante de estos balances generales Los suscritos Gerente General y Contador certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenido en estos Estados Financieros y que los mismos han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad.</p>									
<p>ADRIANA ARDILA CARVAJAL Representante Legal</p>					<p>NAZLY JULIETH LOAIZA AVILA Contadora Pública T.P. 248756-T</p>				

Nota: Elaboración Propia

Figura 2.*Estado de Resultados Comparativo a 31 de diciembre de 2020*

MATERIALES SAN ROQUE						
ESTADOS DE RESULTADOS COMPARATIVO A 31 DE DICIEMBRE DE 2020						
(Cifras expresadas en pesos colombianos)						
		dic-20	%	dic-19	%	DIFERENCIA \$
INGRESOS OPERACIONALES	Nota 16	506.061.353	100%	91.608.600	100%	414.452.753
COSTO DE VENTAS	Nota 20	<u>373.037.870</u>	74%	<u>62.194.746</u>	68%	<u>310.843.124</u>
Utilidad Bruta		<u>133.023.483</u>	26,29%	<u>29.413.854</u>	32,11%	<u>103.609.629</u>
GASTOS OPERACIONALES	Nota 18					
Administración		13.750.177	2,72%	0	0,00%	13.750.177
Ventas		<u>129.857.684</u>	25,66%	<u>28.847.675</u>	31,49%	<u>101.010.009</u>
		<u>143.607.861</u>	28,38%	<u>28.847.675</u>	31,49%	<u>114.760.186</u>
Utilidad operacional		<u>-10.584.378</u>	-2,09%	<u>566.179</u>	0,62%	-11.150.557
OTROS INGRESOS (EGRESOS) NETO:						
Otros Ingresos	Nota 17	0	0,00%	0	0,00%	0
Gastos No Operacionales	Nota 19	12.025.588	2,38%	0	0,00%	12.025.588
Utilidad antes de impuestos		<u>-22.609.966</u>		<u>566.179</u>		-23.176.145
Impuesto de Renta				0		0
UTILIDAD NETA		<u>-22.609.966</u>	-4,47%	<u>566.179</u>	0,62%	-23.176.145
Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados.						
Los suscritos Gerente General y Contador certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenido en estos Estados Financieros y que los mismos han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad.						
ADRIANA ARDILA CARVAJAL			NAZLY JULIETH LOAIZA AVILA			
Representante Legal			Contadora Pública			
			T.P. 248756-T			

Nota: Elaboración Propia

Para los Estados Financieros del año 2020, se cuenta con informes comparativos y así poder analizar mejor la situación financiera de la empresa como se relacionan a continuación:

Balance al 31 de diciembre de 2020

Para el periodo del año 2020, el Balance General cuenta con un análisis comparativo de dos periodos en forma horizontal, donde se observa la variación de las cuentas para poder analizar la toma de decisiones a tiempo dentro de la empresa (Ver Figura 1).

El activo no corriente aumenta un 95% respecto al año anterior por concepto de propiedad, planta y equipo, el cual corresponde a la maquinaria para el desarrollo del objeto social, los activos representativos son: cortadora vertical, enchapadora, cierra de banco, taladro de árbol, etc. En la cuenta de los pasivos corrientes y no corrientes se presta atención en las variaciones de las cuentas de obligaciones financieras y cuentas por pagar; así mismo el Patrimonio se observa una pérdida en la utilidad del ejercicio del año 2020.

Estado de Resultados a 31 de diciembre de 2020

El informe (Ver Figura 2) brinda una visión panorámica de la conducta financiera de la empresa Materiales San Roque, en primera instancia se analiza el incremento de los ingresos los cuales se reconocen a la medida y los beneficios económicos que fluyen para que sean medidos con fiabilidad. Los ingresos de actividades ordinarias son procedentes de la venta de bienes por concepto de venta y corte en aglomerados los cuales son significativos para el periodo 2020.

El costo de venta aumenta por lo que no se dificulta tener el costo de los materiales o suministros, que son consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicio por la empresa Materiales San Roque y para reducir el costo se debe contar con políticas

reconociéndolo junto con un inventario y así pueda medir de forma fiable para obtener beneficios económicos.

Debido a que en el desarrollo de su actividad económica Materiales San Roque cuenta con la vinculación laboral informal soportado verbalmente entre el socio y las personas naturales contratadas a su servicio; por lo cual en el Estado de Resultados podemos identificar partidas que aumentan en el periodo 2020 los gastos administrativos y de ventas; en lo que se observa en los gastos de venta un aumento del 350%.

Un punto muy importante son los gastos no operacionales, los cuales contienen los gastos bancarios, gravamen financiero, comisiones e intereses bancarios, que son causados por el crédito del Banco de Bogotá generado en el mes de marzo del año 2020, para lo cual se observa que no han realizado abonos a capital, afectando la disminución de la utilidad antes de impuesto. Con respecto a la utilidad neta se evidencia una pérdida del ejercicio del periodo 2020, pero antes de decir que cuentan con pérdida es importante resaltar que las ventas fueron buenas de acuerdo con las preguntas que se les realizaba a los clientes cuando compraban cuando en el mes de marzo del año 2020 se toman medidas extraordinarias para mitigar el impacto de la propagación del Covid – 19.

Ante la coyuntura de la pandemia, las empresas otorgaron teletrabajo a sus colaboradores y en el momento que se decreta confinamiento en Bogotá se observa que los ciudadanos optan por ahorrar y remodelar sus cocinas, closet y muebles en madera, a lo que llevo a una mayor participación, las ventas crecieron debido a que se vendieron escritorios para ubicar a los niños que toman clase virtual y así mismo para los adultos adecuar su puesto de trabajo en las mismas

casas; para comprobar lo anteriormente dicho este rubro se contempla en los ingresos netos de la empresa representados en el Estado de Resultados.

Ahora, se puede evidenciar la pérdida de utilidades en el Estado de Resultados en el año 2020, los desembolsos de dinero que realizan los socios y que no van de acuerdo con la actividad económica, falta de estrategias en la optimización de recursos, ausencia en la planeación en la venta optimizada y la falta de formación profesional con la que contaban los socios al no tener fortalezas de líderes en administración de empresas o finanzas.

Con finalidad de dar apoyo a Materiales San Roque, se realiza una propuesta en fijar las necesidades de la implementación de un sistema de control para presupuesto, que permita una adecuada administración financiera de las operaciones de la empresa.

Indicadores Financieros

Para el apoyo de la investigación se analiza las fuentes de información que soporta la implementación de políticas presupuestales y financiero.

A continuación, se muestra el resultado de cada uno de los indicadores de liquidez y endeudamiento por año de Materiales San Roque, teniendo presente que los cálculos son de los estados financieros de los periodos a corte 31 de diciembre de los años 2019 y 2020; esto con el fin de realizar su interpretación:

Tabla 1*Capital de Trabajo*

NOMBRE INDICADOR	FORMULA	INDICADOR
Capital de Trabajo 2019	Activo Corriente – Pasivo Corriente	2.264.286 – 5.117.522 = 2.853.236
Capital de Trabajo 2020	Activo Corriente – Pasivo Corriente	28.631.524 – 104.498.225 = - 75.866.701

Nota: Elaboración Propia

El indicador capital de trabajo de cada año indica que la empresa Materiales San Roque, cuenta con recursos económicos predestinado al funcionamiento inicial y permanente de la empresa, el cual ayuda a cubrir la falta de dinero entre el flujo de ingresos y egresos. Ahora si se analiza los activos y los pasivos circulantes a la empresa le hace falta una cantidad de dinero para mantener una rotación frecuente; esto explica que tienen escasez de proyección en la parte financiera, ya que no cuentan con movimiento de efectivo suficiente para mantener la operación desde que adquieren el material de aglomerados hasta el momento de la venta.

Dado lo anterior se refleja que para el año 2019 se necesitaba un capital de \$2.853.235, pero para el año 2020 al momento de incrementar los ingresos y gastos se requiere un capital de trabajo más alto por valor de \$ 75.866.701.

Tabla 2*Razón Corriente:*

NOMBRE INDICADOR	FORMULA	INDICADOR
Razón Corriente 2019	Activo Corriente	2.264.286
	Pasivo Corriente	5.117.522
Razón Corriente 2020	Activo Corriente	28.631.524
	Pasivo Corriente	104.498.225

Nota: Elaboración Propia

El análisis del indicador muestra una representación de la capacidad de los compromisos a corto plazo de la empresa, indicando que el activo corriente se puede convertir en efectivo para solucionar las necesidades de liquidez que pueda estar presentando Materiales San Roque.

El indicador nos refleja para el año 2019 un 0,44 y para el año 2020 un 0,27 contando con 0,17 de reducción en el resultado del indicador, revelando que la empresa enfrenta un problema de liquidez por motivos de incumplimiento en sus obligaciones de los pasivos y adicionalmente cuentan con un sobre endeudamiento con entidades bancarias y prestamistas particulares que son la razón coyuntural de este indicador.

Tabla 3*Prueba Ácida:*

NOMBRE INDICADOR	FÓRMULA	INDICADOR
Prueba Ácida 2019	$\frac{(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{2.264.285 - 0}{5.117.520} = 0,44$
Prueba Ácida 2020	$\frac{(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{28.631.523 - 13.519.703}{104.497.684} = 0,14$

Nota: Elaboración Propia

En cuanto a este resultado, tenemos presente que se restan los inventarios del activo, asumiendo que no siempre se podrán vender de inmediato. Un resultado favorable es entre 0,80 y 1, pero en los dos periodos que observamos en el indicador se encuentra por debajo del resultado normal, por lo tanto no se puede realizar un buen acuerdo con proveedores y al revisar los acuerdos comerciales con los que cuenta la empresa, se evidencia que en la actualidad no manejan crédito de 30 – 60 – 90 días para el pago de la mercancía.

Tabla 4*Solidez:*

NOMBRE INDICADOR	FORMULA	INDICADOR
Solidez 2019	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	$\frac{6.683.700}{5.117.521} = 1,3$
Solidez 2020	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	$\frac{109.090.938}{130.134.725} = 0,8$

Nota: Elaboración Propia

Según lo anterior, se ratifica que este indicador confirma la problemática que presenta Materiales San Roque para pagar las deudas a corto plazo de los activos que se convierten en flujo de efectivo; por lo tanto, la empresa no puede cubrir sus deudas corrientes en menos de un año.

Tabla 5

Endeudamiento Total:

NOMBRE INDICADOR	FORMULA	INDICADOR
Endeudamiento Total 2019	Pasivo Total	5.117.521
	Activo Total	6.683.700 = 0,77
Endeudamiento Total 2020	Pasivo Total	130.134.725
	Activo Total	109.090.938 = 1,19

Nota: Elaboración Propia

Este indicador de endeudamiento de Materiales San Roque, no es fiable para presentar a entidades bancarias o terceros ya que este indicador sobre pasa el 100%, donde se observa que los compromisos con terceros son altas y es por tal motivo que necesitan constante flujo de efectivo para el pago de las obligaciones.

Teniendo en cuenta el resultado y análisis de los indicadores anteriores, es necesario implementar políticas de presupuestos para lograr un mejor manejo financiero de la empresa. Es importante que los socios de Materiales San Roque tengan presente que los indicadores financieros permiten identificar las áreas fuertes y débiles de la empresa, y que comprendan que la organización presupuestal mediante la aplicación de las políticas presupuestales presentadas,

servirá de guía para perfeccionar el comportamiento financiero de la empresa en un futuro y que el resultado de los próximos indicadores sería óptimo y satisfactorio.

Políticas para el Control Financiero

Con las políticas del control financiero al aplicar a la herramienta será factible el desarrollo y cumplimiento del diseño del presupuesto para la empresa Materiales San Roque, donde se podrá proyectar y observar con anticipación los ingresos y gastos de un tiempo determinado de la empresa; el presupuesto es importante porque ayuda a tomar decisiones adecuadas y se presta atención a los objetivos que quiera cumplir, facilitando la eficiencia de la operación, reduce incertidumbre a los socios de conocer ganancias o pérdidas de la utilidad y siempre va a representar mejora continua cuando se evidencia alguna falla dentro de la instrumento.

Todo lo anterior con lleva a tener presente la implementación de políticas por áreas:

Políticas Administrativas

Estas políticas ayudan con la confiabilidad de los documentos que algunos momentos impide tener información adecuada y oportuna del estado real de la empresa, es por ello por lo que para establecer estas políticas se debe tener en cuenta:

- La empresa debe asignar responsabilidades de las personas que integran a Materiales San Roque, para programar la recepción de los documentos administrativos, contables y estableciendo fechas de reporte de información para que los informes financieros se realicen oportunamente con un periodo trimestral.

- Considerar los principios de los presupuestos relacionados de la siguiente forma: Prevención el cual anticipa el estudio para la predicción de un objetivo, planeación es el proceso

para el logro de objetivos, organización el aporte del humano que realiza en cada área, dirección es el camino indicado por el líder para cumplir objetivo, control detecta desviaciones de datos para poder tomar las acciones correctivas.

- La persona responsable del levantamiento físico de la información financiera revisa, analiza y verifica que la información remitida por la respectiva área corresponda a las tipologías de contenido y calidad requeridas, y en caso de hallar inconsistencias se informa al responsable de la información para que se efectúen las modificaciones necesarias.
- En cada trimestre del año se llevará a cabo un seguimiento, para evaluar y analizar la información sobre la mejora de las acciones y el desempeño de los procesos.
- Se revisará cada trimestre la política administrativa, con la finalidad de actualizar el formato con la versión y fecha del documento.
- Divulgar documento y capacitación al personal involucrado en la aplicación de los procesos y procedimientos que contiene la política.

Política de Producción

Esta política ayuda a establecer las unidades a producir incluyendo el costo de materia prima, compras e inventario final, especificando el precio estable de venta de un periodo determinado; por lo tanto, para diseñar esta política se debe tener en cuenta:

- Los aspectos que tiene la política administrativa también se deben tener presente en la política de producción.
- Proyectar las ventas en cantidad, distribuir el porcentaje de ventas de acuerdo con las temporadas del año para obtener los ingresos proyectados, estableciendo los niveles de producción.

- Seleccionar un sistema de inventario sea permanente o periódico.
- Se asigna el método de valoración de inventario PEPS (primeras en entrar primeras en salir), por motivo de mantener la rotación de inventario actualizada.
- La política debe socializar con las otras áreas el manejo del inventario como clase de producto, ubicar clientes, competencia, condiciones de almacenaje, condiciones sociales, económicas, políticas y financieras que afecten la decisión de compra de los clientes.

Políticas de Venta

Estas políticas ayudan a establecer el promedio de ventas de etapas pasadas manejando varias metodologías, con un apoyo en pronosticar las necesidades que tiene la empresa, fijando un precio de venta para una rentabilidad adecuada es por ello por lo que para establecer esta política se debe tener en cuenta:

- Los aspectos que tiene la política administrativa también se deben tener presente en la política administrativa.
- Estudiar los mercados de los aglomerados.
- Aplicación de la tendencia de ventas por serie de datos históricos en pesos, basados en la experiencia de la empresa en años anteriores.
- Planeación del pronóstico a corto plazo para el diseño de estrategias prontas.
- Considerar el mejor pronóstico y se pueda comprender los datos históricos.

Políticas de Gastos Operacionales y No Operacionales

Estas políticas ayudan a clasificar los desembolsos denominados gastos operacionales y no operacionales, gastos fijos y variables distinguiendo los gastos administrativos y de ventas; es por ello por lo que para establecer esta política se debe tener en cuenta:

- Los aspectos que tiene la política administrativa también se deben tener presente en la política administrativa.
- Dividiendo los gastos administrativos que se consideran fijos y que su valor no va a modificar con el nivel de venta.
- En cuanto a los gastos de ventas tienen relación los costos de venta, distribución, empaque, entrega y demás que complementan a que la mercancía llegue al cliente final.
- Considerar datos del periodo en cuanto a los gastos y así se pueda analizar los conceptos pagados y minimizar que para el periodo actual existan gastos adicionales no contemplados en el presupuesto.
- Establecer y controlar rubros de dinero de cada área para el desarrollo de su objeto social, para transportes debe contar siempre con la autorización del líder del presupuesto
- La depreciación de propiedad planta y equipo se realiza de acuerdo con las tasas anuales específicas en las notas y en línea recta.

Políticas de Presupuesto

Las políticas de los presupuestos nombrados anteriormente deben cumplir las siguientes condiciones para alimentar el estado de resultado proyectado de la empresa.

- Los responsables de cada presupuesto están obligados a cumplir y a llevar los presupuestos con integridad, transparencia, prevención a la corrupción en la gestión de cada área de los documentos que van a alimentar la contabilidad de la empresa.
- Los registros contables deberán cumplir con los requisitos como:
 - Factura de compra: Art 617 del ET y en caso de transportes tener presente la generalidad del presupuesto de gastos.

- Los socios junto con el contador deben garantizar los márgenes de utilidad establecidos en los presupuestos, costos, ventas y gastos realizados mensualmente.
- Los socios deben obtener compromiso con los encargados de cada presupuesto para lograr los objetivos.
- Contar con racionalidad la disciplina presupuestal, fomentar el uso de conversación y destino de los recursos.
- Para los ingresos de la empresa deben contar siempre con su respectivo documento de aprobación factura de venta.
- Cualquier concepto o monto que, de salidas de dinero, deben estar contemplados en algún presupuesto creado por la empresa.
- Para contar con flujo de efectivo en la empresa los socios deben realizar acuerdos comerciales de pago entre 30 y 60 días.

Elaboración de Presupuestos para Materiales San Roque

Es claro que los presupuestos constituyen una herramienta financiera y administrativa indispensable para el correcto funcionamiento de una empresa, que se diseña y adapta según las necesidades y proyección estratégica que se esté encausando, Es por eso, que, a través de este trabajo, se resalta la importancia de la correcta utilización de los recursos de una empresa, que se traduce finalmente en una adecuada estimación de los presupuestos de una empresa.

En este caso de estudio de Materiales San Roque, se realizó el diagnóstico, analizando e identificando diferentes variables apoyadas en la información del área contable que nos permitió diseñar y ajustar un presupuesto que contribuya y permita afrontar las debilidades detectadas en el diagnóstico y así de esta manera poder ayudar a proyectar esta empresa.

Presupuesto de Ventas 2021

Figura 3.

Estructura Presupuesto de Ventas 2021



Nota: Elaboración Propia

Con respecto a la cédula de presupuesto de ventas, se manejó en periodos trimestrales desde los años 2019 y 2020 para poder proyectar el presupuesto de ventas para el año 2021, se segmento por trimestres para un mejor control al momento el seguimiento y ejecución del presupuesto; con ese presupuesto de ventas se quiere alcanzar el objetivo de cubrir los pasivos corrientes a corto y largo plazo de manera efectiva y adicional general utilidades para la empresa.

Figura 4.

Presupuesto de Ventas 2021

PRESUPUESTO DE VENTAS 2021									
PRESUPUESTO 2021	TRIMESTRE	2019	2020	PROMEDIO 2021	PORCENTAJE PROYECTADO TRIMESTRE	VENTAS PROYECTADAS			
						PRESUPUESTO	EJECUTADO	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN	
	ENERO	\$ 6.500.000	\$ 9.130.000	\$ 7.815.000		\$ 7.815.000	\$ 7.815.000	100%	
	FEBRERO	\$ 8.600.000	\$ 10.860.000	\$ 9.730.000		\$ 9.730.000	\$ 9.730.000	100%	
	MARZO	\$ 9.300.000	\$ 7.148.000	\$ 8.224.000		\$ 8.224.000	\$ 8.224.000	100%	
	TRIMESTRE No.1	\$ 24.400.000	\$ 27.138.000	\$ 25.769.000	9%	\$ 25.769.000	\$ 25.769.000	9%	
	ABRIL	\$ 3.820.000	\$ 33.550.000	\$ 18.685.000		\$ 18.685.000	\$ 18.685.000	100%	
	MAYO	\$ 5.350.000	\$ 55.100.000	\$ 30.225.000		\$ 30.225.000	\$ 30.225.000	100%	
	JUNIO	\$ 6.000.000	\$ 68.350.000	\$ 37.175.000		\$ 37.175.000	\$ 37.175.000	100%	
	TRIMESTRE No.2	\$ 15.170.000	\$ 157.000.000	\$ 86.085.000	29%	\$ 86.085.000	\$ 86.085.000	29%	
	JULIO	\$ 7.130.000	\$ 81.578.353	\$ 44.354.177		\$ 44.354.177	\$ 44.354.177	100%	
	AGOSTO	\$ 9.860.000	\$ 52.000.000	\$ 30.930.000		\$ 30.930.000	\$ 30.930.000	100%	
	SEPTIEMBRE	\$ 6.184.045	\$ 78.000.000	\$ 42.092.023		\$ 42.092.023	\$ 42.092.023	100%	
	TRIMESTRE No.3	\$ 23.174.045	\$ 211.578.353	\$ 117.376.199	39%	\$ 117.376.199	\$ 117.376.200	39%	
	OCTUBRE	\$ 8.364.555	\$ 36.850.000	\$ 22.607.278		\$ 22.607.278	\$ 22.607.278	100%	
	NOVIEMBRE	\$ 7.980.000	\$ 39.850.000	\$ 23.915.000		\$ 23.915.000	\$ 23.915.000	100%	
	DICIEMBRE	\$ 12.520.000	\$ 33.645.000	\$ 23.082.500		\$ 23.082.500	\$ 23.082.500	100%	
	TRIMESTRE No.4	\$ 28.864.555	\$ 110.345.000	\$ 69.604.778	23%	\$ 69.604.778	\$ 69.604.778	23%	
	TOTALES	\$ 91.608.600	\$ 506.061.353	\$ 298.834.977	100%	\$ 298.834.977	\$ 298.834.978	100%	
	TOTAL PRESUPUESTO CUMPLIDO						\$ 298.834.978		

Nota: Elaboración Propia

Figura 5.

Cédula Presupuestaria de Ventas

CÉDULA PRESUPUESTARIA DE VENTAS

DATOS NECESARIOS PARA CALCULAR PRESUPUESTO

VENTAS ANUALES PROYECTADAS POR UNIDADES		
Producto	Cantidad mes	Cantidad Año
PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm	13	156
SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm	12	144
DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm	11	132

Distribucion de ventas por trimestre (%)	
Trimestre 1	9%
Trimestre 2	29%
Trimestre 3	39%
Trimestre 4	23%
Total Año	100%

CALCULO DE PRESUPUESTOS

Presupuesto de Ventas (distribución)					
Producto	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
% distribucion	9%	29%	39%	23%	100%
PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm	13	45	61	36	156
SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm	12	41	57	34	144
DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm	11	38	52	31	132

Niveles de inventarios de productos intermedios		
Producto	Inv. Inicial 2020	Inv. Final 2020
PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm	13	13
SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm	15	15
DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm	13	13

Niveles de Inventario de productos terminados		
PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm	20%	de las ventas del periodo
SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm	20%	de las ventas del periodo
DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm	20%	de las ventas del periodo

Nota: Elaboración Propia

Presupuesto de Producción 2021

Figura 6.

Estructura Presupuesto de Producción 2021



Nota: Elaboración Propia

Con respecto a la cédula del presupuesto de producción se tuvo en cuenta el presupuesto de ventas, el presupuesto de la mano de obra utilizada y Kardex con esas variables se pudo diseñar un presupuesto de producción que permite el control de los recursos utilizados para la producción del producto final a los clientes, de la misma manera segmento por trimestres para poder llevar un mejor control en el cumplimiento del presupuesto.

Figura 7.

Presupuesto de Producción 2021

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN 2021

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total Año	Comprobación
PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm						
Inventario Final	2,69	9	12	13	13	
+ Ventas	13	45	61	36	156	
Exigencias Estimadas	16,1	54	74	49	169	
- Inventario Inicial	13	3	9	12	13	
Produccion Requerida	3	51	65	37	156	156
SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm						
Inventario Final	2	8	11	15	15	
+ Ventas	12	41	57	34	144	
Exigencias Estimadas	15	50	68	49	159	
- Inventario Inicial	15	2	8	11	15	
Produccion Requerida	0	47	60	37	144	144
DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm						
Inventario Final	2	8	10	13	13	
+ Ventas	11	38	52	31	132	
Exigencias Estimadas	14	46	62	44	145	
- Inventario Inicial	13	2	8	10	13	
Produccion Requerida	1	43	55	33	132	132

Nota: Elaboración Propia

Figura 8.

Presupuesto Mano de Obra

PRESUPUESTO MANO DE OBRA

PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS	TIEMPO EN HORAS	SALARIO DIA	HORAS DIA
Corte	10	0,17	\$ 50.000	8
Canto	15	0,25		

MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)				
PROCESO	PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm	SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm	DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm	VALOR HORA
Corte	0,17	0,17	0,17	\$ 6.250
Canto	0,25	0,25	0,25	

PRESUPUESTO DE CONSUMO Y COSTO DE MOD					
MOD	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm	3	51	65	37	156
SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm	0	47	60	37	144
DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm	1	43	55	33	132
Corte					
Consumo P1	0,52	8,54	10,76	6,18	26
Consumo P2	-0,02	7,88	9,93	6,20	24
Consumo P3	0,110	7,226	9,10	5,56	22
Total consumo / hora	0,62	23,65	29,79	17,95	72
Valor Hora	\$ 6.250	\$ 6.250	\$ 6.250	\$ 6.250	\$ 6.250
Subtotal Costo MO	\$ 3.856,70	\$ 147.796,25	\$ 186.174,65	\$ 112.172,40	\$ 450.000
Canto					
Consumo P1	0,79	12,81	16,14	9,27	39
Consumo P2	-0,02	11,82	14,89	9,31	36
Consumo P3	0,16	10,84	13,65	8,34	33
Total consumo / hora	0,93	35,47	44,68	26,92	108
Valor Hora	\$ 6.250	\$ 6.250	\$ 6.250	\$ 6.250	\$ 6.250
Subtotal Costo MO	\$ 5.785,05	\$ 221.694,38	\$ 279.261,98	\$ 168.258,60	\$ 675.000
Total Costo MOD	\$ 9.641,74	\$ 369.490,63	\$ 465.436,63	\$ 280.430,99	\$ 1.125.000

Nota: Elaboración Propia

Figura 9.

Tarjeta Kardex

TARJETA KARDEX MATERIALES SAN ROQUE

PRODUCTO: PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm

METODO: PEPS

N°	FECHA	DETALLE		ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		CONCEPTO	DOCUMENTO	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
1	31/12/2020									13	47.700	620.100
2	1/02/2021	COMPRA	BOR116761	3	72.720	218.160				3	72.720	218.160
3	2/02/2021	VENTA	1247				1	72.720	72.720	2	0	145.440
4	5/02/2021	COMPRA	BOR116771	8	72.720	581.760				10	72.720	727.200
5	7/02/2021	VENTA	1259				3	72.720	218.160	7	0	509.040
6	9/02/2021	COMPRA	BOR116776	5	72.720	363.600				12	72.720	872.640
7	12/02/2021	COMPRA	BOR116782	7	72.720	509.040				19	145.440	1.381.680
TOTAL						1.672.560			290.880		363.600	4.474.260

COSTO PROMEDIO 72.720

PRODUCTO: SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm

METODO: PEPS

N°	FECHA	DETALLE		ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		CONCEPTO	DOCUMENTO	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
1	31/12/2020									15	115.500	1.732.500
2	1/02/2021	COMPRA	BOR116761	4	140.750	563.000				4	140.750	563.000
3	2/02/2021	VENTA	1247				2	140.750	281.500	2	0	281.500
4	5/02/2021	COMPRA	BOR116771	5	140.750	703.750				7	140.750	985.250
5	7/02/2021	VENTA	1259				5	140.750	703.750	2	0	281.500
6	9/02/2021	COMPRA	BOR116776	6	140.750	844.500				8	140.750	1.126.000
7	12/02/2021	COMPRA	BOR116782	3	140.750	422.250				11	281.500	1.548.250
TOTAL						2.533.500			985.250		703.750	6.518.000

COSTO PROMEDIO 140.750

PRODUCTO: DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm

METODO: PEPS

N°	FECHA	DETALLE		ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		CONCEPTO	DOCUMENTO	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
1	31/12/2020									13	82.450	1.071.850
1	1/02/2021	COMPRA	BOR116761	2	107.713	215.426				2	107.713	215.426
2	2/02/2021	VENTA	1247				2	107.713	215.426	0	0	0
3	5/02/2021	COMPRA	BOR116771	6	107.713	646.278				6	107.713	646.278
4	7/02/2021	VENTA	1259				3	107.713	323.139	3	0	323.139
5	9/02/2021	COMPRA	BOR116776	4	107.713	430.852				7	107.713	753.991
6	12/02/2021	COMPRA	BOR116782	2	107.713	215.426				9	215.426	969.417
TOTAL						1.507.982			538.565		538.565	2.908.251

COSTO PROMEDIO 107.713

Nota: Elaboración Propia

Presupuesto de Gastos 2021

Figura 10.

Estructura Presupuesto de Gastos 2021



Nota: Elaboración Propia

Con respecto al presupuesto de gastos operacionales y no operacionales se sugiere llevar un control estricto de los gastos innecesarios en los cuales podría incurrir Materiales San Roque para prevenir fuga de efectivo o de recursos, adicional a esto se busca maximizar la utilidad de los recursos con los que cuenta la empresa para evitar incurrir en obligaciones financieras que generarían gastos financieros adicionales, para poder llevar un control eficiente del seguimiento al presupuesto de gastos operacionales y no operacionales, se sugiere manejar periodos por trimestres.

Figura 11.

Presupuesto de Gastos Operacionales

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES 2021									
	TRIMESTRE	2019	2020	PROMEDIO	PORCENTAJE PROYECTADO TRIMESTRE	GASTOS PROYECTADOS			
						PRESUPUESTO	EJECUTADO	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN	
PRESUPUESTO GASTOS OPERACIONALES 2021	ENERO	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	FEBRERO	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	MARZO	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	TRIMESTRE No. 1	1.050.000	1.560.000	1.305.000	20%	1.305.000	1.305.000	20%	
	ABRIL	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	MAYO	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	JUNIO	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	TRIMESTRE No. 2	1.050.000	1.560.000	1.305.000	20%	1.305.000	1.305.000	20%	
	JULIO	350.000	1.682.000	1.016.000		1.016.000	1.016.000	100,00%	
	AGOSTO	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	SEPTIEMBRE	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	TRIMESTRE No. 3	1.050.000	2.722.000	1.886.000	30%	1.886.000	1.886.000	30%	
	OCTUBRE	350.000	1.682.000	1.016.000		1.016.000	1.016.000	100,00%	
	NOVIEMBRE	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	DICIEMBRE	350.000	520.000	435.000		435.000	435.000	100,00%	
	TRIMESTRE No. 4	1.050.000	2.722.000	1.886.000	30%	1.886.000	1.886.000	30%	
	TOTALES	4.200.000	8.564.000	6.382.000	100%	6.382.000	6.382.000	100,00%	
	TOTAL PRESUPUESTO CUMPLIDO						\$ 6.382.000		

Nota: Elaboración Propia

Figura 12.

Control de Gastos No Operacionales

CONTROL GASTOS NO OPERACIONALES 2021

CONCEPTO	VALOR
Gasto Bancario	\$ 55.510
Intereses Terceros	\$ 566.667
Intereses Bancarios	\$ 199.996
Sanciones	\$ 0
Gastos Diversos	\$ 0
Total Mensual	\$ 822.173
Meses	12
Total Anual	\$ 9.866.072

Nota: Elaboración Propia

Costos de Producción y Ventas

Figura 13.

Estructura Costos de Producción y Ventas



Nota: Elaboración Propia

Para el estado de costos de producción y venta, se quiere hacer un importante apunte ya que se tuvo en cuenta la mano de obra (Ver Figura 8), el Kardex (Ver Figura 9) y los CIF, esto se realiza para llevar un control total de los costos de venta con respecto a los inventarios y tener un mejor control de la mercancía y de la mano de obra utilizada en función a los gastos CIF que nos permite identificar gastos innecesarios o salidas de dinero que se puedan corregir para maximizar los recursos con que cuenta Materiales San Roque.

Figura 14.

Presupuesto CIF

PRESUPUESTO CIF

FIJOS		VARIABLES	
CONCEPTO	VR. MENSUAL	CONCEPTO	VR. MENSUAL
ENERGIA	\$ 450.000	PEGANTE CARPINCOL	\$ 20.000 +4000(X)
AGUA	\$ 230.000	VINIPEL	\$ 38.000
DEPRECIACION	\$ 660.539	MANTENIMIENTO DE DISCO CORTA	\$ 200.000 +2000(X)
Adriana Ardila Carvajal	\$ 1.300.000	TOTAL CIFV	\$ 258.000
Sergio Ardila Carvajal	\$ 1.560.000	X = Horas Mano de Obra Directa (Hf)	
ARRIENDO	\$ 2.000.000		
TOTAL CIFF	\$ 6.200.539		

Número de horas MOD

MOD	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm					
Corte	0,52	8,54	10,76	6,18	26,00
Canto	0,79	12,81	16,14	9,27	39,00
Total HMOD P1	1,31	21,35	26,89	15,45	65,00
SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm					
Corte	-0,02	7,88	9,93	6,20	24,00
Canto	-0,02	11,82	14,89	9,31	36,00
Total HMOD P2	-0,04	19,71	24,82	15,51	60,00
DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm					
Corte	0,11	7,23	9,10	5,56	22
Canto	0,16	10,84	13,65	8,34	33
Total HMOD P3	0,27	18,06	22,75	13,91	55
Total HMOD	1,54	59,12	74,47	44,87	180

NOP: Nivel de Operación Presupuestada

NOP

CÁLCULO DE LA FÓRMULA PRESUPUESTAL GENERAL

CONCEPTOS	VALOR	Factor Conversión	CIFPF	TV
ENERGIA	\$ 450.000	1	\$ 450.000	
DEPRECIACION	\$ 660.539	1	\$ 660.539	
AGUA	\$ 230.000	1	\$ 230.000	
Adriana Ardila Carvajal	\$ 1.300.000	1	\$ 1.300.000	
Sergio Ardila Carvajal	\$ 1.560.000	1	\$ 1.560.000	
ARRIENDO	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000	
PEGANTE CARPINCOL			\$ 20.000	\$ 4.000
MANTENIMIENTO DE DISCO CORTADORA			\$ 200.000	\$ 2.000
TOTAL CIF			\$ 6.200.539	\$ 6.000

$$FPG = CIFPF(CIF Presupuestados Fijos) + TV(Tasa Variable) \times (BASE)$$

	TOTAL CIF	TV	NOP
CIFP (NOP) =	\$ 6.200.539	\$ 6.000	180
CIFP (NOP) =		\$ 7.280.539	

$$TS (TASA ESTÁNDAR - Predeterminada) = \frac{CIFP}{NOP} = \frac{\$ 7.280.539}{180}$$

TS \$ 40.447,44

EL COSTO UNITARIO POR CADA HORA DE MOD

PRESUPUESTO CIF					
DETALLE	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
PRIMACOR WENGUE 183 X 244 X 15 mm					
TOTAL HORAS	1,31	21,35	26,89	15,45	65,00
TASA ESTÁNDAR	\$ 40.447	\$ 40.447	\$ 40.447	\$ 40.447	\$ 40.447
TOTAL CIF P1	\$ 52.962	\$ 863.486	\$ 1.087.708	\$ 624.928	\$ 2.629.084
SUPERCOR NEVADO 183 X 244 X 18 mm					
TOTAL HORAS	-0,04	19,71	24,82	15,51	60,00
TASA ESTÁNDAR	\$ 40.447	\$ 40.447	\$ 40.447	\$ 40.447	\$ 40.447
TOTAL CIF P2	-\$ 1.672	\$ 797.064	\$ 1.004.038	\$ 627.416	\$ 2.426.846
DUROLAC BLANCO 185 X 244 X 28 mm					
TOTAL HORAS	0,27	18,06	22,75	13,91	55,00
TASA ESTÁNDAR	\$ 40.447	\$ 40.447	\$ 40.447	\$ 40.447	\$ 40.447
TOTAL CIF P3	\$ 11.107	\$ 730.642	\$ 920.369	\$ 562.491	\$ 2.224.609
TOTAL CIF	\$ 62.397	\$ 2.391.192	\$ 3.012.115	\$ 1.814.835	\$ 7.280.539

Nota: Elaboración Propia

Figura 15.*Estado de Costos de Producción y Ventas a 31 de diciembre 2021*

MATERIALES SAN ROQUE	
NIT: 28429108-1	
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCION Y VENTAS	
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021	
MATERIALES DIRECTOS	\$ 13.900.511
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 1.125.000
CIF	\$ 43.182.471
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 58.207.982
MAS INVENTARIO INICIAL PROD EN PROCESO	\$ 0
TOTAL COSTO PRODUCTOS EN PROCESO	\$ 58.207.982
MENOS INVENTARIO FINAL PROD EN PROCESO	\$ 0
TOTAL COSTO PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 58.207.982
MAS INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 3.424.450
TOTAL COSTO PRODUCTOS FABRICADOS Y VENDIDOS	\$ 61.632.432
MENOS INVENTARIO FINAL PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 0
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 61.632.432

Adriana Carvajal
Representante Legal

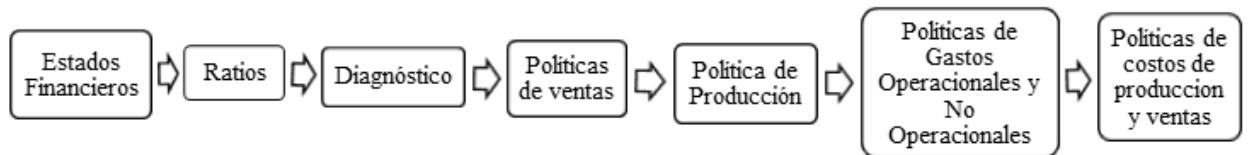
Nazly Loaiza
Contador
TP 2429T

Nota: Elaboración Propia

Estado de Resultados proyectado a 31 de Diciembre de 2021

Figura 16.

Estructura Estado de Resultados proyectado 2021



Nota: Elaboración Propia

Ya para finalizar, el resultado del diseño de los presupuestos que se ajustaron a - Materiales San Roque, lo podemos proyectar mediante un Estado de Resultados a 31 de diciembre del año 2021, que al seguir el cumplimiento de las metas de cada presupuesto, podemos evidenciar que al final del año 2021 obtendríamos una utilidad neta de \$132.289.004, este resultado impacta directamente la situación financiera de la empresa y es realmente gratificante poder evidenciar que por medio de una herramienta financiera y administrativa como los presupuestos se puede salvar, mantener y proyectar en crecimiento una empresa.

Figura 17.*Estado de Resultados proyectado a 31 de diciembre 2021*

MATERIALES SAN ROQUE						
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO A 31 DE DICIEMBRE DE 2021						
(Cifras expresadas en pesos colombianos)						
		dic-21	%	dic-20	%	DIFERENCIA \$
INGRESOS OPERACIONALES	Nota 16	298.834.978	100%	506.061.353	100%	-207.226.375
COSTO DE VENTAS	Nota 20	<u>61.632.432</u>	21%	<u>373.037.870</u>	74%	<u>-311.405.438</u>
Utilidad Bruta		<u>237.202.546</u>	79,38%	<u>133.023.483</u>	26,29%	<u>104.179.063</u>
GASTOS OPERACIONALES	Nota 18					
Administración		40.702.000	13,62%	13.750.177	2,72%	26.951.823
Ventas		<u>43.182.471</u>	14,45%	<u>129.857.684</u>	25,66%	<u>-86.675.213</u>
		<u>83.884.471</u>	28,07%	<u>143.607.861</u>	28,38%	<u>-59.723.390</u>
Utilidad operacional		<u>153.318.076</u>	51,31%	<u>-10.584.378</u>	-2,09%	163.902.454
OTROS INGRESOS (EGRESOS) NETO:						
Otros Ingresos	Nota 17	0	0,00%	0	0,00%	0
Gastos No Operacionales	Nota 19	9.866.072	3,30%	12.025.588	2,38%	-2.159.516
Utilidad antes de impuestos		<u>143.452.004</u>		<u>-22.609.966</u>		166.061.970
Impuesto de Renta		44.470.121		0		44.470.121
UTILIDAD NETA		<u>98.981.882</u>	33,12%	<u>-22.609.966</u>	-4,47%	-121.591.848

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados.

Los suscritos Gerente General y Contador certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenido en estos Estados Financieros y que los mismos han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad.

ADRIANA ARDILA CARVAJAL
Representante Legal

NAZLY JULIETH LOAIZA AVILA
Contadora Pública
T.P. 248756-T

Nota: Elaboración Propia

Conclusiones

Por medio del trabajo de investigación realizado, se puede concluir que Materiales San Roque, dedicada a la compra y comercialización de aglomerados, tableros enchapados, MDF Melamínicos y Triplex, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

Al momento de evaluar la situación contable actual de la empresa se observó que cuenta con dos socios, pero uno de ellos tiene más participación en mando ante los colaboradores y en la administración de la empresa, pero no cuenta con un orden en la parte contable y administrativa dentro de su gestión y así mismo se observa la ausencia de un control de sistema presupuestario donde los procesos de la empresa se realizan en forma empírica y tratando de solventar adversidades diarias con los recursos económicos que ingresan cada día a la empresa.

Todo lo anterior nos ayuda a relacionar las principales fuentes de información teórica y conceptual que soportan el componente presupuestal y financiero para la empresa, por ello se hizo necesarios realizar la consulta de teorías de algunos autores y también de investigaciones que nos proporcionaron conocimiento y conceptos acerca de los presupuestos, uno de ellos fue Pacheco Coello (2020), efectivamente esta persona menciona la calidad y responsabilidad que se debe asumir al momento de realizar el presupuesto, se piensa que es preciso tener en cuenta aspectos de organización y monitoreo para la correcta implementación presupuestal de una empresa, es significativo que el encargado del área administrativa tenga presente a donde quiere llevar la empresa, ya que el compromiso es preciso para el seguimiento constante que se tiene que hacer para el cumplimiento de los objetivos. Por otro lado, Barea & Martínez (2012) indica que una de las grandes debilidades de los presupuestos es que empresas como Materiales San

Roque no están dispuestas a invertir en este tipo de herramienta porque genera mucho costo y capacitación para que los administradores o socios lo puedan desarrollar y adicionalmente es sumar el compromiso que con lleva con el contador al no ejecutar alguna política correctamente.

Para la implementación presupuestaria adecuada que se realiza en la empresa, se detecta que se debe establecer políticas en cada área para una adecuada contabilidad en base de los presupuestos, en seguida se realiza las plantillas de presupuestos iniciando por el de ventas proyectado para el año 2021 de acuerdo al promedio de los años 2019 y 2020, en seguida establecer los porcentajes y periodos que se van a medir durante el año; ya cumplido estas variables, se empieza por el de producción de mano de obra para poder evidenciar cual es el tiempo y personal real que se solicita en la operación y para finalizar se implementa la estructura adecuada para el presupuesto de la empresa.

También se establece un costo promedio de costos indirectos fijos y variables que va llevar a cabo en la empresa para alimentar el presupuesto final y poder tener presente los propósitos de mejorar las metas y los objetivos plasmados en los presupuestos y recomendar que se debe mejorar la posición competitiva donde las cédulas presupuestarias van a sustentar el informe financiero Estado de Resultados proyectado para el año 2021 garantizando el costo razonable de la empresa.

Recomendaciones

- Mediante la implementación de la presente propuesta, Materiales San Roque estará en la capacidad de cumplir el presupuesto enfocado a resultados propuestos, con lo cual se garantizará el flujo de efectivo.
- Al momento de presentar algo inusual en los documentos que van a soportar los presupuestos se debe realizar correctivos en el periodo asignado y así mismo afrontar los imprevistos que se presenten en la ejecución de los presupuestos.
- Capacitación constante a los encargados de manejar los presupuestos de las áreas para tener controlado los rubros de cada uno.
- El contador deberá contar con una auditoria trimestral a cada proceso y poder identificar las fallas con las que cuenta cada presupuesto al momento de realizar un cierre contable.
- Los socios deberán obtener capacitación en fundamentos de administración de empresa o de finanzas empresariales.
- Realizar evaluaciones y retroalimentaciones a los responsables de cada presupuesto para adquirir cumplimiento en lo proyectado.
- Verificar que la contabilidad refleje el movimiento real de los inventarios y costos en su totalidad en el Kardex.
- Cada trimestre el contador deberá realizar un comité de costos, donde la asistencia es obligatoria de los socios y personas encargadas de los presupuestos y dejar un informe donde firman y tengan conocimiento todos se pacten las estrategias financieras como la liquidez, planificación y cumplimiento de los objetivos, rentabilidad y crecimiento de la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Araujo Arévalo, D. (2012). *Presupuestos empresariales eje de la planeación financiera*. México D.F.: Trillas S.A.
- Asobancaria. (2021). Obtenido de Para qué sirve un presupuesto:
<https://www.sabermassermas.com/para-que-sirve-un-presupuesto-2/>
- Barea Tejeiro , J., & Martínez Alvarez, J. (2012). Fortalezas y debilidades del Presupuesto Base Cero. *Presupuesto y Gasto Público*, núm. 69/2012, 16.
- Barón Gutiérrez , L., & Pardo Giraldo, L. (2019). *Sistema de monitoreo y seguimiento presupuestal para el Programa Paz y Región de la Universidad de Ibagué*. Obtenido de Repositorio Universidad de Ibagué:
<https://repositorio.unibague.edu.co/jspui/handle/20.500.12313/1951>
- Beltrán Zorro, M. (2020). *Aplicación de un modelo presupuestal para la proyección de ventas de la empresa Papeles El Tunal SAS*. Obtenido de Repositorio EAN:
<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9839/BeltranMayra2020?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal Torres, C. (2016). *Metodología de la Investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Cuarta ed.). Bogotá: Pearson.
- Buendía Eisman, L., Colás Bravo, P., & Hernández Pina, F. (2004). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. Madrid: McGraw Hill.
- Burbano Ruiz, J. (2011). *Presupuestos: un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

- Castañeda, L., Moncada, S., & Ríos, O. (2021). *Modelo estratégico para el mejoramiento de la gestión financiera y de mercadeo en las pymes del sector lechero*. Obtenido de Repositorio EAN:
<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10656/MoncadaSergio2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, J. (23 de Abril de 2015). *¿Qué es un estado de flujo de efectivo y cuáles son sus objetivos?* Obtenido de Corponet: <https://blog.corponet.com.mx/que-es-un-estado-de-flujo-de-efectivo-y-cuales-son-sus-objetivos>
- Celis, J., Moreno, P., & Abril, V. (2020). *Guía para elaboración presupuestal en empresas intermediarias de seguros en Bogotá, Colombia. Un estudio de caso*. Obtenido de Repositorio Uniminuto:
https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/10212/TEGF_CelisJeferson-MorenoPaola-AbrilVictor_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Correa, P. (Agosto de 2011). *Generalidades de los Presupuestos*. Obtenido de Universidad de Antioquia:
https://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/pluginfile.php/61560/mod_resource/content/0/Modulo_1/Documentos/UNIDAD_1_-_Generalidades_de_los_Presupuestos.pdf
- Díaz Cruz, M., Parra Hernández, R., & López Castañeda, L. (2016). *Presupuestos. Enfoque para la planeación financiera*. Bogotá: Pearson Educación.

- García, L., Walter A, & Galateo, S. (25 - 26 de Octubre de 2018). *Sistemas de Información y Modelos presupuestarios: alternativas para la desagregación del resultado proyectado*.
Obtenido de
<https://fce.unl.edu.ar/jornadasdeinvestigacion/trabajos/uploads/trabajos/93.pdf>
- Guarnizo, E. (2018). *El presupuesto de las cuentas por cobrar y la incidencia de liquidez de las empresas*. Obtenido de Universidad Técnica de Machala - Ecuador:
<http://186.3.32.121/bitstream/48000/12065/1/ECUACE-2018-CA-DE00759.pdf>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Mejía Espinoza Carmen Violeta, C., & Mejía Moreira, F. (2012). *Elaboración de un diseño de sistema presupuestario que permita la validación de las ventajas económicas y administrativas, previo a su implementación en la Cooperativa de Transporte Juan Pueblo I*. Obtenido de Universidad Estatal de Milagro - Ecuador:
<http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/417>
- Montes, M., & Ovalle, Y. (2018). *Implementar un Plan Financiero de Corto, Mediano y largo Plazo para La Empresa WMLIMPIEZA SAS*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica:
[https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16185/1/PROYECTO%20FINANCIE RO%20WMLIMPIEZA%20SAS%20UNIVERSIDAD%20CAT%C3%93LICA.FINAL .%20CD%20pdf.pdf](https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16185/1/PROYECTO%20FINANCIE RO%20WMLIMPIEZA%20SAS%20UNIVERSIDAD%20CAT%C3%93LICA.FINAL.%20CD%20pdf.pdf)
- Muñiz, L. (2009). *Planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto*. Barcelona: Profit Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=-MjjDIho->

FsC&printsec=frontcover&hl=ca&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Oliveros, A., & Valdivieso, X. (2009). *Presupuesto por Unidades Estratégicas de Negocio*.

Obtenido de Repositorio Politécnico GranColombiano:

https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/574/PRESUPUESTOS_POR_UEN_HU.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pacheco Coello, C. (2020). *Presupuestos un enfoque gerencial*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos: Ciudad de México.

Parra, J., & La Madriz, J. (2017). Presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas. *Negotium*, 33-48. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/782/78253678003.pdf>

Parra, J., & La Madriz, J. (2017). *Presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas*. Obtenido de Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78253678003.pdf>

Peñaloza, M., & Rodríguez, L. (2020). *Propuesta para la aplicación de sistemas de control del presupuesto Capex para la evaluación de las inversiones en una empresa del sector de telecomunicaciones en Bogotá, Colombia*. Obtenido de Repositorio Uniminuto:

[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/10216/TEGF_Pe%
c3%b1alozaMario-RodriguezLuis_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/10216/TEGF_Pe%c3%b1alozaMario-RodriguezLuis_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pérez, A. (06 de Agosto de 2019). *Estructura financiera de la empresa y sus diferentes fuentes*.

Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/estructura-financiera-de-la-empresa-y-sus-diferentes->

fuentes#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20estructura%20financiera,de%20conseguir%20los%20objetivos%20buscados.

Ramírez Zárate, L. (2018). *Formulación de un plan de mejoramiento para el área financiera de la empresa juegos Divercinco S.A.S Sucursal Casino Súper Juegos El Progreso.*

Obtenido de Repositorio Universidad Libre:

[https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17915/FORMULACI%
c3%93N%20DE%20UN%20PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20%281%29.pdf?sequenc
e=1&isAllowed=y](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17915/FORMULACI%c3%93N%20DE%20UN%20PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rincón Torres, F. A. (2010). Las debilidades del control interno permiten desviación de los recursos. *Aglala*, 68-75. Obtenido de

<http://revistas.curnvirtual.edu.co/index.php/aglala/article/view/712>

Rincón, C. (2017). *Presupuestos Empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Rincón, C., & Narváez, J. (2017). *Presupuestos Bajo Normas Internacionales de Información Financiera y Taxonomía XBRL*. Obtenido de

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8zOjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA10&dq
=presupuestos+financieros&ots=Rzg0QtIGki&sig=JYTAQ4EHJRL3MdrGCby05dc82v8
#v=onepage&q=presupuestos%20financieros&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8zOjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA10&dq=presupuestos+financieros&ots=Rzg0QtIGki&sig=JYTAQ4EHJRL3MdrGCby05dc82v8#v=onepage&q=presupuestos%20financieros&f=false)

Ruelas, A. (2021). *Control del Presupuesto*. Recuperado el 18 de Junio de 2021, de Unidades de Apoyo para el Aprendizaje - CUAED Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia Facultad de Contaduría y Administración UNAM:

[https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/847c37a8-63cf-4405-
9246-54b2165040fb/7-Control-del-Presupuesto/index.html](https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/847c37a8-63cf-4405-9246-54b2165040fb/7-Control-del-Presupuesto/index.html)

Sánchez, L. (12 de Abril de 2019). *Emprende Pyme*. Obtenido de

<https://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html>

Serna, H. (2014). *Gerencia Estratégica* (Decimo primera ed.). Bogotá: 3R Editores.

Terrazas Pastor, R. (2009). *Modelo de Gestión Financiera para una organización Perspectivas*.

Obtenido de Universidad Católica Boliviana San Pablo:

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

Toro López , F. (2010). *Costos ABC y presupuestos - Herramientas para la productividad*.

Bogotá: Ecoe Ediciones.

Ucha, F. (Junio de 2015). *Definiciones ABC*. Obtenido de Definición de Recursos Económicos:

<https://www.definicionabc.com/economia/recursos-economicos.php>

Valderrama, F. (2010). *Mediciones y Presupuestos*. Reverté. Obtenido de

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_LP1DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq

[=presupuestos+&ots=efg5qCFfGN&sig=W5TpsfjAVavL8pXgR-](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_LP1DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq)

[J69catr8o#v=onepage&q=presupuestos&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_LP1DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq)

Westreicher, G. (06 de Agosto de 2020). *Estrategia*. Obtenido de Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>

Westreicher, G. (2021). *Gestión Financiera*. Obtenido de Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/gestion-financiera.html>

Anexos

Anexo 1: Formato Entrevista

Gracias por participar.

Esta entrevista se realizará con fines académicos con el propósito de sustentar la elaboración de un proyecto por parte de estudiantes de la Especialización en Gerencia Financiera de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – Uniminuto. Toda la información en relación con esta investigación será obtenida de manera anónima y confidencial. Al responder esta entrevista, demuestra su aceptación para participar en la investigación.

ENTREVISTA

Realizada a: Sra. Adriana Carvajal, Socia y Representante Legal de Materiales San Roque

Fecha: ___ de Junio de 2021

Duración: ___ minutos

Modalidad: ___ Telefónicamente ___ Presencialmente

1. ¿Cómo se financia la empresa para la inversión inicial en cada periodo?
R:
2. ¿Cuenta con un asesoramiento contable para la elaboración de los estados financieros de la empresa?
R:
3. ¿La empresa cuenta con un sistema presupuestal que le ayude a proyectar sus ventas mensuales, para el cumplimiento de la rentabilidad anual deseada?
R:
4. ¿Cuenta con un proceso que le permita identificar la recuperación de cartera?
R:
5. ¿Identifica claramente sus costos y gastos mensuales?
R:
6. ¿Cuál es su visión frente al crecimiento de la empresa y sus áreas?
R:
7. ¿Tiene la empresa establecida políticas de ventas, proveedores, clientes y cartera?
R:
8. ¿Su empresa cuenta con el personal suficiente para el funcionamiento adecuado y consecución de la misión y visión?
R:
9. ¿Materiales San Roque ha contemplado la posibilidad de tener un socio le pueda inyectar capital en su empresa?
R:
10. ¿Han sentido la necesidad de consultar externamente la posibilidad de capacitarse en temas pertinentes para la organización empresarial de Materiales San Roque?
R:

Anexo 2: Consentimiento

MATERIALES SAN ROQUE
NIT.XXX.XXX.XXX – X
Calle 127 No.45-31
Tel.: XXXXXXX

C O N S E N T I M I E N T O

La empresa **MATERIALES SAN ROQUE.**, identificada con NIT XXX.XXX.XXX-X, certifica que los señores **MARTHA HELENA CUBILLOS FLOREZ** con Cédula de Ciudadanía 52.085.632 de Bogotá y **NAZLY JULIETH LOAIZA AVILA** identificada con Cédula de Ciudadanía 1.013.600.842 de Bogotá y **CRISTIAN EDUARDO GARCÍA VANEGAS** con Cédula de Ciudadanía 1.024.493.616, se encuentran realizando el proyecto de Establecimiento del Presupuesto General como base para la Estructuración Financiera en nuestra empresa y por lo tanto tienen nuestro consentimiento para acceder y manejar la información financiera.

Este consentimiento se expide a los cuatro (04) días del mes de Junio de 2021.

Cordialmente,

Adriana Ardila Carvajal
Representante Legal
Materiales San Roque
Tel.: XXXXXXXX

Anexo 3: Notas a los Estados Financieros 2019**Notas a los Estados Financieros**

a 31 de Diciembre de 2019

(Expresados en pesos)

NOTA 1. - POLÍTICAS Y PRACTICAS CONTABLES

Fue constituida el 01 de octubre de 2019, mediante matricula mercantil número 03174942 en la ciudad de Bogota, a nombre ADRIANA ARDILA CARVAJAL.

La sociedad tiene como objetivo principal comercialización y corte de triplex, MDF y tipos de aglomerados.

La preparación de los estados financieros involucra la elaboración de estimaciones contables que inciden en la valuación de determinados activos y pasivos y en la determinación de los resultados, así como en la revelación de activos y pasivos contingentes. Debido a la subjetividad inherente en este proceso contable, los resultados reales pueden diferir de los montos estimados por la administración.

NOTA 1A. - RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS Y PRACTICAS CONTABLES**a.- Propiedades, Planta y equipos**

Se registran por su costo de adquisición ajustados por inflación, su depreciación se calcula sobre la vida útil estimada incluido el ajuste por inflación.

El valor de los activos y la depreciación acumulada de los elementos vendidos o retirados se descargan de las cuentas correspondientes cuando se produce la venta o el retiro y el resultado de dichas transacciones se registra cuando se causa.

Los gastos de mantenimiento y reparaciones menores se cargan en los resultados del año.

La depreciación de los activos se registra con cargo a las operaciones del año, utilizando las siguientes tasas anuales:

Activo	Porcentaje
Construcciones y Edificaciones	5%
Muebles y enseres	10%
Maquinaria y equipos	10%
Equipo de computación	20%
Equipo de Transporte	20%

b.- Impuesto a la Renta

ADRIANA ARDILA CARVAJAL presenta y paga renta de acuerdo a las normas legales vigentes.

c.- Ingresos, costos y gastos

Los ingresos, costos y gastos se registran por el sistema de causación y de acuerdo a las normas vigentes no se deben ajustar por inflación.

NOTA 2.- DISPONIBLE

Cuenta	2019-12
CAJA GENERAL 1	2.000.000
TOTAL DISPONIBLE	2.000.000

NOTA .-DEUDORES

Cuenta	2019-12
Accionistas	264.285
TOTAL DEUDORES	264.285

NOTA 5.- PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Cuenta	2019-12
Maquinaria	4.529.899
Costo propiedades, planta y equipos	4.529.899
Menos - (Depreciación acumulada)	
Maquinaria	110.485
Depreciación acumulada	110.485
TOTAL-NETO	4.419.414

NOTA 9. CUENTAS POR PAGAR

Cuenta	2019-12
Anuncio	50.000
Libardo Galviz	1.000.000
Arrendamientos	1.000.000
codensa	467.520
Préstamos	2.600.000
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	5.117.520

NOTA 15. PATRIMONIO

Cuenta	2019-12
Capital Social	1.000.000
Resultado del ejercicio	566.179
TOTAL PATRIMONIO	1.566.179

NOTA 16.- INGRESOS OPERACIONALES

Cuenta	2019-12
Productos	101.958.600
Devoluciones	10.350.000
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	91.608.600

NOTA. GASTOS

Cuenta	2019-12
GASTOS DE VENTAS	
Gastos de personal	8.075.600
transporte	1.269.500
almuerzo	1.653.500
Arrendamientos	12.000.000
Servicios	1.397.260
Gastos Legales	43.000
Mantenimiento y reparaciones	2.695.730
Adecuación e Instalación	100.000
Vinipel	160.600
aseo	65.000
papelería	37.000
Depreciaciones	110.485
Diversos	1.240.000
TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS	28.847.675

NOTA 20.- COSTO DE VENTA

Cuenta	2019-12
Costo almacen	62.194.746
TOTAL COSTOS	62.194.746

Anexo 4: Notas a los Estados Financieros 2020**Notas a los Estados Financieros**

a 31 de Diciembre de 2020

(Expresados en pesos)

NOTA 1. - POLÍTICAS Y PRACTICAS CONTABLES

Fue constituida el 01 de octubre de 2020, mediante matricula mercantil número 03174942 en la ciudad de Bogota, a nombre ADRIANA ARDILA CARVAJAL.

La sociedad tiene como objetivo principal comercialización y corte de triplex, MDF y tipos de

La preparación de los estados financieros involucra la elaboración de estimaciones contables que inciden en la valuación de determinados activos y pasivos y en la determinación de los resultados, así como en la revelación de activos y pasivos contingentes. Debido a la subjetividad inherente en este proceso contable, los resultados reales pueden diferir de los montos estimados por la administración.

NOTA 1A. - RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS Y PRACTICAS CONTABLES**a.- Propiedades, planta y equipos**

Se registran por su costo de adquisición ajustados por inflación, su depreciación se calcula sobre la vida útil estimada incluido el ajuste por inflación.

El valor de los activos y la depreciación acumulada de los elementos vendidos o retirados se descargan de las cuentas correspondientes cuando se produce la venta o el retiro y el resultado de

Los gastos de mantenimiento y reparaciones menores se cargan en los resultados del año.

La depreciación de los activos se registra con cargo a las operaciones del año, utilizando las

Activo	Porcentaje
Construcciones y Edificaciones	5%
Muebles y enseres	10%
Maquinaria y equipos	10%
Equipo de computación	20%
Equipo de Transporte	20%

b.- Impuesto a la Renta

ADRIANA ARDILA CARVAJAL presenta y paga renta de acuerdo a las normas legales vigentes.

c.- Ingresos, costos y gastos

Los ingresos, costos y gastos se registran por el sistema de causación y de acuerdo a las normas vigentes no se deben ajustar por inflación.

NOTA 2.- DISPONIBLE

Cuenta	2020-12
CAJA GENERAL 1	971.634
TOTAL DISPONIBLE	971.634

NOTA 3.- DEUDORES

Cuenta	2020-12
Accionistas	14.140.186
TOTAL DEUDORES	14.140.186

NOTA 4.- INVENTARIOS

Cuenta	2020-12
Inventario	13.519.703
TOTAL INVENTARIOS	13.519.703

NOTA 5.- PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Cuenta	2020-12
Maquinaria	4.529.899
Muebles y Enseres	
Equipo de computo y telecomunicaciones	
Flota y Equipo de transporte	0
Costo propiedades, planta y equipos	4.529.899
Menos - (Depreciación acumulada)	
Maquinaria	110.485
Depreciación acumulada	110.485
TOTAL-NETO	4.419.414

NOTA 8.OBLIGACIONES FINANCIERAS

Cuenta	2020-12
Credito Banco Bogotá	25.636.500
TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS	25.636.500

NOTA 9. PROVEEDORES

Cuenta	2020-12
Garcez	2.500.000
Triplex	11.003.334
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	13.503.334

NOTA 10. CUENTAS POR PAGAR

Cuenta	2020-12
Honorarios	2.000.000
Servicio de las administradora	9.000.000
Servicios de mantenimiento	3.694.890
Arrendamientos	
Servicios Públicos	680.000
Papelera	3.620.000
Arrendamientos	2.000.000
Préstamos	68.000.000
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	88.994.890

NOTA 11.- IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS

Cuenta	2020-12
Impuesto a las Ventas por Pagar	0
Retencion en la fuente	0
Rete ICA	0
TOTAL IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	0

NOTA 12.- OBLIGACIONES LABORALES

Cuenta	2020-12
Salarios por pagar	-
TOTAL OBLIGACIONES LABORALES	-

NOTA 13.- INGRESOS ANTICIPADOS CLIENTES

Cuenta	2020-12
Ingresos anticipados de clientes	-
TOTAL OTROS PASIVOS	-

NOTA 15.- PATRIMONIO

Cuenta	2020-12
capital social	1.000.000
Resultado del ejercicio	-22.609.966
Resultados de ejercicios anteriores	566.179
TOTAL PATRIMONIO	-21.043.787

NOTA 16.- INGRESOS OPERACIONALES

Cuenta	2020-12
Productos	506.061.353
Devoluciones	0
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	506.061.353

NOTA 17.- INGRESOS NO OPERACIONALES

Cuenta	2020-12
GASTOS DE VENTAS	
Gastos de personal	54.400.000
Transporte	6.306.527
Almuerzo	16.800.000
Arrendamientos	24.000.000
Servicios	8.160.000
Gastos Legales	284.689
Mantenimiento y reparaciones	2.400.000
Gastos mantenimiento Covid	1.630.000
Vinipel	4.320.000
Aseo	2.880.000
Papeleria	750.000
Depreciaciones	7.926.468
TOTAL GASTOS VENTAS	129.857.684

Cuenta	2020-12
GASTOS DE ADMINISTRATIVOS	
Gastos de personal	5.200.000
Almuerzos	8.550.177
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	13.750.177

TOTAL GASTOS OPERACIONALES	143.607.861
-----------------------------------	--------------------

NOTA 19.- OTROS EGRESOS

Cuenta	2020-12
Gasto Bancario	493.056
Intereses Terceros	6.800.000
Intereses Bancarios	1.043.440
Sanciones	3.689.092
Gastos Diversos	-
TOTAL GASTOS	12.025.588

NOTA 20.- COSTO DE VENTA

Cuenta	2020-12
Costo Almacen	373.037.870
TOTAL COSTOS	373.037.870