

**UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA**

**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Escuela de Administración de Negocios**

**Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas**

**Trabajo Final de Graduación**

**Modalidad Proyecto**

**Tema:**

**Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S.A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021**

**Autor: Daniel Alexander Salas Campos**

**Heredia, mayo 2021**

**FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

Este proyecto titulado: **Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021**, por el estudiante: **Daniel Alexander Salas Campos**, fue aprobada por el Tribunal Examinador de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede Heredia, como requisito para optar por el grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas**

---

**MBA. Francisco Javier Badilla Ugalde**  
**Tutor**

---

**MBA. Miguel Ángel Azofeifa Lizano**  
**Lector**

---

**Licda. Ingrid María Herrera Arce**  
**Representante de Rectoría**

## **FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES**

### **CONSEJO ASESOR**

Este proyecto titulado **Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021**, por el estudiante: **Daniel Alexander Salas Campos**, fue aprobada por el Consejo Asesor de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede Heredia, como requisito para optar por el grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas**

---

**MBA. Francisco Javier Badilla Ugalde**  
Tutor

---

**MBA. Miguel Ángel Azofeifa Lizano**  
Lector

---

**Licda. Ingrid María Herrera Arce**  
Representante de Rectoría

## DECLARACIÓN JURADA

El suscrito, Daniel Alexander Salas Campos, con cédula de identidad número 40241-0144, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy el autor del presente trabajo final de graduación, modalidad proyecto; para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas de la Universidad Latina, Sede Heredia, y que el contenido de dicho trabajo es obra original del suscrito.

Heredia, 23 de abril, 2021



---

Daniel Alexander Salas Campos

40241-0144

## MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DEL RESPONSABILIDAD

El suscrito Daniel Alexander Salas Campos con cédula de identidad número 40241-0144, exonera de toda responsabilidad a la Universidad Latina, Sede Heredia; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas de la Universidad Latina, Sede Heredia; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, Sede Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia, 23 de abril, 2021



Daniel Alexander Salas Campos

40241-0144

## “Carta autorización del autor (es) para uso didáctico del Trabajo Final de Graduación”

Vigente a partir del 31 de Mayo de 2016, revisada el 24 de Abril de 2020

Instrucción: Complete el formulario en PDF, imprima, firme, escanee y adjunte en la página correspondiente del Trabajo Final de Graduación.

Yo (Nosotros): *S. Das Campos Daniel Alexander*  
Escriba Apellidos, Nombre del Autor(a). Para más de un autor separe con " ; "

De la Carrera / Programa: *Administración de Negocios con énfasis en Finanzas*  
autor(es) del trabajo final de graduación titulado:  
*Formulación de estrategia de control presupuestario y  
recomando económico de la empresa Salazar S.A., por  
desarrollarse durante el primer trimestre 2021*

Autorizo (autorizamos) a la Universidad Latina de Costa Rica, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página Web institucional, así como medios electrónicos en general, Internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer; así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

De acuerdo a lo dispuesto en la Ley No. 6683 sobre derechos de autor y derechos conexos de Costa Rica, permita copiar, reproducir o transferir información del documento, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; únicamente podrá ser consultado, esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso, siempre y cuando resguarden la completa información que allí se muestra, debiendo citar los datos bibliográficos de la obra en caso de usar información textual o paráfrasis de la misma.

La presente autorización se extiende el día (Día, fecha) \_\_\_\_\_ del mes \_\_\_\_\_ de año \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_. Asimismo doy fe de la veracidad de los datos incluidos en el documento y eximo a la Universidad de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

Firma(s) de los autores  
Según orden de mención al inicio de ésta carta:

*Daniel Salazar*



UNIVERSIDAD LATINA  
DE COSTA RICA

## **AGRADECIMIENTOS**

Deseo manifestar mi más profundo agradecimiento a Dios, por darme salud y recursos al igual que por poder concluir este trabajo tan importante para mi carrera profesional. También a mis padres y familia, compañeros, amigos y profesores, quienes de alguna u otra manera me han hecho la persona que soy hoy en día.

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a todas aquellas personas cercanas que siempre me han deseado lo mejor tanto en mi vida personal como profesional, como lo son mis amigos, mis padres, mis abuelos, mi hermana y demás.

También, debo dedicarle este proyecto de graduación a mis ganas de superación y de ser siempre la mejor versión de mí mismo. Me siento sumamente orgulloso de mi progreso y espero sea uno de los muchos logros que alcance en mi carrera profesional.

## Tabla de contenidos

Tabla de contenidos.....	ix
Índice de tablas.....	xiv
Índice de figuras .....	xv
Capítulo I Introducción y Propósito .....	19
Estado actual de la investigación.....	20
Introducción.....	20
Descripción .....	20
Antecedentes .....	21
Información existente .....	28
Estudios previos .....	29
Delimitación del tema .....	31
Aporte del investigador.....	31
Delimitación espacial.....	32
Delimitación temporal .....	32
Formulación del problema de investigación .....	32
Sistematización del problema.....	33
Objetivos del estudio .....	33
Objetivo general .....	34
Objetivos específicos.....	34
Justificación del estudio de investigación.....	34
Justificación práctica .....	34
Justificación metodológica.....	35
Justificación teórica .....	35

Alcances y limitaciones de la investigación.....	36
Alcances.....	36
Limitaciones .....	37
Capítulo II Marco Teórico.....	39
Marco situacional.....	40
Marco teórico del objeto de estudio .....	43
Presupuestos .....	43
Tipos de presupuestos .....	46
Presupuesto maestro .....	48
Finanzas corporativas.....	50
Flujo de efectivo .....	52
Cobro y deuda.....	52
Liquidez financiera.....	53
Inversión.....	54
Utilidad y pérdida económica.....	55
Estado de resultados .....	56
Ingresos.....	57
Costos .....	57
Gastos.....	58
Utilidad bruta y neta.....	59
Impuestos.....	59
Balance general.....	60
Análisis vertical y horizontal.....	61
Razones financieras .....	61
Capítulo III Marco Metodológico.....	63

Metodología.....	64
Enfoque de la investigación .....	64
Enfoque cuantitativo .....	64
Diseño de la investigación .....	65
Diseño de la investigación argumentativo.....	65
Método de investigación utilizado .....	65
Método de investigación documental.....	65
Tipo de investigación .....	66
Tipo de investigación correlacional.....	66
Sujetos y fuentes de información .....	66
Fuentes primarias.....	67
Fuentes secundarias .....	68
Fuentes terciarias .....	68
Operacionalización de Variables .....	69
Primera variable: evaluación de resultados financieros .....	69
Definición conceptual: .....	69
Definición instrumental: .....	69
Definición operacional: .....	69
Segunda variable: Análisis de las pérdidas económicas producto del SARS-coV-2 .....	69
Definición conceptual: .....	69
Definición instrumental: .....	69
Definición operacional: .....	70
Tercera variable: Identificar factores de mejora en la estructura financiera de la empresa .....	70
Definición conceptual: .....	70

Definición instrumental: .....	70
Definición operacional: .....	70
Instrumentos y técnicas de investigación .....	70
Documentos financieros y administrativos.....	71
Entrevista .....	71
Indicadores financieros y razones financieras .....	71
Confiabilidad y validez .....	71
Confiabilidad .....	71
Validez .....	72
Capítulo IV Análisis de Resultados .....	73
Indicadores financieros de la empresa Salaberry S. A.....	74
Estados de resultados Salaberry S.A. ....	74
Variable 1: Evaluación de los resultados financieros .....	74
Análisis vertical del estado de resultados .....	74
Análisis horizontal del estado de resultados .....	80
Análisis vertical y horizontal del balance general.....	84
Variable 2: Análisis de las pérdidas económicas producto del SARS-coV-2 .....	94
Razones Financieras Salaberry S.A. ....	94
Realidad económica de Salaberry S. A. en el 2021 .....	98
Proyección de ingresos de Salaberry S.A., 2021 .....	99
Proyección de costos Salaberry S. A., 2021 .....	100
Proyección de gastos Salaberry S.A., 2021 .....	102
Variable 3: Identificar factores de mejora en la estructura financiera de la empresa	103
Entrevista Salaberry S. A. ....	103
Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones.....	108

Conclusiones del objetivo general .....	109
Recomendaciones del objetivo general .....	110
Variable 1: Evaluación de los resultados financieros .....	110
Conclusiones de los resultados financieros .....	110
Recomendaciones de los resultados financieros .....	111
Variable 2: Análisis de las pérdidas económicas producto del SARS-coV-2 .....	112
Conclusiones de las pérdidas económicas producto del SARS-coV-2.....	112
Recomendaciones de las pérdidas económicas producto del SARS .....	112
coV-2.....	112
Variable 3: Identificar factores de mejora en la estructura financiera de la empresa	113
Conclusiones de los factores de mejora .....	113
Recomendaciones de los factores de mejora .....	114
Capítulo VI: Propuesta de mejora básica para el sector financiero y presupuesto maestro .....	115
Propuesta de mejora básica para el sector financiero de Salaberry S. A. ....	117
Propuesta de presupuesto maestro para la empresa Salaberry S. A. ....	120
Análisis del presupuesto maestro para el I cuatrimestre del 2022 .....	125
Análisis del presupuesto maestro para el II cuatrimestre del 2022 .....	129
Análisis del presupuesto maestro para el III cuatrimestre del 2022 .....	133
Razones financieras Salaberry S.A. 2022.....	133
Bibliografía.....	138
Anexos.....	150
Apéndice.....	162

## Índice de tablas

Tabla 1. Análisis vertical del estado de resultados Salaberry S.A. período 2017-2018.....	75
Tabla 2. Análisis vertical del estado de resultados Salaberry S.A. período 2018-2019.....	77
Tabla 3. Análisis vertical del estado de resultados Salaberry S.A. período 2019-2020.....	79
Tabla 4. Análisis horizontal del estado de resultados de Salaberry S.A.....	81
Tabla 5. Análisis vertical y horizontal del balance general Salaberry S.A. 2018 vs 2017.....	86
Tabla 6. Análisis vertical y horizontal del balance general Salaberry S.A. 2019 vs 2018.....	88
Tabla 7. Análisis vertical y horizontal del balance general Salaberry S.A. 2020 vs 2018 a setiembre .....	91
Tabla 8. Análisis vertical y horizontal del balance general Salaberry S.A. 2020 vs 2019 a diciembre.....	92
Tabla 9. Análisis de razones financieras de los último 3 períodos fiscales.....	94
Tabla 10. Presupuesto maestro Salaberry S.A para el I cuatrimestre del 2022.....	124
Tabla 11. Presupuesto maestro Salaberry S.A para el II cuatrimestre del 2022.....	128
Tabla 12. Presupuesto maestro Salaberry S.A. para el III cuatrimestre del 2022.....	132
Tabla 13. Razones financieras Salaberry S.A. para el 2022.....	134

## Índice de figuras

Figura 1. Logo oficial de Eventos del Sol.....	40
Figura 2. Organigrama Salaberry S. A.....	42
Figura 3. El proceso de elaboración del presupuesto.....	50
Figura 4. Fuentes de información.....	67
Figura 5. Evolución económica de los ingresos percibidos por Salaberry S. A.....	99
Figura 6. Evolución económica de los costos operativos de Salaberry S. A.....	101
Figura 7. Evolución económica de los gastos operativos de Salaberry S. A.....	103

# Capítulo I Introducción y Propósito

## **Estado actual de la investigación**

### **Introducción**

Este trabajo final de graduación es un requisito para la obtención del grado académico de Licenciatura, utilizando la estructura APA séptima edición y el método científico. El tema escogido para esta investigación es Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021.

Es importante destacar que la pandemia por COVID-19 ha golpeado financieramente a muchas empresas a nivel mundial, por lo que la realización de la estrategia de control presupuestario busca que la empresa Salaberry S. A. se respalde de ella con el objetivo de que el golpe financiero provocado durante el 2020 se logre contrarrestar mediante una correcta asignación de presupuestos a sus distintas áreas durante el año 2022.

Elmundo.cr (2020) afirma:

Al consultárseles a las empresas sobre el impacto que el COVID-19 ha tenido en sus operaciones se logró determinar que el 86,4% afirmó que la actividad en su empresa cayó significativamente respecto a lo previsto antes de la crisis o se detuvo por completo. Así mismo el 87,27% de los encuestados afirmó que las principales afectaciones que hasta el día de hoy han tenido dentro de la empresa a causa del COVID-19 son: la pérdida de clientes y mercados, la reducción de ganancias y la cancelación de contratos. (párr. 4)

### **Descripción**

A finales del año 2019, específicamente en el mes de diciembre, se reportaron los primeros casos de COVID-19. A partir de ese momento, el mundo actual tuvo un gran cambio debido a todo lo que ha provocado el virus, tanto en temas sanitarios, como laborales, económicos, sociales y demás. CNN Español (2020) indica lo siguiente: “Los primeros casos de neumonía detectados en Wuhan son reportados a la OMS. Durante este periodo el virus es aún desconocido. Los casos ocurren entre el 12 y el 29 de diciembre según las autoridades de Wuhan” (párr. 2). Menos de un mes después ya

se había oficializado el surgimiento del nuevo coronavirus. Según CNN Español (2020): “7 de enero de 2020, las autoridades de China confirman que han identificado el virus como un nuevo coronavirus, inicialmente llamado 2019-nCoV por la OMS.” (párr.6)

Desde ese momento, el virus se fue extendiendo y atacando cada vez a más personas, propagándose por más países de todo el mundo y creando un ambiente de temor y de incertidumbre. Además de esto, el COVID-19 ha ocasionado que la economía mundial decaiga fuertemente, por lo que múltiples empresas a nivel global han tenido pérdidas sumamente considerables o inclusive ha provocado que tengan que cerrar sus operaciones.

Según el Banco Mundial (2020):

El impacto súbito y generalizado de la pandemia del coronavirus y las medidas de suspensión de las actividades que se adaptaron para contenerla han ocasionado una drástica contracción de la economía mundial, que, según las previsiones del Banco Mundial, se reducirá un 5.2% este año. (párr.1)

Dada la situación que se ha presentado durante el año 2020, las empresas en todo el mundo debieron actuar frente al virus y sus consecuencias, por lo que el 2020 ha sido un año en el cual el modo de operar de múltiples compañías ha sido distinto respecto a cómo se operaba anteriormente. Las empresas, para contrarrestar las consecuencias provocadas por el virus, han tenido que reinventarse y paralelamente, disminuir gastos.

Es sumamente importante comprender toda la situación provocada por la pandemia COVID-19, porque ha afectado los presupuestos en muchas empresas a nivel global, incluyendo a la empresa Salaberry S. A., empresa sobre la cual se realiza este trabajo de investigación.

## **Antecedentes**

A continuación, se nombrarán algunos antecedentes relacionados con el proyecto, es decir, todos aquellos acontecimientos ocurridos antes de comenzar con la investigación del trabajo final de graduación. El primer antecedente mencionado es el de las pandemias. Según Martínez (2020): “la primera gran pandemia se registró en el mundo antiguo en tiempos del emperador Justiniano, en el siglo VI d.C., duró sesenta

años y terminó mezclada con viruela.” (párr. 4) Luego de la Peste de Justiano, se dio a origen a la segunda gran pandemia, que se llamaba Peste Negra.

Según Ruíz (2020):

La Peste Negra de 1348, también conocida como muerte negra o peste bubónica, es considerada como la pandemia más devastadora de la historia de la humanidad, capaz de acabar con alrededor de un tercio de la población de Europa. En ese momento, la cantidad de personas infectadas se duplicaba aproximadamente cada 43 días. (párr. 2)

Posteriormente a dicha pandemia, se originó la pandemia de la viruela. Navas (2020) indicaba lo siguiente sobre la Viruela: “fue una de las enfermedades más temidas del mundo y se calcula que, solo en el siglo XX, provocó unos 500 millones de muertes.” (párr. 1)

Luego de la Pandemia de Viruela, se dio inicio a la Gripe Española. Pulido (2018) indicaba: “La Gripe Española mató entre 1918 y 1920 a más de 40 millones de personas en todo el mundo. Se desconoce la cifra exacta de la pandemia que es considerada como la más devastadora de la historia [...]” (párr. 1) Unos años más tarde dio inicio a la Gripe Asiática.

Cervera (2020) indica:

Avanzada la década de 1957, en plena Guerra Fría y con los cañones de la Guerra de Corea todavía humeantes, emergió en el panorama mundial un nuevo virus de influenza A (H2N2) procedente de Asia. La epidemia se reportó por primera vez en la provincia de Yunán en el sureste de China, producto de la mutación de un virus común en patos silvestres que se cruzó con una cepa que afecta a humanos, en febrero de 1957 [...]. (párr. 2)

Aproximadamente unos 11 años más tarde, comenzó la denominada Gripe de Hong Kong. El Universal (2020) indicó lo siguiente sobre dicha pandemia: “Esta pandemia de gripe A (H3N2), detectada a mediados de 1968 en Hong Kong, dio la vuelta al mundo en un año y medio, matando un millón de personas.” (párr. 2)

Finalmente, la que sigue es la última pandemia que hubo antes del comienzo de la pandemia del COVID-19 y es la pandemia del VIH. Según Fayanas (2020): “El sida se ha convertido en la gran pandemia del siglo XXI pues ha matado a más de 35 millones de personas. No hay una vacuna para hacerle frente y los tratamientos han mejorado mucho, pero sigue matando”. (párr. 2)

El segundo antecedente por desarrollar es sumamente necesario mencionarlo, debido a que es una condicionante para las finanzas de cualquier empresa y hace referencia a las crisis financieras. El COVID-19 ha ocasionado que en el año 2020 surgiera una nueva crisis económica, por lo que se debe explicar acerca de algunas de las crisis acontecidas anteriormente.

A continuación, se comentarán dos de las crisis financieras más importantes que han ocurrido. La primera es la Gran Depresión. Álvarez & Álvarez (2018) afirman lo siguiente sobre la crisis financiera originada en 1929: “la mayor crisis, la más larga y la que afectó a un mayor número de países en todo el siglo XX. [...]” (párr. 14)

Según Tassel (2019) el *Crack* del 29 fue la caída de la bolsa de valores en Wall Street, cayendo un 12,8% el primer día y un 12% el segundo día, provocando una caída descomunal para el mercado de valores estadounidense. La crisis fue surgiendo poco a poco, desde principios de la década de 1920, por lo que no fue que ocurrió repentinamente.

20 minutos (2020) asegura que sus causantes fueron: la sobreproducción, la crisis tras la Primera Guerra Mundial, la especulación y los créditos de los bancos. Por otra parte, sus consecuencias fueron: cierre de empresas, ruina de bancos y de clientes, baja de precios, aumento del desempleo y reducción de acuerdos comerciales.

La siguiente crisis financiera por comentar es la Crisis Inmobiliaria del 2008 o también llamada la caída de Lehman Brothers. Se dice que esta crisis, que no tiene más de trece años, aún sigue afectando a las personas.

Según Stumpf (2018):

Fue en los primeros días del 2007 cuando los expertos fechan el inicio de la devastadora crisis financiera. En un lapso de tiempo (sic) de apenas tres días, del 6 al 9 de agosto, quebraron tres sociedades hipotecarias estadounidenses y, al otro lado del Atlántico, el banco francés BNP Paribas anunció la suspensión de tres de sus fondos. Según señaló entonces, el desplome del precio de los activos ligados a las hipotecas subprime le impedía calcular el valor de los fondos, por lo que se veía obligado a impedir que los inversores retirasen su dinero. (párr.5)

Gittleson (2018) dice que las cinco consecuencias más significativas ocasionadas por la Crisis Inmobiliaria del 2008 son las siguientes:

- Declive de la tasa de natalidad
- Menor riqueza acumulada en comparación con las generaciones anteriores
- Desprecio por el mercado bursátil
- Menor compra de viviendas
- Se generó una mayor desconfianza

El tercer antecedente por mencionar es la planificación financiera. Es importante explicar brevemente cómo surgió este tipo de planificación, debido a que se integrará al desarrollo de este proyecto. Según EAE Business School (2017), el comienzo de la planificación financiera se remonta a la década de los años 70. Se dice que su comienzo fue en Estados Unidos, cuando múltiples empresas se dieron cuenta de que existe una necesidad de ejercer control sobre los elementos involucrados con los estados financieros.

El cuarto antecedente es propiamente sobre el presupuesto. Núñez (2015) asegura lo siguiente: “el concepto de presupuesto ha estado implícito en las tareas humanas desde un inicio hasta la actualidad, siendo uno de sus principales objetivos a la supervivencia[...]”. (párr. 5)

Núñez (2015) indica que, debido a la supervivencia, es que los pobladores aprovechaban tanto la producción de alimentos para prevenir la hambruna en tiempos de escasez. Además, asegura que la pirámide de Cheops, Egipto, es un excelente

ejemplo sobre cómo se aplicaba el presupuesto en el 2500 a.C., debido a que ellos debían planear y organizar las cantidades de los recursos necesarios para su construcción.

Lo importante de esto es que se puede apreciar cómo el presupuesto forma parte del ser humano desde hace muchísimos años. Si bien hace tantos años no había dinero como hay hoy en día, se aprovechaban los recursos que se tenían en ese entonces para poder planificar su distribución.

El quinto antecedente, que es imprescindible mencionar para este trabajo final de graduación, es sobre la empresa Salaberry S. A. o como se le conoce popularmente, Eventos del Sol. Según Salaberry S. A. (2020), Eventos del Sol fue fundada en el año 2003 y se inició como una empresa enfocada en eventos con sus operaciones.

Salaberry S. A. (2020) indica lo siguiente sobre su filosofía:

Nuestra filosofía de servicio personalizado siempre ha estado estrechamente ligada a nuestra misión, la cual consiste en exceder siempre las expectativas de todos nuestros clientes. Desde nuestros inicios, la operación de esta empresa se ha caracterizado por implementar estrictos estándares de calidad. Inspirados en la idea de ser los mejores en nuestro campo, poniendo mucho énfasis en el servicio a nuestros clientes. (párr. 3)

La esencia que tiene esta compañía es realizar eventos de excelente calidad. Su personal es altamente capacitado debido a los años de experiencia que tienen y su objetivo es que todas aquellas personas que asistan a un evento de esta compañía, se den cuenta de ello.

En cuestión de tamaño y capacidad para sus eventos, Salaberry (2020) asegura que las instalaciones que tienen pueden atender grupos de hasta 1200 personas, realizando actividades tanto al aire libre, como actividades bajo techo. Además de esto, tanto su sede en Liberia como su sede en San José cuentan con tecnología audiovisual de punta para que todas las personas que asistan a sus eventos, disfruten gratamente de la experiencia.

El sexto antecedente es específicamente la pandemia COVID-19. Dicho acontecimiento ha provocado específicamente tres golpes en todo el mundo en tres áreas diferentes.

El primer golpe corresponde al área de salubridad, en donde las muertes de las personas contagiadas en su mayor detonante, al igual el impacto en la salud mental.

Según Selma (2020): “la ansiedad, el miedo o la tristeza son reacciones normales frente a situaciones inusuales que suponen afrontar niveles elevados de incertidumbre y estrés” (párr. 3). Selma dice que, en la ciudad de Wuhan, epicentro del nuevo coronavirus, aproximadamente un 53% de las personas han recibido atención psicológica tras el confinamiento y aproximadamente un 5% ha sufrido algún trastorno mental severo.

El segundo golpe se refiere al área social de los países. Dentro del impacto social se tiene el desempleo como uno de los mayores. Según Forbes (2020): “Perú, Costa Rica y Chile son los países de todo el mundo que más porcentaje de empleo perdieron entre marzo y julio de este año [...]”. (párr. 1). La situación costarricense interesa mucho para este trabajo final de graduación, debido a que el proyecto de investigación se basa en una empresa costarricense.

Según Rodríguez (2020):

La crisis generada por la covid-19 elevó la tasa de desempleo en Costa Rica a un histórico 24% en el segundo trimestre del 2020, lo cual implicó un aumento de los 12,1 puntos porcentuales respecto al mismo periodo del 2019, cuando se ubicó en 11,9%. (párr. 1)

Otro aspecto social que se está viendo fuertemente afectado producto de la pandemia del COVID-19 es la pobreza. Según Baiocchi, Troya y Vaeza (2020), el Banco Mundial estima que la pobreza va a aumentar por primera vez desde hace 22 años. Esta situación es sumamente complicada porque se correlaciona con el desempleo. Cuanto mayor desempleo, mayor pobreza.

La tercera forma en la cual el COVID-19 ha tenido impacto en el mundo es en el sector financiero.

Adrián y Natalucci (2020) aseguran:

La pandemia de la COVID-19 ha causado una crisis humana y sanitaria sin precedentes. Las medidas necesarias para contener el virus han desencadenado una desaceleración económica. En este momento, existe una gran incertidumbre sobre su gravedad y duración. El último Informe sobre la estabilidad financiera mundial muestra que el sistema financiero ha sufrido ya un impacto notable, y una nueva intensificación de la crisis podría afectar a la estabilidad financiera mundial. (párr. 1)

El hecho de que muchos gobiernos en todo el mundo hayan decidido cerrar fronteras ha ocasionado pérdidas millonarias en la economía mundial. El turismo es uno de los sectores económicos más golpeados por la pandemia del COVID-19.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020):

La pandemia del coronavirus no solo ha causado un desastre humanitario, sino que también ha paralizado varios sectores clave de la economía de América Latina y el Caribe, como el turismo. La Organización Mundial del Turismo estima que las llegadas de turistas internacionales a nivel global podrían disminuir entre un 58% y un 78% en 2020. Una nueva publicación de la CEPAL señala que este sector fue uno de los primeros en ser afectados por la crisis derivada del COVID-19 y será uno de los más golpeados en la región. (párr. 1)

Las medidas implementadas por los gobiernos fueron tomadas con el fin de que el virus no se propagara exponencialmente, sin embargo, el sector financiero mundial fue uno de los más golpeados por dichas medidas, debido a que paralizaron la economía mundial.

La interdependencia que tienen los países hoy en día hace que la crisis financiera surja más fácilmente. TRT (2020) define esta globalización en la economía de la siguiente manera:” La economía mundial está tan entrelazada y los países tan independientes, que el rompimiento de un solo vínculo en la cadena aparentemente es suficiente para que se desencadene el infierno”. (párr. 4)

## Información existente

En este apartado, se comentará sobre diversas fuentes consideradas como un aporte para la investigación. A continuación, se enlistan algunas de ellas:

1) Presupuestos un enfoque gerencial. Este es uno de los libros financieros utilizados de referencia para la realización del proyecto. El libro es aceptado para la investigación debido a que contiene información presupuestaria totalmente necesaria para la investigación. Además de esto, el libro es muy reciente (2020), lo cual hace que cumpla con las características necesarias para un trabajo final de graduación.

2) Presupuestos. Este libro, del año 2017, también es aceptado para la investigación. El libro desarrolla el tema de presupuestos de una forma específica, en la cual es fácil entender e interpretar. Esto lo hace un instrumento necesario de tomar en cuenta para realizar la investigación.

3) El Modelo Presupuestal de las Empresas Públicas de Medellín. Este documento es una tesis que fue rechazada para tomar en cuenta para la investigación. Las razones del rechazo son las siguientes: el trabajo es de hace 13 años (2007), por lo que sobrepasa el tiempo máximo para tomar en consideración, y el trabajo no tiene objetivos, por lo que complica su uso.

4) 6 consejos para elaborar un presupuesto. Este documento es un blog financiero, el cual es aceptado para formar parte del trabajo de investigación. El documento es del año 2018, por lo cual cumple con los requerimientos necesarios de la investigación, además brinda datos e información que son de mucha ayuda para el desarrollo del trabajo.

5) Qué es un presupuesto maestro y por qué las pymes deben tenerlo. Esta es una publicación aceptada para el trabajo debido a que es sumamente actual, se publicó en el 2020, también explica muy bien qué es un presupuesto maestro, lo cual es esencial comprender debido a que forma parte de uno de los objetivos específicos de esta investigación.

## Estudios previos

A continuación, se comentarán tres estudios previos, donde la materia y la información brindada por cada uno serán esenciales y determinantes para el desarrollo del proyecto elegido de Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021. Dichos trabajos realizados anteriormente son los siguientes:

1) La Planificación Presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la Fundación Pastaza en el período 2009. Gancino (2010) indica en su estudio que el objetivo general es estudiar la incidencia de la planificación presupuestaria en la información financiera de la Fundación Pastaza. La autora indica que el fin de su objetivo general es el mejoramiento del manejo de los recursos financieros. Por el lado de los objetivos específicos nombra los siguientes:

- Evaluar la planificación presupuestaria en la información financiera de la Fundación Pastaza.
- Analizar la información financiera con el objetivo de contribuir a una adecuada toma de decisiones.
- Proponer la implementación de un sistema de control para la elaboración de presupuestos con el fin de contribuir al control de la gestión administrativa con la finalidad de reinvertir en nuevos proyectos.

En los logros de la investigación, Gancino (2010) indica: “Fundación Pastaza, (sic) no posee un sistema de control de presupuestos que faciliten y ayuden a la gestión de la planificación presupuestaria [...]” (p. 78) además de esto, identifica que el personal de la empresa no posee la suficiente experiencia en presupuestos y también determina que la documentación de la gestión presupuestaria realmente no es utilizada por los empleados.

2) Planificación presupuestaria en la administración pública costarricense: su implicancia en el desarrollo nacional. Bolaños (2014) indica en su objetivo general es: “Elaborar un diagnóstico que permita identificar la vinculación de la planificación presupuestaria al Plan Nacional de Desarrollo por parte de las instituciones públicas –

Diagnóstico-” (p.39). Además de este, agrega dos objetivos generales más los cuales son: analizar las dimensiones que vinculan la planificación presupuestaria con el Plan Nacional de Desarrollo y diseñar un modelo integral de planificación presupuestaria que incida en el cumplimiento del PND.

En los objetivos específicos nombra: identificar el aporte del Ministerio de Hacienda en su calidad de órgano rector del sistema de administración financiera, analizar el aporte del Mideplan y plantear instrumentos técnico-administrativos de dirección gubernativa empleados por el poder ejecutivo.

En los logros de la investigación, Bolaños (2014) concluye lo siguiente: “El ministro de Hacienda y no el Ministerio, es el que ostenta la capacidad de rectoría sobre el resto de entes de la Administración Central y Descentralizada en términos financieros y presupuestarios [...]” (p.250). Asimismo, se determina que la técnica de presupuesto por programa no tendrá efecto si no se termina de comprender todas las normativas de la planificación presupuestaria nacional y, por último, que los instrumentos técnico-administrativos se deben enfocar en el direccionamiento de las instituciones públicas hacia el desarrollo nacional, pero con objetivos separados.

- 1) 3) La administración financiera y la optimización en la empresa de servicio Metalmecánica F. y D. Metálicas S.A.C. Según Manco (2018), su objetivo general es: “Determinar la relación que existe entre la administración financiera y la optimización en la empresa de servicio Metalmecánica F. y D. Metálicas S.A.C. (p. 7). Los objetivos específicos indicados la investigación son los siguientes:
  - Identificar la relación existente entre la administración financiera y la dimensión de planificar de la empresa.
  - Identificar la relación entre la dimensión de reorganizar recursos y la administración financiera.
  - Determinar la relación la administración financiera y la dimensión de los recursos empresariales.

Según Manco (2018), algunos de los logros conseguidos en la tesis son la identificación de que un 86% de los trabajadores de la empresa consideran como moderado el proceso de la administración financiera en la empresa. Un 66% del personal de la empresa considera como moderado el proceso de decisiones de inversión en la empresa. Con un 16%, los trabajadores de la empresa opinan que el proceso de reorganizar recursos es eficiente.

### **Delimitación del tema**

Este estudio se lleva a cabo virtualmente en la provincia de Heredia, más específicamente en el cantón de San Pablo. La respectiva investigación se realiza en el primer cuatrimestre del 2021 pero tiene su enfoque en ser aplicado en el 2022. La información básica para este trabajo se obtiene tanto de libros virtuales como de blogs, periódicos, tesis, estados financieros, razones financieras, ensayos y demás documentos enfocados en la materia, así mismo de manera directa por contactos de la empresa Salaberry S. A.

El estudio se hace para el departamento financiero de la empresa. Cabe mencionar que el departamento financiero de esta empresa de eventos trabaja por subcontratación, pese a esto, todo el departamento financiero pertenece al principal socio comercial de Eventos del Sol, la empresa de turismo Swiss Travel, de hecho, sus dueños son los mismos de Salaberry S. A.

### **Aporte del investigador**

Se visualiza que este trabajo final de graduación contenga toda la información necesaria en materia presupuestal con el fin de que se logre un entendimiento total acerca del control y de la planificación presupuestaria que se realiza para la empresa de eventos Salaberry S. A.

El problema que se visibiliza producto de la investigación, puede ser sumamente importante para que tanto Salaberry S. A., como cualquier otra empresa, lo tome de referencia debido a que abarca información necesaria para la parte financiera de cualquier empresa, como lo es la interpretación de indicadores financieros, la distribución presupuestaria y la creación del presupuesto maestro.

El trabajo se divide en seis capítulos, donde cada uno brinda información acerca de distintos temas, los cuales hacen que el proyecto tenga un interés para que financieros de distintos negocios lo tomen de referencia para sus propias empresas. Por ello, no solamente la empresa de eventos Salaberry S. A. es quien se verá favorecida.

Es esencial que cada capítulo de esta investigación contenga información clave y determinante con el fin de que el lector del proyecto comprenda y disfrute la lectura, de igual manera, para que se dé cuenta de lo importante que son los presupuestos y los análisis financieros para las empresas. Como dice Verona (2020), la importancia del presupuesto se ve reflejada en la toma de decisiones para comenzar un proyecto o empresa y también permite identificar, determinar y gestionar los recursos que han sido empleados para el cumplimiento de metas planeadas. Sabiendo esto, cualquier empresario quisiera informarse acerca de la distribución presupuestaria para su propia compañía.

### **Delimitación espacial**

Este trabajo de investigación se realiza en la empresa Salaberry S. A. ubicada en San José y en Guanacaste de Costa Rica, más específicamente en Santa Ana y en Liberia. Según Eventos del Sol (2019), la sede de Santa Ana se encuentra en la dirección: 4 km oeste de Fórum, carretera a Ciudad Colón. Mientras tanto, la dirección de Liberia es: 4 km oeste del Aeropuerto Internacional Daniel Oduber.

### **Delimitación temporal**

El trabajo final de graduación será desarrollado en el primer cuatrimestre del año 2021.

### **Formulación del problema de investigación**

Para el presente proyecto, se decidió abarcar un tema muy importante y sumamente necesario para cualquier empresa y es sobre los presupuestos que estas tienen.

Si una empresa tiene bien hechos sus presupuestos, le brindan solidez financiera, de modo que la compañía tendría seguridad de que no faltará dinero para seguir operando. Producto de la pandemia del nuevo coronavirus, las empresas se han visto

muy afectadas presupuestalmente hablando, por el hecho de que era una situación casi imposible de prever.

Cuando una situación, como en este caso la pandemia del COVID-19, llega a la sociedad y afecta en gran magnitud a las empresas, sus gerentes y administrativos deben tomar decisiones financieras que son de alta dificultad. Producto de esta situación, se formuló el siguiente problema para la investigación:

¿Cómo implementar una propuesta de ajuste y planificación presupuestaria para la empresa Salaberry S. A., con el fin de buscar un respaldo económico y una mayor eficiencia en sus finanzas, para el año 2022?

### **Sistematización del problema**

A continuación, se desarrollará la sistematización del problema, que consistirá en extraer seis preguntas del problema formulado para la realización del trabajo final de graduación. Dichas preguntas son las siguientes:

1. ¿Cuáles beneficios conlleva la planificación presupuestaria?
2. ¿Por qué se debe tener un presupuesto?
3. ¿Qué significa ser más eficiente?
4. ¿Cuál es el significado de planificación financiera?
5. ¿De qué manera impacta un presupuesto bien hecho a su compañía?
6. ¿Qué son las finanzas de una empresa?

### **Objetivos del estudio**

A continuación, se desarrollarán los objetivos del presente trabajo final de graduación sobre la temática de Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021. Los objetivos del estudio se dividen en dos partes: objetivo general y objetivos específicos. Según Arias (2013): “El objetivo general es un enunciado que resume la idea central y finalidad de un trabajo. Los objetivos específicos detallan los procesos necesarios para la completa realización del trabajo”. (párr. 1)

## **Objetivo general**

Definir una estrategia de ajuste y planificación presupuestaria para la empresa de eventos Salaberry S. A., que brinde un respaldo financiero y aumente la eficiencia de la entidad, para ser implementada durante el año 2022.

## **Objetivos específicos**

- Evaluar los resultados financieros de los últimos tres períodos fiscales, de manera que se visibilice la evolución económica que ha tenido la empresa a través de los últimos años.
- Analizar las pérdidas económicas presentadas producto del SARS-coV-2 para la empresa Salaberry S.A., de cara al futuro en el manejo de sus finanzas.
- Identificar los factores de mejora en la estructura financiera de la empresa, permitiendo de esta manera la elaboración de una propuesta de presupuesto maestro y un plan de mejora básico para el sector financiero de Salaberry S.A.

## **Justificación del estudio de investigación**

A continuación, se desarrollan la justificación práctica, la justificación metodológica y la justificación teórica, que son esenciales para el entendimiento del trabajo final de graduación.

La importancia de estas tres justificaciones radica en el futuro por parte de la justificación práctica, en el presente con la justificación metodológica y en el pasado con la justificación teórica. El principal fin que tienen las tres justificaciones es contestar el porqué de todo lo que se va a realizar en el proyecto.

## **Justificación práctica**

El hecho de que las empresas costarricenses se estén viendo tan afectadas por la pandemia actual genera que se deba modificar los presupuestos de la empresa Salaberry S. A. para poder hacerle frente a estos momentos tan complicados. Uno de los fines principales para llevar a cabo esta investigación, es el hecho de detectar puntos por mejorar principalmente en ciertos aspectos financieros, los cuales, si se erradicaran, podrían generar un efecto económico muy positivo para la empresa.

Además, la realización de un presupuesto maestro para el año 2022, puede mostrarles a los analistas financieros de la empresa, una proyección de los resultados por tener en dicho año, al igual se debe aclarar que los resultados presentados del 2021 son realizados año posterior a la propagación y afectación del COVID-19. Dicho esto, se confirma la posibilidad de una predicción en tema presupuestal para la empresa Salaberry S. A. Sin embargo, la pandemia no ha terminado, por lo que la incertidumbre es una condición que se mantiene.

También, el hecho de que se realicen estas acciones prácticas, facilita la interpretación y se acoplan a la realidad empresarial que se está viviendo.

### **Justificación metodológica**

La estrategia de control presupuestario propuesta para esta investigación le será de ayuda a la empresa de eventos Salaberry S. A. debido a que le brinda alternativas presupuestales, las cuales le permitirán ser aplicadas durante el año 2022.

Esto significa que se busca realizar un modelo presupuestario que contenga todas las precauciones y esté 100% determinado a la realidad económica que se está presentando en el mundo debido a la pandemia del nuevo coronavirus originado a finales del año 2019 y desarrollado en el 2020.

### **Justificación teórica**

La investigación para este trabajo final de graduación pretende ayudar a Eventos del Sol en cuanto al control y distribución presupuestaria, específicamente para brindar solidez financiera durante el año 2022. Esto debido a que la pandemia ha ocasionado un recorte económico muy considerable en la empresa nacional Salaberry S. A. y la idea es que esta empresa pueda seguir realizando sus operaciones y evite una “quiebra” económica como lastimosamente, muchas empresas costarricenses han sufrido producto del virus SARS-coV-2.

Entiéndase quiebra económica como el momento en que una empresa es incapaz de saldar sus gastos, es decir, no tiene los ingresos suficientes para poder seguir llevando a cabo sus operaciones. Según Rodríguez (2020): “los efectos de la pandemia

de covid-19 (sic) en la economía de Costa Rica provocaron el cierre, permanente o temporal, del 30% de las pequeñas y medianas empresas (pymes).” (párr. 1)

## **Alcances y limitaciones de la investigación**

En esta sección, se verán aquellos alcances a los que el presente trabajo final de graduación pretende llegar y aquellas limitaciones que afectaron de alguna manera que el trabajo fuera más preciso.

### **Alcances**

La investigación tiene el fin de contribuir con múltiples empresas a nivel local, principalmente con Salaberry S. A., en brindar información de materia presupuestal, para aplicar durante el año 2022, la cual ayudará a evitar un mayor golpe financiero producto de la pandemia COVID-19 originada a finales del año 2019. Esto significa que este proyecto será de gran ayuda para aquellas empresas con el deseo de formular una estrategia de control presupuestario.

De la presente investigación con la temática de Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021 se puede esperar que contenga información presupuestaria muy completa, la cual un especialista en finanzas debe comprender y saber interpretar. Es sumamente importante que la parte financiera de las empresas sepa lidiar con la materia presupuestal todos los años.

Además, este trabajo podrá brindar apoyo a aquellas empresas que planean comenzar a operar una vez la pandemia del nuevo coronavirus se haya controlado. Es decir, una vez que la economía mundial se haya determinado en un nuevo rumbo provocado por el golpe económico generado por la pandemia del nuevo coronavirus.

Este trabajo le podrá ser de ayuda a muchos estudiantes universitarios pertenecientes a una facultad de ciencias empresariales, principalmente como contabilidad y finanzas, debido a que se desarrolla cómo crear un presupuesto maestro, tomando en cuenta todos los otros presupuestos necesarios para su creación. Esto provoca que los estudiantes puedan observar diversas características de lo que a presupuestos se refiere.

Además del presupuesto maestro, el hecho de que se analice lo que la empresa Salaberry S. A. ha obtenido en antiguos períodos, mediante la observación de puntos por mejorar y la evaluación de resultados y razones financieras, provoca que todo aquel lector del trabajo pueda visualizar más determinadamente cada aspecto del trabajo de investigación, aparte de dar a entender la evolución que ha mantenido la empresa.

## **Limitaciones**

Actualmente, no existen trabajos finales de graduación -tesis y proyectos de investigación- propiamente sobre control y distribución presupuestaria en época de pandemia. Esta situación se debe a que actualmente dicho acontecimiento sigue vigente, por lo que es muy complicado encontrar trabajos de esta índole que se acoplen perfectamente a este trabajo realizado para la obtención del grado académico de licenciatura.

Esta situación provoca que el trabajo sea totalmente innovador, se tendrá que buscar información de forma aislada, debido a que las investigaciones encontradas no se enfocan en una era pandémica, sino en una era donde no había ocurrido un acontecimiento como el actual.

Por otro lado, una limitante que se podría considerar, es el hecho de que la mayoría de las investigaciones encontradas en internet no son tan actuales como se quisiera. La mayoría de ellas oscilan entre los años 2010 y 2014, con una limitada cantidad del 2015 al 2020. Por ello es posible que la manera en la cual se abarcaba el tema presupuestario en tales años, haya cambiado comparado con su forma de realización actual.

Otra limitante es el hecho de que la mayoría de los estudios previos encontrados no son hechos en Costa Rica. Es decir, casi todos son provenientes de países latinoamericanos como México, Colombia, Perú y otros. Esto ocasiona que no exista una gran referencia costarricense en temática presupuestal, la cual si bien no es 100% esencial para la realización del proyecto, afecta en cierto modo. Los ejemplos mencionados en dichas investigaciones no involucran para nada a Costa Rica y sus

empresas, por lo que las percepciones y los modos de visualizar la parte financiera de los negocios pueden ser distintos a como se realizan en el territorio nacional.

El hecho de que múltiples investigaciones que se pueden tomar de referencia no están enfocadas en empresas privadas, sino en instituciones públicas, provoca una limitación debido a que es muy diferente el hecho de cómo se maneja el sector privado al sector público en una economía de un país para un período determinado.

## Capítulo II Marco Teórico

## Marco situacional

En este segmento se comenta sobre la empresa elegida para llevar a cabo el trabajo final de graduación. Se abarcan varios aspectos acerca de la empresa, tales como su historia, misión y visión, valores y el organigrama de la organización.

El nombre de la empresa donde se realiza la investigación es Salaberry S. A., pero se le conoce popularmente como Eventos del Sol. Dicha empresa se dedica a la realización de eventos, tanto sociales como empresariales. El logo oficial de Eventos del Sol es el siguiente:



**Figura 1. Logo oficial de Eventos del Sol**

**Fuente:** Página web de Salaberry S. A.

La historia de la fundación de la empresa es la siguiente:

Alpízar (2020) comenta que la creación de Eventos del Sol surge de una necesidad de la empresa de turismo Swiss Travel. Swiss Travel es una empresa que se dedica al turismo costarricense, por lo que su función básicamente es conseguir turistas extranjeros para que visiten Costa Rica y su principal servicio son los cruceros. Cuando la empresa traía dichos turistas los mandaba a San José, principalmente para buscarles hoteles que les brindaran almuerzo.

Los socios de Swiss Travel tuvieron la idea de que, en lugar de llevar a los turistas a distintos hoteles a almorzar, mejor ellos realizaban el almuerzo y de esta forma obtenían un ingreso extra, así que lo comenzaron a hacer.

Los cuatro socios de Swiss Travel (mismos socios creadores de Salaberry S. A.) llamados Emilia Gamboa Arguedas, José Castillo Barrantes, Thekla Ahrens De Poll y Dieter Melchior Roeltgen, vieron que realizar los almuerzos era un negocio rentable e interesante, por lo que, en el año 2003, se oficializó la creación de Salaberry S. A. y se pensó en su momento que, en lugar de solo servir almuerzos, se atendieran todo tipo de eventos, tales como fiestas, graduaciones, conferencias y demás.

En sus primeros años, los eventos se realizaron en las mismas instalaciones de Swiss Travel, pero al verse la probabilidad de que el negocio fuera fructífero, se construyeron instalaciones enfocadas 100% en las realizaciones de los eventos en un lote a la par de Swiss Travel en Santa Ana, Costa Rica.

En dichas nuevas instalaciones, se construyó piscina, cancha de fútbol, parqueo amplio, además de un salón bajo techo sumamente extenso. Al pasar los años, los socios de Salaberry S. A. se dan cuenta que el negocio es sumamente exitoso por lo que comienzan a diversificar su servicio.

Dado esto, se abre una nueva sede en Liberia, Guanacaste y también se abre un segmento de *catering service* que consiste en un trato especializado de comidas 100% enfocado en los gustos y preferencias del cliente ya sea en las instalaciones de Salaberry S. A. o donde el cliente guste.

Salaberry S. A. (2020) indica que su misión es el énfasis en el servicio. Exceder las expectativas del cliente, brindando el servicio que este desea. Con esta misión básicamente la empresa busca brindarle al cliente una experiencia tan buena que inclusive rebase sus expectativas del evento.

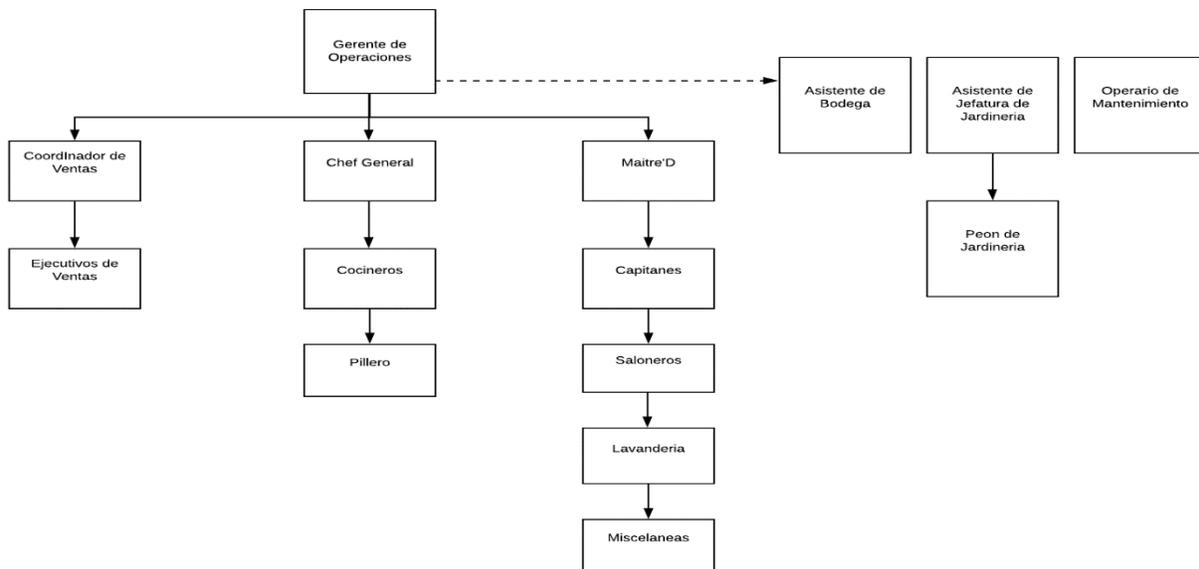
En el caso de la visión, Salaberry S. A. (2020) indica que es mantener el liderazgo basado en el crecimiento y la mejora continua en sus servicios, a través de valores y buenas prácticas. Eventos del Sol pretende ser una empresa líder en la realización de

eventos y mantener esa posición a través del tiempo mediante las mejoras continuas que se irán haciendo año tras año.

En cuestión de los valores de la empresa, Eventos del Sol (2020) nombra y explica los siguientes:

- Tomar riesgos: que estos sean planificados y congruentes con la misión, la visión y los objetivos de la empresa.
- Previsión: planear y anticipar el trabajo con base en planificar, hacer, verificar y actuar. Que esto se convierta en una mejora continua.
- Trabajo en equipo: bajo un único compromiso, propósito, proceso, confianza, involucramiento y comunicación
- Orientación al cliente: se realizará un esfuerzo para interpretar lo que el cliente necesite para exceder y satisfacer sus expectativas
- Ética: que exista un trato honesto y sincero entre compañeros y proveedores con el cliente

El organigrama de Eventos del Sol durante el 2020 es el siguiente:



**Figura 2. Organigrama Salaberry S. A.**

**Fuente:** Archivo multimedia Organigrama Salaberry.

## **Marco teórico del objeto de estudio**

A continuación, se presentará el marco teórico del objeto de estudio, sin duda uno de los puntos más importantes para cualquier trabajo de investigación debido a que brinda la teoría necesaria sobre el tema de estudio encontrada en libros, investigaciones, trabajos y demás fuentes.

Zamorano (2017) afirma:

El Marco teórico es el resultado de los dos primeros pasos de una investigación (la idea y planteamiento del problema), ya que una vez que se tiene claro que se va a investigar, es el “manos a la obra” de la investigación. Consiste en analizar y presentar las teorías que existen sobre el problema a investigar, también incluye los trabajos e investigaciones que existen y todos los antecedentes sobre lo que se va a desarrollar como investigación. El marco teórico se refiere a todas las fuentes de consulta teórica de que se puede disponer sobre el problema a investigar. (párr. 3)

Dada la información anterior, se explica cuán necesario es el marco teórico para el presente trabajo final de graduación con la temática de Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021.

En el marco teórico del objeto de estudio se comentará sobre presupuestos, resultados financieros, la pandemia COVID-19 y finanzas corporativas.

## **Presupuestos**

Según Narváez y Rincón (2017): “El presupuesto es la producción de indicadores financieros predictivos que evidencian las posibles situaciones futuras, según la trazabilidad algorítmica de la planeación de determinados escenarios de ventas, producción y costos” (p.13).

Conociendo la definición anterior, se podría decir que el presupuesto es aquel indicador financiero que calcula las salidas y las entradas económicas de una empresa, mediante proyecciones realizadas tomando en cuenta los escenarios antiguos. Es decir,

es aquel indicador necesario para que el departamento financiero de cualquier empresa pueda proyectar en qué dispondrá su capital y en cuánta cantidad.

Rincón (2011) afirma:

Presupuesto es un análisis sistemático que analiza el futuro y presente de un proceso productivo y financiero de una empresa, calculando los input y los output de los recursos, siendo los recursos dinero, tiempo, materiales, uso de maquinaria y espacio, entre otros. El presupuesto debe entregar como resultado indicadores financieros sobre la cantidad y el costo de los recursos requeridos para desarrollar el producto, incluyendo el proceso productivo, así como datos concretos sobre su rentabilidad, la utilidad esperada, el flujo de efectivo y los indicadores financieros. (p.3)

Es sumamente importante que el lector del trabajo, entienda qué es un presupuesto, debido a que, durante todo el trabajo, será un tema recurrente debido a su importancia para la planificación presupuestaria.

Cada empresa tiene distintos presupuestos, debido a que cada una está enfocada en áreas distintas con enfoques y funciones totalmente diferentes. Por supuesto, múltiples empresas tienen muchos presupuestos comunes, es decir, aquellos que son prácticamente imprescindibles para que cualquier compañía funcione. Esto genera que al momento en el cual la parte financiera de cualquier empresa realice dicho análisis sistemático, deba crear distintos presupuestos según las áreas donde se tenga participación.

Narváez y Rincón (2017) citan la importancia de los presupuestos con ocho principales características:

1. Planear metas razonables
2. Prever el futuro
3. Trabajar con rumbo definido
4. Analizar estrategias
5. Prever circunstancias inciertas
6. Anticiparse al futuro

7. Idear un mecanismo para obtener logros
8. Procurar obtener resultados

Para García (2018): “El presupuesto debemos concebirlo como la estrategia para organizar el dinero de nuestra empresa y optimizar sus rendimientos [...]”. (párr. 4) Dicho esto, la autora afirma que los siguientes seis son los objetivos primordiales de los presupuestos:

- Proyectar el futuro, el cual consiste en realizar tanto un análisis interno para planificar su mejor aprovechamiento, como un análisis externo el cual abarca aspectos económicos, políticos o locales, siempre y cuando puedan afectar a la empresa.
- Distribución de recursos entre las distintas áreas de la empresa. Para este se debe cuantificar los recursos disponibles y los que se necesitan. Esto en todos los departamentos y es con el fin de valorar la viabilidad y la productividad.
- Visibilizar los cuellos de botella, es decir prevenir cualquier tipo de actividad que vaya a perjudicar o interferir con los objetivos de la empresa
- Coordinar con efectividad todos los departamentos. Esto principalmente se refiere a la parte de comunicación con los demás departamentos ya que una de las principales consecuencias que trae consigo la mala comunicación es la existencia de duplicidad de actividades, por ende, de gastos y para el presupuesto se debe conocer lo que pasa con los departamentos debido a que él debe determinar las carencias existentes y contemplar el cómo subsanarlas.
- Aprovechar el valor de la comparación. El presupuesto debe de servir como modelo comparativo certero que ajuste los pronósticos e imponga medidas correctivas
- Garantizar el compromiso de todos con el proyecto empresarial. El personal de la empresa se sentirá más comprometido cuando el presupuesto clarifique hacia dónde quiere ir la empresa, los niveles de exigencia y los sistemas de evaluación.

## Tipos de presupuestos

Como se comentó, existen varios tipos de presupuestos dependiendo de la función de la empresa. Esto tiene mucho sentido, dependiendo de las actividades, servicios o productos que ofrezca alguna empresa, la parte financiera tendrá distintos tipos presupuestos que determinar.

Rincón (2020) indica que algunos tipos de presupuestos utilizados por las empresas son los siguientes:

- Presupuesto financiero: Este presupuesto analiza ventas proyectadas, precios de venta y compra, cantidades de consumo y compras, gastos administrativos y de ventas proyectados, cantidades de inventarios requeridos, para entregar estados financieros e indicadores financieros proyectados
- Presupuesto de flujo de efectivo: Este presupuesto se encarga de proyectar el movimiento de sus recursos financieros, el cómo se moverán los pagos y los préstamos que se deberán realizar. Muchas veces pertenece al presupuesto financiero
- Presupuesto de fabricación: El presupuesto de fabricación tiene la función de analizar la planeación del área de fabricación de los productos de la empresa, ya sean bienes o servicios y toma en cuenta factores como cantidad de unidades a fabricar, recursos de materiales, personal, costos fijos, externalizados y tiempos requeridos para sus procesos productivos.
- Presupuesto ajustado al mínimo: En este presupuesto se analizan los resultados finales a un modelo de estrechez financiero y productivo. El fin de esto es observar la capacidad de la empresa al momento de crear utilidades si laborará a futuro de manera inapropiada. Algunos datos que se colocan en él son los datos de costos al mayor de negociación esperado, datos de consumo al mayor índice de gasto, el precio de venta a un menor valor del real, la cantidad de venta menor a la esperada y los datos de producción a un ritmo de consumo de tiempo ampliado.
- Presupuesto cronológico: En él se analizan los tiempos y movimientos de las actividades productivas, administrativas y de ventas. Además, muestra

anticipadamente los cuellos de botella del proceso productivo. Con el presupuesto cronológico, se puede percibir de manera general la cantidad de productos y servicios que se pueden obtener en distintas fechas planificadas.

- Presupuesto con datos históricos: Este tipo de presupuesto toma los datos del año anterior y supone que todo se comportará de la misma manera. Cambian los aumentos comunes esperados por ajuste de inflación y toma en cuenta la disminución o el aumento de moneda extranjera al momento de importar o exportar
- Presupuesto base cero: Al momento de realizar este presupuesto, se tiene en cuenta que la empresa va a iniciar desde cero y se vuelve a estudiar todos los procesos y todos los estándares, así existan datos históricos que de igual manera se prefiere no fiarse de ellos.
- Presupuesto subestimado: El objetivo de este presupuesto es obtener un dato no real de utilidad, más bien por debajo de lo que la empresa realmente está preparada para entregar. Los presupuestos subestimados se realizan con la idea de analizar la capacidad de rentabilidad de la empresa económicamente con derroche de sus recursos.
- Presupuesto sobreestimado: El fin de este presupuesto es exigir más de lo que pueda lograr la empresa según lo que ya ha realizado anteriormente. Busca que los empleados realicen un mejor uso de los recursos de la empresa, permitiendo un crecimiento en las ventas y un menor uso de tiempo en producción. Además, es sumamente bueno para la exigencia, sin embargo, requiere la realización de fuertes controles y manejar un endeudamiento y egresos bajos.
- Presupuesto Maestro: Para su realización, se analizan todas las posibles variables, limitaciones y recursos que utiliza la empresa para cumplir con las metas propuestas, es decir que el presupuesto debe ser muy parecido a la realidad esperada.

El presupuesto, como cualquier otro tema financiero, tiene sus bases. Pacheco (2020) nombra las siguientes siete bases para que el presupuesto que se vaya a crear, funcione correctamente:

- 1) La administración debe tener claras sus metas y se debe comprometer con el plan.
- 2) Es necesario monitorear el entorno interno y externo para poder diseñar las estrategias que mejor se acoplen.
- 3) Se debe diseñar e integrar una estructura organizacional que nazca a partir de las metas, del plan, de los objetivos estratégicos y de las tácticas.
- 4) Utilizar segmentos de tiempo para ubicar sus planes dentro de ellos, tomando en cuenta el crecimiento empresarial a largo plazo.
- 5) Desarrollar la capacitación presupuestal en todos los niveles para el manejo efectivo de los recursos de la organización y para cumplir con los objetivos
- 6) Incluir un sistema de contabilidad por áreas dentro de un manual de organización administrativo.
- 7) Mantener un seguimiento constante de los logros.

## **Presupuesto maestro**

Uno de los presupuestos más importantes de todos es sin duda el presupuesto maestro, debido a que agrupa a todos los demás presupuestos creados por el departamento financiero de las empresas. De hecho, la realización de un presupuesto maestro es parte de uno de los objetivos específicos de este trabajo final de graduación acerca de la empresa de eventos Salaberry S. A., por lo cual se adjuntará durante el capítulo VI de la propuesta.

González (2020) afirma:

Un presupuesto maestro es aquel que se realiza para llevar a cabo inversiones, planes de crecimiento, expansión del negocio e incluso el posicionamiento de la empresa. En concreto tal y como detallan desde el programa de facturación Billin, el presupuesto maestro engloba las partidas financieras de distintos ámbitos de la empresa como son la producción, compras, ventas, marketing o administración [...]. (párr. 1)

Este tipo de presupuesto es tan importante por el hecho de que abarca todas las áreas de la empresa. Es decir, el presupuesto maestro necesita de los presupuestos de

absolutamente todas las áreas de la empresa para poder crearse. Con todas las áreas de la empresa se refiere, por ejemplo, al área de ventas, el área de costos, área de mercadeo y demás. Sánchez (2010) afirma: “Un presupuesto maestro es el principal presupuesto de tu empresa, es decir, la culminación de todo un proceso de planeación y, por lo tanto, comprende todas las áreas de tu negocio, como ventas, producción, compras [...]” (párr. 1)

Como prácticamente todos los presupuestos empresariales, este presupuesto se realiza cada año y siempre uno de sus fines es aumentar la solidez financiera de la empresa en un futuro. Según Sy Corvo (2018.): “Cuando una empresa implementa un presupuesto maestro existe una fuerte tendencia a que la alta gerencia obligue a la organización a adherirse al mismo incluyendo objetivos presupuestarios en los planes de compensación de los empleados [...]” (párr. 15) El mismo autor indica que algunos efectos que se producen de esto son:

- Los empleados tienden a estimar bajos ingresos y altos gastos para lograr sus planes de compensación
- Se requerirá de un grupo de analistas financieros que rastree e informe sobre las variaciones presupuestarias
- El presupuesto maestro no se modifica fácilmente
- Hacer cumplir dicho presupuesto puede sesgar el rendimiento operacional de la empresa.

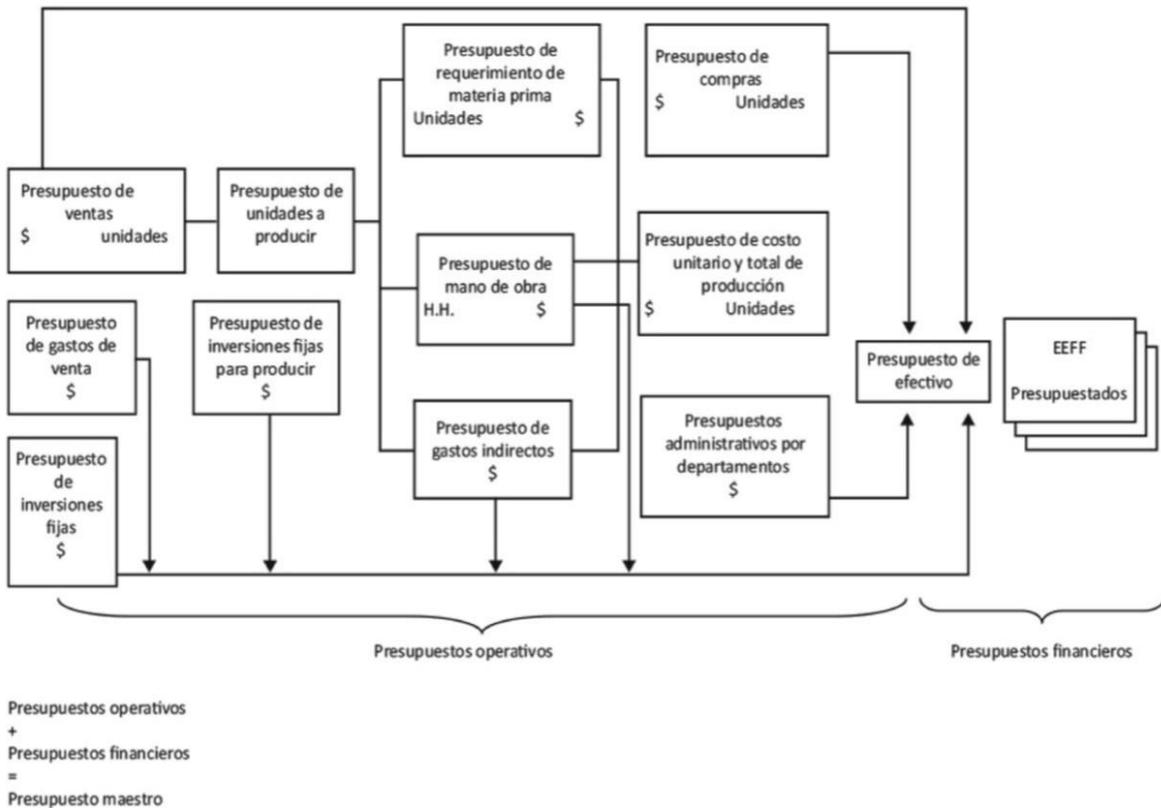
Para Pacheco (2015): “El producto del comité, es lo que se conoce como “presupuesto maestro”, el cual se encuentra integrado por los presupuestos operativos y financieros” (p.35).

Sánchez (2014) afirma que: “Un presupuesto operativo es un documento que recoge, en términos económicos, la previsión de la actividad productiva de la empresa en un futuro. Suele incluirse como parte del presupuesto económico.” (párr. 1) Además, los tres presupuestos necesarios para formar el presupuesto operativo son el presupuesto de materias primas, el presupuesto de mano de obra directa y el presupuesto de gastos generales de fabricación.

Por otra parte, ya se había nombrado que el presupuesto financiero es el que analiza las ventas proyectadas, los precios de compra y venta, los gastos administrativos y de ventas proyectados, las cantidades de consumo y compras y muchas otras funciones más que son fundamentales para la parte financiera de cualquier empresa.

Según Marqués (2019):

A través del presupuesto financiero la empresa realiza una predicción certera de los gastos e ingresos de la misma (sic). El objetivo final es que la compañía administre de forma eficaz los recursos con los que cuenta de modo que garantice su supervivencia y crecimiento futuro. (párr. 3)



**Figura 3. El proceso de elaboración del presupuesto**

**Fuente:** Pacheco (2020, p.36)

## Finanzas corporativas

Es necesario comentar acerca de las finanzas empresariales para este trabajo final de graduación. El hecho de que se desarrolle un proyecto de carácter financiero

como el presente hace necesario explicar qué son las finanzas, sus componentes, para qué sirven y demás aspectos requeridos para un mejor entendimiento.

El fin de desarrollar este tema se involucra directamente con el reacomodo económico. Entiéndase este concepto como el hecho de hacer modificaciones en la estructura financiera empresarial con el fin de erradicar puntos mejorables y potenciar las finanzas de Salaberry S. A. para que la compañía logre lo que se proponga y obtenga un mayor beneficio económico.

Ahora bien, las finanzas corporativas vienen de la mano con las empresas corporativas. Jaffe, Jordan, Ross y Westerfield (2018) indican que la empresa es una forma de organización de actividades económicas de muchos individuos y la empresa en sí como una organización corporativa debe desarrollar el método estándar para resolver problemas que surgen para la obtención de efectivo.

Está claro que todas las empresas pueden seguir desarrollando sus actividades o servicios siempre y cuando se estén teniendo ingresos económicos continuamente. Si una empresa no obtiene ingreso es imposible poder seguir operando porque se quedará sin capital en algún momento. Por esta razón es importante una correcta distribución financiera, para que las empresas sepan estudiar sus resultados económicos, darse cuenta en cuáles indicadores financieros están teniendo mayores problemas y poder corregirlos lo antes posible para maximizar sus ganancias.

R&A (2019) define la importancia de las finanzas para una empresa en tres puntos diferentes.

- I. Disponer de información actualizada: Los ratios financieros, o también llamados indicadores financieros, le permitirán a la empresa tener una visión actual de cómo se encuentra económicamente hablando. Si toda la información se registra constantemente, se podrán hacer informes que los administradores financieros deben interpretar para poder mejorar en cada punto de ellos y lograr un aumento en la utilidad e involucrarlo directamente con la toma de decisiones.
- II. Creación de escenarios: Los financieros de las empresas realizan unos estudios llamados factibilidad financiera. Este concepto se refiere a proyectar

representaciones que ayudarán a visualizar situaciones que podrían suceder tanto en el corto como en el mediano y largo plazo, al igual que estrategias para su optimización. El departamento financiero puede intuir el comportamiento económico de una acción determinada y su impacto dentro de la empresa, específicamente en el área de estructura financiera corporativa.

- III. Factor de medición: Las finanzas sirven como parámetro para determinar si acciones o decisiones tomadas lograron el objetivo propuesto. Los resultados financieros se convierten en herramienta de comparación entre lo que se planifica inicialmente y lo que finalmente se logra.

## **Flujo de efectivo**

Es sumamente importante conocer acerca del flujo de efectivo como un componente esencial de las finanzas corporativas, debido a que es indispensable para el desarrollo económico de cualquier empresa, incluyendo claramente a Salaberry S. A.

Favery (2019) lo define de la siguiente manera:

El flujo de efectivo consiste en el movimiento de dinero que se produce dentro de una empresa. Determina la forma en la que se genera y se utiliza a lo largo de su actividad. El ciclo del dinero dentro de una empresa viene determinado por el efectivo que sale para poder producir los bienes y servicios para los clientes, y el efectivo que recibe de su venta y genera la riqueza. (párr. 4)

Además, indica que acciones como el cobro a los clientes, el financiamiento con los bancos, la compra a proveedores, inversiones, gastos operativos y demás al fin y al cabo son los generadores de que el flujo de efectivo se vea presente en la corporación.

## **Cobro y deuda**

Otro componente esencial para las finanzas de una empresa es el cobro. El departamento de cobro tiene un rol sumamente importante ya que debe reclamar por el dinero que se le debe a la empresa con el fin de evitar pérdidas económicas. No solamente es recuperar las deudas, sino hacerlo en un período de tiempo determinado que cada empresa tiene estipulado.

Gascó (2019) define el concepto de cobro como aquella cantidad monetaria que una persona recibe por el pago de una deuda. Es una definición muy sencilla, pero también es muy directa. Él indica que los cobros son contabilizados en el balance de situación, por lo cual se consideran entradas de dinero, sin embargo, no son ingresos en sí.

Por otra parte, se debe explicar a qué se refiere con el término deuda. Carreira (2011) dice lo siguiente:

Deuda es la obligación que contrae quien pide algo de reintegrar lo pedido con acuerdo a unas condiciones pactadas previamente. El que ha pedido es el deudor, el que ha entregado o prestado es el acreedor; lo entregado puede ser cualquier tipo de bien, tangible o intangible[...]. (párr. 3)

Además, el autor asegura que la deuda en sí no causa problemas, sino el hecho de superar la capacidad de endeudamiento. Este concepto se refiere a superar la capacidad para generar ingresos para pagar la deuda y poder continuar con sus operaciones.

## **Liquidez financiera**

Hablar de liquidez financiera es hablar de cómo le va a la empresa respecto a la obtención de los ingresos. Indiscutiblemente, la liquidez es un aspecto que todo departamento financiero desea que se logre los mejores resultados, porque de esta manera, la compañía obtiene un mayor provecho de los ingresos percibidos durante un período de tiempo determinado.

Luna (2018) lo define de la siguiente manera:

La liquidez financiera de una empresa es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo. (párr. 1)

También, asegura que se debe tener presente que, en términos económicos, la liquidez representa aquella cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo

de forma inmediata, sin pérdida significativa de su valor. Cuando se logra convertir un activo en dinero lo más rápido posible, se puede considerar que tiene una mayor liquidez.

Una característica fundamental de la liquidez es que se enfoca en el período a corto plazo. En el caso de Salaberry S. A. consideran ese corto plazo como un período de tres meses para flujo de caja y un año para registros contables.

## **Inversión**

La inversión es un componente financiero que les permite a las empresas obtener una compensación económica entre el mediano y el largo plazo generalmente, aunque también existen inversiones enfocadas en el corto plazo.

Los administradores financieros deben manejar con precaución este tema de las inversiones porque ellas conllevan un riesgo. Es necesario determinar si mismas son realmente útiles o no para la empresa, si realmente están provocando una ganancia económica lo suficientemente aprovechable en cuanto a los riesgos que estas representan para las empresas. Salaberry S. A. debe estudiar y analizar detalladamente cada una de sus inversiones y así poder realizar un ajuste en caso de ser necesario.

BBVA (2018) se refiere a la inversión de la siguiente manera:

El término inversión se refiere al acto de postergar el beneficio inmediato del bien invertido por la promesa de un beneficio futuro más o menos probable. Una inversión es una cantidad limitada de dinero que se pone a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones, con la finalidad de que se incremente con las ganancias que genere ese proyecto empresarial. (párr. 1)

También indica que, en cuanto a las inversiones, hay cuatro variables principales, las cuales afectan de cierta manera el hecho de llevarlas a cabo.

1. Rendimiento esperado: Se asocia directamente con la rentabilidad que la empresa espera lograr producto de la inversión, y contempla la relación que existe entre el rendimiento esperado y el riesgo asumido, ya que cuanto mayor riesgo puede haber una mayor compensación.

2. Riesgo aceptado: El riesgo se podría considerar como aquella incertidumbre acerca del rendimiento y la posibilidad que hay de no recuperar el dinero invertido. El asignado como inversor es quien debe estudiar la situación para determinar si tal inversión vale suficientemente la pena como para tomar un riesgo por más pequeño que sea.
3. Horizonte temporal de la inversión: Básicamente esta variable consiste en la determinación de en qué tanto tiempo se espera que se logre llevar a cabo la inversión, es decir, se espera que su desarrollo sea a corto, mediano o largo plazo. Cuanto más tiempo se estimen las inversiones, se ofrecen mayores tipos de intereses.
4. Liquidez de la inversión: Se refiere a en cuánto tiempo habrá una recuperación de la inversión y a qué coste en caso de necesitar recuperarla.

## **Utilidad y pérdida económica**

En las finanzas empresariales es muy común escuchar sobre el concepto de utilidad y el de pérdida económica. Esto debido a que ambos conceptos son un resumen de los resultados obtenidos posteriormente a realizar los estudios financieros correspondientes.

El fin de toda empresa es que produzca el dinero suficiente para poder crecer poco a poco y seguir generando más dinero progresivamente, de tal manera la empresa crecería en capital. Por otro lado, se quiere evitar tener pérdidas económicas debido a que ellas son el reflejo de que no se están haciendo bien las acciones en algunas áreas específicas.

Una propuesta de reacomodo económico tiene el fin necesario de buscar que Salaberry S. A., para el caso del presente trabajo final de graduación, tenga la mayor cantidad de utilidades posibles y disminuya, corrija o elimine la mayor cantidad de pérdidas económicas que se presentan.

García (2018) asegura que, en el campo de las finanzas, se asocia el término utilidad a aquella ganancia conseguida a partir de una inversión o venta. Es decir, la

utilidad es aquella ganancia económica directamente provocada de los productos o de los servicios que una empresa determinada ofrece.

Por otro lado, la pérdida económica se refiere a completamente lo opuesto de utilidad financiera. Es decir, este concepto se refiere al hecho de que dinero invertido para alcanzar un objetivo, no se trabajó de la manera correcta o se trabajó ineficientemente, provocando que, en lugar de obtener alguna compensación monetaria, se perdiera todo ese dinero y se convertirá en un gasto que al fin y al cabo no se había considerado en ser uno.

## **Estado de resultados**

Es claro el hecho de que todas las empresas necesitan herramientas o informes los cuales permitan la visualización de información financiera confiable la cual sea de utilidad para las tomas de decisiones, siendo el estado de resultados como una de las herramientas más importantes para esta función.

Según Castro (2015):

El estado de resultados, también conocido como estado de ganancias y pérdidas, es un reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y como consecuencia, el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en dicho periodo de tiempo para analizar esta información y en base a esto, tomar decisiones de negocio. (párr. 3)

Es imprescindible que Salaberry S.A. realice este informe año tras año dado que de esta manera se visualiza el progreso económico que ha tenido la empresa durante un período completo o inclusive como medio de comparación entre 2 períodos o más. Contamos (2020) indica: “El estado de resultados es un informe financiero que muestra la capacidad de una empresa para producir utilidades durante un período determinado de tiempo. El mismo, permite obtener la relación entre los gastos e ingresos de la empresa.” (párr. 1)

## **Ingresos**

Como bien se mencionó en el estado de resultados, los ingresos son parte esencial de él, al igual que los costos, los gastos y las utilidades. Gascó (2019) asegura que hablar de ingresos es hablar del conjunto de ganancias obtenidas como resultado de la actividad económica.

Los ingresos son parte vital para el funcionamiento de las empresas debido a que gracias a ellos la empresa puede continuar operando. Esto claro, si una empresa no percibe ingresos, no podrá sostener el negocio.

Cabe mencionar, el hecho de que todas las empresas desean obtener mayores ingresos progresivamente, es decir, año tras año. Esto debido a que se busca una mejora continua con el aumento de las ventas principalmente. Recursos para pymes (2020) asegura que hay tres maneras básicas de aumentar los ingresos percibidos de una empresa, las cuales son:

- Consiguiendo más clientes nuevos
- Incrementando el valor medio de compra
- Logrando que los clientes que ya se tienen, compren más

Los tres puntos anteriormente mencionados se presentan en un escenario esencial, es decir, cuando la empresa mejora continuamente. Esto debido a que todas las empresas, ya sean de servicios o de productos, tienen el objetivo de aumentar su clientela, aumentar los precios de lo que ofrecen a los clientes y lograr que los clientes fijos incrementen sus compras cada vez más.

## **Costos**

Otro componente esencial del estado de resultados se refiere a los costos. Debitoor (s.f) indica que el término de costos en negocios y contabilidad, corresponde al valor monetario que una empresa ha invertido como medio para producir el producto o servicio.

Dicho esto, el costo indica la cantidad de dinero, la cual una empresa dedica a la producción del bien o del servicio, esto claro, dependiendo de a qué se dedica la empresa. Según la Escuela de Organización Industrial (2012):

El Cálculo de Costos se integra al sistema de informaciones indispensables para la gestión de una empresa. Debido a que el análisis de los costos empresariales es de gran importancia para la práctica, ya que su desconocimiento puede traer riesgos a la empresa, y en gran parte de los casos llevarla a su desaparición. Porque un inexperto puede solo apreciar el gran volumen de ventas, sin tomar en cuenta el alto coste que tiene cada producto y estar por debajo del punto de equilibrio de la empresa, llevándola a la quiebra. (párr. 5)

Dicho esto, se puede asegurar que el hecho de que las empresas tengan sus costos lo más bajos posible, es sin lugar a duda, un aspecto sumamente beneficioso, debido a que de esta manera se puede obtener un mayor beneficio de los ingresos.

## **Gastos**

Los gastos son otro de los componentes del estado de resultados. Es esencial para el rendimiento de la empresa, el conocimiento y control de los gastos, debido a que podrían afectar los resultados de la entidad a final de un período determinado. Reviso (s.f) indica que los gastos son una partida la cual disminuye el beneficio de la empresa y/o aumenta la deuda. El gasto implica el desembolso de una cantidad de dinero, y se llevará asociada una contrapresión.

Los gastos se dividen en gastos operativos y no operativos. Qonto (2020) indica: " Por definición gastos operativos son todos aquellos en que debe incurrir una empresa para el desarrollo de su actividad o actividades." (párr. 2)

Los gastos operativos se dividen en fijos o variables. Qonto (2020) asegura que los gastos de operación fijos son aquellos que se caracterizan por mantener un importe cada mes muy parecido, por lo cual son más fáciles de prever y acomodar en las finanzas de la empresa.

Por otra parte, están los gastos no operativos. Siigo (2020) indica que los gastos no operativos corresponden a aquellos gastos los cuales no garantizan un ingreso, sin embargo, son necesarios para la compañía, como el pago de comisiones e intereses.

## **Utilidad bruta y neta**

Finalmente, se encuentran los últimos componentes del estado de resultados que son las utilidades. Como se comentó anteriormente, la utilidad muestra la ganancia que ha tenido la compañía en un período de tiempo. Las empresas deben de calcular tanto la utilidad bruta como la utilidad neta para conocer la posición económica de la compañía y de este modo conocer su rendimiento.

Silva (2020) indica lo siguiente acerca de la utilidad bruta: “Para calcular la utilidad bruta, sólo es necesario restar los ingresos totales de costo de los servicios o productos ofrecidos y así obtendrás la utilidad bruta.” (párr. 4). En otras palabras, la utilidad bruta se refiere a la resta de ingresos totales menos el total de costos.

Por otro lado, Gerencie (2020) asegura que la utilidad neta se entiende como la utilidad bruta menos los gastos operativos y no operativos de una empresa. Herrera (2020) asegura lo siguiente acerca de la utilidad neta:

Se entiende por utilidad neta al valor residual de los ingresos, después de haber disminuido los costos y gastos relativos reconocidos en el estado de resultados. En otras palabras, es el beneficio económico de la empresa, luego de restar de sus ingresos totales los gastos en los que incurrió para conseguirlos, las obligaciones con terceros (tributarias, créditos bancarios, etc.) y otras salidas de capital (producto de sus operaciones efectuadas en el período contable).

## **Impuestos**

Los impuestos son parte esencial en las finanzas de las empresas, por el motivo de que ellos son irrechazables, y se deben de aplicar obligatoriamente. Reviso (s.f) indica: “Los impuestos son los tributos más importantes, a través de los cuales, se obtiene la mayoría de los ingresos públicos. Con ellos, el Estado obtiene los recursos

suficientes para llevar a cabo sus actuaciones, como, por ejemplo, la administración, infraestructuras o prestación de servicios.” (párr. 1)

En el caso de Salaberry S.A., los principales impuestos que afectan la operación, son el impuesto de renta y el impuesto de valor agregado. Según Durán (2019), el impuesto de renta o también llamado impuesto a las utilidades, es aquel que tiene la obligación de pagar todos los contribuyentes a la agencia tributaria, en relación con los ingresos que hayan obtenido durante un período determinado.

Por otra parte, Gastón (2020) indica lo siguiente sobre el impuesto del valor agregado (IVA): “El IVA o Impuesto sobre el Valor Añadido es un impuesto indirecto que grava el consumo doméstico final de productos y servicios producidos tanto en el territorio nacional como en el exterior[...]” (párr. 1). En el caso específico de Eventos del Sol, la tasa imponible es de un 13%.

## **Balance general**

El balance general es uno de los estados financieros más importantes para las finanzas de cualquier empresa. Esto se debe a que dicho balance funciona como informe financiero acerca de la situación económica de la entidad durante un determinado período de tiempo. Martínez (2019) define al balance general de la siguiente manera:

Un balance general, también conocido como estado de situación financiera, es un informe económico que actúa como una fotografía que refleja la situación financiera de nuestra empresa a una fecha determinada. El balance general se forma a través de las cuentas de activo (lo que posee la empresa), pasivo (las deudas) y la diferencia entre ambos, que se establece como el patrimonio o capital contable. (párr. 2)

Como se dice en el texto anterior, el balance general cuenta con activos, pasivos y patrimonio. Martínez (2019) indica que los activos son aquellos elementos de valor que la empresa tiene en su poder y los pasivos son aquellas deudas y obligaciones que posee la empresa. Por otra parte, el capital contable es la diferencia entre el activo y pasivo de una empresa, por lo cual es el reflejo de las inversiones que los propietarios y accionistas mantienen en esta.

## **Análisis vertical y horizontal**

Tanto el análisis vertical como el análisis horizontal, son dos tipos de análisis que las empresas utilizan para poder interpretar y comparar los resultados financieros. Dichos análisis son utilizados tanto en el estado de resultados, como en el balance general.

Actualícese (2020), indica que el análisis vertical es utilizado para la determinación del porcentaje de cada partida dentro de un estado financiero. Mientras que Gerencie (2020) indica lo siguiente sobre el análisis horizontal:

Cuando se hace un análisis horizontal de un estado financiero cualquier como balance general o estado de resultados, se hace un comparativo horizontal de los valores de dos periodos comparables. Esto nos permite identificar y determinar los cambios o variaciones que ha sufrido cada rubro del estado financiero con respecto al año o periodo anterior con el cual se está haciendo la comparación. El análisis horizontal determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo. (párr. 1)

## **Razones financieras**

Las razones financieras son indicadores de carácter económico los cuales son calculados por las empresas con el fin de evaluar el rendimiento de la compañía durante un período de tiempo determinado. Según Téllez (2019):

Las razones financieras, también conocidas como indicadores financieros, son una de las metodologías de análisis financiero. Para empezar, una razón expresa la relación matemática entre una cantidad y otra. Con esto en mente, las razones financieras expresan la relación existente entre cuentas seleccionadas de la información contenida en los estados financieros. (párr. 1)

Sisternas (2019) afirma que dentro de las razones financieras existen cuatro grupos principales, es decir cuatro clasificaciones de análisis. Ellas son:

1. Razones de liquidez: Estas permiten identificar el grado de liquidez que tiene la compañía
2. Razones de rentabilidad: Estas razones conforman parte importante del plan de viabilidad de un negocio, debido a que miden el nivel de rentabilidad que posee la empresa
3. Razones de endeudamiento: Las razones de endeudamiento dan a conocer a qué punto están las deudas de la empresa y si esta es capaz de asumirlas.
4. Razones de cobertura: Estas son esenciales para descubrir las capacidades de la empresa para cubrir las obligaciones adquiridas.

## **Capítulo III Marco Metodológico**

## **Metodología**

Durante este capítulo se desarrollan las herramientas necesarias para la investigación. Se generan instrumentos con el fin de utilizarlos para recolectar datos e información necesaria para poder realizar el modelo y la distribución presupuestaria correspondiente para la empresa de eventos Salaberry S. A.

Según Ayala (s.f.):

El marco metodológico es la parte de nuestra investigación en donde exponemos los métodos teóricos y prácticos utilizados para analizar el problema planteado o el tema que estemos tratando. Incluye los participantes y la muestra, instrumentos (párr. 1)

## **Enfoque de la investigación**

Mata (2020) asegura que definir el enfoque de la investigación determina la naturaleza del estudio que se va a realizar, en otras palabras, es quien define características específicas de la investigación, las cuales se desarrollan con aspectos como el diseño de la investigación, la selección de técnicas de investigación, el diseño de los instrumentos para la recolección de la información, procedimientos para análisis de datos, entre otros.

## **Enfoque cuantitativo**

El enfoque que se escogió para la realización del trabajo final de graduación es el enfoque cuantitativo. El hecho de que el proyecto sea de carácter financiero-presupuestal, determinó la elección de dicho enfoque. Según Mata (2019): “Metodológicamente, el enfoque cuantitativo de investigación se caracteriza por privilegiar la lógica empírico-deductiva, a partir de procedimientos rigurosos, métodos experimentales y el uso de técnicas de recolección de datos estadísticos”. (párr. 15)

Según la Universidad de Alcalá (2019) algunas características del enfoque cuantitativo son:

- Debe existir relación numérica entre las variables del problema de investigación

- Funciona para predecir el comportamiento
- Está orientado a los resultados
- Los números y los datos representan la realidad más abstracta

## **Diseño de la investigación**

Según QuestionPro (s.f.): “El diseño de investigación se define como los métodos y técnicas elegidos por un investigador para combinarlos de una manera razonablemente lógica para que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente”. (párr. 1)

## **Diseño de la investigación argumentativo**

Según la temática del presente trabajo final de graduación, el diseño de investigación que mejor se acopla es el argumentativo. El diseño argumentativo de investigación busca un orden lógico en las ideas de texto de investigación, por lo que se analizan tres aspectos principales.

1. Causa-consecuencia: analiza el origen de un hecho determinado.
2. Consecuencia- causa: analiza las consecuencias derivadas de un hecho.
3. Problema-solución: analiza el problema que se presenta para lograr solucionarlo.

## **Método de investigación utilizado**

Ramos (2008) indica que el método de investigación o los métodos de investigación representan al conjunto de procedimientos lógicos donde se plantean problemas y se ponen a prueba instrumentos de trabajo investigados.

## **Método de investigación documental**

El método de investigación que mejor se acopla a lo que busca este trabajo final de graduación, es el documental. QuestionPro (s.f) afirma que la investigación documental se encarga de recopilar y seleccionar información a través de documentos de importancia según la temática de la investigación. Además de esto, este método de investigación ofrece resultados lógicos, recolecta los datos con un orden lógico, se realiza de forma ordenada, ente otros.

Es de vital importancia que la recolección de datos, como lo son los resultados financieros obtenidos durante la pandemia COVID-19, presente un orden lógico y ordenado, para de esta manera poder sacar conclusiones y recomendaciones acertadas para Eventos del Sol.

## **Tipo de investigación**

Según indica Zita (s.f.):

Los tipos de investigación son los diferentes enfoques y modalidades que podemos emplear para realizar una investigación. Como la herramienta principal para expandir el conocimiento, la investigación se usa con el propósito de describir, descubrir o hacer predicciones acerca de fenómenos, eventos, relaciones, entre otros. Los diferentes tipos de investigaciones dependen del tipo de pregunta o problema a resolver. (párr. 1)

## **Tipo de investigación correlacional**

El tipo de investigación utilizada para este proyecto de investigación es la correlacional. Según Godoy (2018): “La Investigación Correlacional es un tipo de investigación no experimental, en la cual el investigador mide dos variables y evalúa la relación estadística (es decir, la correlación) entre ellas [...]”. (párr. 1)

Es sumamente importante que, en el caso de este trabajo, se evalúe y se trabaje con la relación estadística entre el presupuesto y las finanzas de Salaberry S. A. Por esta razón principalmente la investigación de tipo correlacional se ajusta a la problemática del proyecto.

## **Sujetos y fuentes de información**

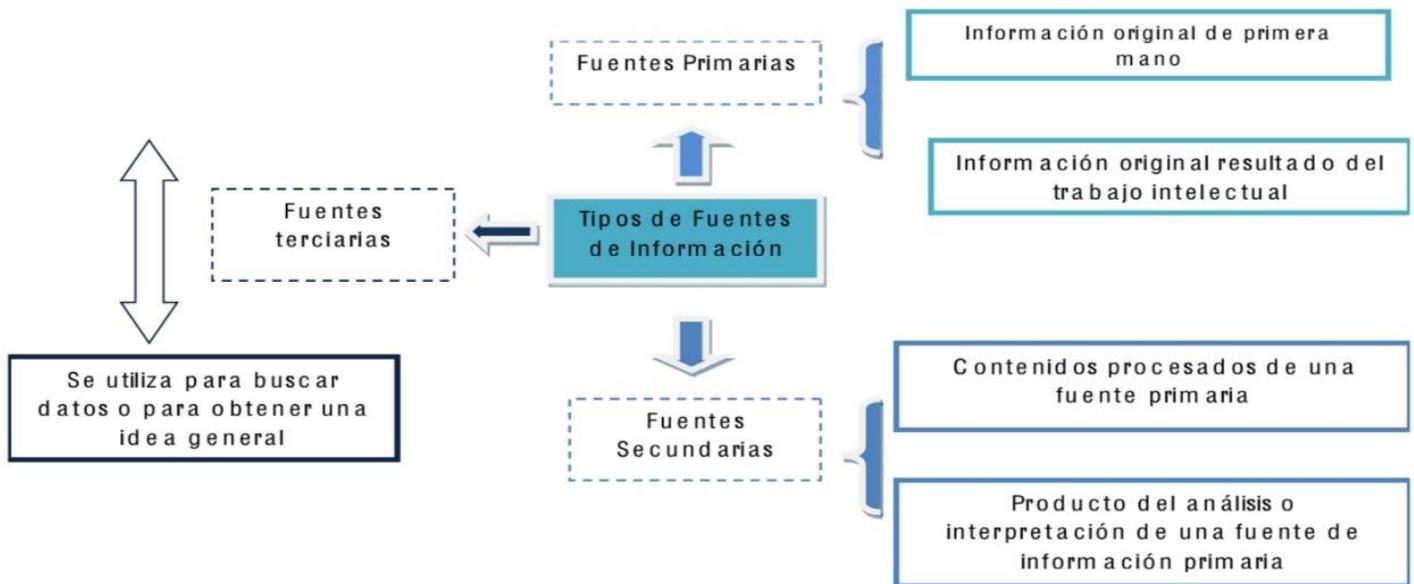
Para la realización de un trabajo final de graduación es necesario indicar los sujetos y las fuentes de información que ayuden a validar la información recopilada, con el fin de cumplir los objetivos estipulados en la problemática del proyecto.

Según Maranto (2015):

Una fuente de información es todo aquello que nos proporciona datos para reconstruir hechos y las bases del conocimiento. Las fuentes de información son

un instrumento para el conocimiento, la búsqueda y el acceso de a la información. Encontraremos diferentes fuentes de información, dependiendo del nivel de búsqueda que hagamos. (p 1)

El siguiente esquema toma de referencia las tres principales fuentes de información. Estas son: la fuente primaria, secundaria y terciaria. El propósito del esquema es facilitar el entendimiento de estas tres dentro de la investigación.



**Figura 4. Fuentes de información**

**Fuente:** Maranto (2015, p.1)

### **Fuentes primarias**

Según (González, s.f.): “Las fuentes primarias son documentos que contienen información original que no ha sido editada, traducida o reestructurada. También se les conoce como fuentes de primera mano y son muy utilizadas en las investigaciones académicas” (párr. 1). Esto significa que es información que proviene directamente de Salaberry S. A. o de alguno de sus empleados en el caso de esta investigación.

Algunas fuentes primarias que se toman en cuenta para esta investigación son bases de datos, información extraída del departamento financiero de la empresa, resultados financieros, razones financieras, indicadores económicos y archivos multimedia.

Todos estos son imprescindibles para desarrollar la temática del proyecto acerca de control y distribución presupuestaria. La importancia de estas fuentes de investigación radica en que la información es directamente proporcionada de la empresa a la cual se le realiza la investigación, por lo que se requiere dicha información para poder llevar a cabo el proyecto de manera efectiva.

## **Fuentes secundarias**

Técnicas de Investigación (2020) asegura:

En las ciencias sociales, una fuente secundaria suele ser un libro académico, un artículo de revista o un documento digital o impreso creado por alguien que no experimentó o participó directamente en los eventos o condiciones bajo investigación. Las fuentes secundarias no son evidencia per se, sino que proporcionan una interpretación, análisis o comentario derivado del contenido de materiales de fuentes primarias y / u otras fuentes secundarias. (párr. 11)

Algunas fuentes secundarias que se utilizan para realizar este proyecto final de graduación son: libros, blogs, artículos y periódicos. Todos ellos se toman en cuenta con el fin de obtener información necesaria para que el contenido de la investigación sea lo mejor posible. Las fuentes secundarias de esta investigación tienen el objetivo de lograr un mayor abarcamiento en los temas.

## **Fuentes terciarias**

Técnicas de Investigación (2020) indica que las fuentes terciarias son buenos puntos de partida para la realización de proyectos de investigación debido a que extraen los aspectos más importantes de grandes cantidades de información.

Las fuentes terciarias que se toman en cuenta para orientarse con la investigación son páginas de internet. Estas páginas que se utilizan poseen información acorde a la temática de la investigación, por lo que brindan material importante de mencionar en el proyecto.

## **Operacionalización de Variables**

### **Primera variable: evaluación de resultados financieros**

#### **Definición conceptual:**

Los resultados financieros son aquellos informes de carácter monetario, que se obtienen para conocer la situación económica de una empresa. Gracias a estos informes los financieros de las empresas, pueden tener una percepción más clara acerca de la posición económica en la cual se encuentra la compañía debido a que pueden llegar a demostrar el progreso que han estado teniendo en un período determinado de tiempo.

#### **Definición instrumental:**

Para lograr una visualización del progreso económico obtenido a partir de los resultados financieros de Salaberry S. A., se debe realizar un análisis a profundidad de los estados de resultados y de los balances generales de los últimos tres períodos fiscales con el fin de visibilizar la tendencia y los comportamientos de estos.

#### **Definición operacional:**

El objetivo que se tiene con este proceso es el entender la posición económica de la empresa para posteriormente realizar una evaluación y una comparación del progreso económico de la empresa durante los últimos años

### **Segunda variable: Análisis de las pérdidas económicas producto del SARS-coV-2**

#### **Definición conceptual:**

Las pérdidas económicas se refieren al monto total de dinero que ha sido perdido a final de un período determinado, es decir, aquella pérdida que ha acontecido producto de una incorrecta administración de recursos.

#### **Definición instrumental:**

Para su elaboración se debe hacer una revisión de documentos financieros y administrativos, los cuales brindan un panorama económico preciso como las razones financieras. De este modo, se podrá extraer información necesaria para poder interpretar

la situación financiera de la empresa desde que se dio la pandemia. También, se realizarán tres figuras las cuales grafiquen la evolución económica de la empresa.

### **Definición operacional:**

El fin de la revisión de las razones financieras, es el poder analizar el cómo ha evolucionado la empresa a través del tiempo y el cómo debe manejar sus finanzas de cara al futuro, sabiendo que el golpe económico generado por la pandemia ha repercutido fuertemente a sus finanzas empresariales. Además, la proyección de los resultados esperados del presente año, brindarán una mejor óptica para ver la evolución económica de la entidad

### **Tercera variable: Identificar factores de mejora en la estructura financiera de la empresa**

#### **Definición conceptual:**

Los factores de mejora en la estructura financiera de la empresa se refieren a aquellos puntos mejorables, los cuales la empresa debe erradicar lo antes posible para poder beneficiarse en un futuro, o bien deje de perjudicarse.

#### **Definición instrumental:**

Se realizará una entrevista al gerente financiero de la empresa, para que comente acerca de aspectos y/o acciones que debe realizar Salaberry S.A. de cara al futuro, de modo que exista un sostén en los ingresos y una contención en los gastos, para así lograr mejores resultados.

#### **Definición operacional:**

La finalidad existente corresponde al hecho de poder identificar algunas carencias o debilidades en aspectos específicos tanto de carácter presupuestal como financiero con el fin de erradicarlas lo antes posible.

### **Instrumentos y técnicas de investigación**

Tanto los instrumentos como las técnicas de investigación son partes fundamentales en cualquier investigación debido a que gracias a ellos se obtiene la información necesaria para poder llevar a cabo el proyecto. Según González (s.f.): “Las

técnicas de investigación son procesos e instrumentos que se utilizan al iniciar el estudio de un fenómeno determinado. Estos métodos permiten recopilar, examinar y exponer la información [...]” Los instrumentos utilizados para esta investigación son los siguientes:

### **Documentos financieros y administrativos**

Es vital para la investigación hacer una revisión de documentos tanto de carácter financiero como de carácter administrativo, porque ellos permitirán que se pueda lograr un mejor entendimiento de la posición económico de la empresa.

### **Entrevista**

Díaz (2013) define la entrevista como una conversación que se realiza con el fin de recabar datos mediante un diálogo coloquial. En esta conversación, se puntualiza la manera de realizar preguntas para posteriormente interpretar sus respuestas. Se dice que la entrevista como instrumento de investigación es sumamente útil debido a que obtiene información de una manera completa y profunda y además, se aclaran dudas durante el proceso.

### **Indicadores financieros y razones financieras**

Según Imaicela, Curimilma y López (2019), los indicadores financieros son medidas utilizadas para analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual. Ospina (2020) indica: “Las razones financieras son una herramienta utilizada en la contabilidad y finanzas con el fin de evaluar la situación económica por la cual está atravesando la empresa”.

### **Confiabilidad y validez**

Este segmento consiste en brindar confiabilidad y validez a los resultados obtenidos por medio de los instrumentos de investigación. Esto es un respaldo a la información obtenida, por lo que la investigación genera confianza al lector de que la información desarrollada es verídica y respaldada.

### **Confiabilidad**

Albarrán (2012) define confiabilidad como aquel grado de precisión o de exactitud de medida, en el sentido de que, si se aplicara el instrumento de investigación al mismo

grupo o al mismo sujeto en específico, se obtendrían exactamente los mismos resultados.

## **Validez**

Por su parte, Chiner (2011) define validez como aquel grado de exactitud con el que se pretende medir y utilizar con un fin previsto, es la cualidad más importante de un instrumento de medida debido a que si el instrumento se considerara válido, también sería fiable.

## **Capítulo IV Análisis de Resultados**

## **Indicadores financieros de la empresa Salaberry S. A.**

En este segmento de la investigación se realizará una recopilación de indicadores financieros para poder tener una perspectiva de cómo se encuentra la empresa financieramente hablando. El fin de esto es realizar un análisis vertical y horizontal del estado de resultados y del balance general, al igual también se hará una comparativa entre las razones financieras de Salaberry S. A. Para esto se utilizarán datos reales de los últimos tres periodos fiscales. Cabe destacar que el período fiscal del 2019-2020, es distinto al 2017-2018 y 2018-2019, debido a que este se extendió hasta el 31 de diciembre del 2020, por lo cual es de 15 meses y no de 12 meses como usualmente es.

## **Estados de resultados Salaberry S.A.**

Un elemento obligatorio para la realización de un análisis financiero de alguna compañía es el estado de resultados. Este estado les permite a los gerentes financieros obtener una visualización del panorama económico que está teniendo la empresa.

Este estado se compone principalmente de cuatro componentes, los cuales son ingresos, costos, gastos y utilidad, donde ingresos representan al dinero que entra a la empresa, costos como aquel valor económico que la compañía utiliza con el fin de poder llevar a cabo sus operaciones y se relaciona directamente con las ventas, gastos como la utilización de sus bienes fijos (principalmente dinero) para el funcionamiento del negocio, pero sin relacionarse directamente con las ventas y utilidad como aquella recompensa monetaria producto del correcto manejo de la entidad.

## **Variable 1: Evaluación de los resultados financieros**

### **Análisis vertical del estado de resultados**

Este tipo de análisis es utilizado con el fin de analizar el desempeño de una empresa en un periodo determinado de tiempo. Dicho esto, se hará un análisis vertical del estado de resultados del período 2017-2018, 2018-2019 y 2019-2020 que corresponden a los tres últimos periodos fiscales.

Cabe mencionar que dos de los tres periodos son pre pandemia COVID-19, pero el último (2019-2020) sufrió un golpe importante debido a que por aproximadamente 7

meses tuvo que lidiar con el golpe económico generado por el virus y sus consecuencias, las cuales continúan afectando a la empresa en el 2021.

<b>SALABERRY S.A.</b>		
<b>Estado de Ganancias y Pérdidas</b>		
<b>del Periodos Fiscal 2017-2018</b>		
<b>( Expresado en Colones Costarricenses )</b>		
	<b>2017-2018</b>	<b>%%</b>
<b><u>INGRESOS DE OPERACION:</u></b>		
INGRESOS POR SERVICIOS	₡710 432 042	100,00%
<b><u>DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS SOBRE VENTAS</u></b>	₡0	0,00%
<b><u>TOTAL DE INGRESOS OPERATIVOS</u></b>	<b>₡710 432 042</b>	<b>100,00%</b>
<b><u>COSTOS OPERATIVOS</u></b>	<b>₡378 581 137</b>	<b>53,29%</b>
<b><u>UTILIDAD BRUTA :</u></b>	<b>₡331 850 906</b>	<b>46,71%</b>
<b><u>GASTOS DE OPERACION</u></b>		
Gastos del Personal	₡242 861 638	34,19%
Gastos Generales	₡192 086 957	27,04%
Gastos de Impuestos	₡1 731 465	0,24%
Gastos de Viáticos	₡817 292	0,12%
Gastos de Seguros	₡361 896	0,05%
Reparaciones y Mantenimiento	₡29 322 483	4,13%
Gastos por Depreciación Histórico	₡10 013 614	1,41%
Gastos por Amortización Histórico	₡0	0,00%
Honorarios y Servicios Profesionales	₡14 510 106	2,04%
Gastos de Mercadeo y Ventas	₡13 545 812	1,91%
<b><u>TOTAL GASTOS DE OPERACION</u></b>	<b>₡505 251 263</b>	<b>71,12%</b>
<b><u>UTILIDAD/PERDIDA DE OPERACION</u></b>	<b>(₡173 400 358)</b>	<b>-24,41%</b>
		0,00%
Gastos Financieros	₡17 157 553	2,42%
Gastos no Deducibles	₡18 659 590	2,63%
Otros Gastos	₡261 782	0,04%
<b><u>UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMPUESTO</u></b>	<b>(₡209 479 282)</b>	<b>-29,49%</b>

**Tabla 1. Análisis vertical del estado de resultados de SalaberryS.A., periodo 2017-2018**

Fuente: Elaboración propia (2021)

Para el período 2017-2018, el total de ingresos operativos era exactamente el mismo monto que el de ingresos por servicios, siendo este de ₡710.432.042,00.

Luego, en el apartado de costos, su monto total es de ₡378.581.137,00. Algunos de los costos que conforman este monto son costos de personal, costos de alimentos, costos bebidas, costo de contratación de salneros, costos de vigilancia, por mencionar algunos de los más representativos que están todos los años.

Al hacer la diferencia entre total de ingresos percibidos menos el total de costos operativos, se obtiene la utilidad bruta. Para este período se obtuvo un resultado de ₡331.850.905,00 el cual representa un 46.71% de los ingresos totales.

En la sección de gastos de operación o gastos operativos, se encuentra un desglose detallado de cada uno de sus componentes. Los más destacables son los gastos de personal siendo el gasto más alto, representando un 34,19% de los ingresos totales, seguido de los gastos generales que representan un 27,04% de los ingresos totales y el tercero más grande corresponde al de las reparaciones y mantenimiento representando un 4,13% de los ingresos totales. Además, los gastos por amortización fueron 0, por lo que al final se obtuvo un monto de ₡505.251.263,00 en el total de gastos de operación, siendo este un 71,12% en relación al total de ingresos.

Gracias a la resta entre el resultado de utilidad bruta menos el total de gastos de operación, se obtiene la utilidad de operación. El monto producto de esta diferencia dio un resultado de pérdida por el monto de -₡173.400 358,00. Se puede deducir que, según el resultado obtenido, la empresa tiene problemas de gastos operativos debido a que por mucho son superiores a la utilidad bruta. Además, el nombre correcto que debe recibir este apartado sería pérdida operativa en lugar de utilidad, por la razón de que lo que se obtuvo fueron pérdidas y no ganancias.

Respecto a los gastos financieros, no deducibles y otros gastos, se puede mencionar que en dicho período son generados por diferencial cambiario originado por deuda en moneda extranjera, por los intereses que se deben reconocer a estas y por aquellos gastos que no tienen sustento en documentos oficiales atribuibles al Ministerio de Hacienda. Las sumas totales de estos tres tipos de gastos sumaron ₡36.078.924,00.

La última línea del estado de resultados, es la utilidad/pérdida antes de impuestos. Esta utilidad/pérdida se genera de la resta entre utilidad de operación menos el total de los tres gastos anteriormente mencionados. Este resultado dio -¢209.479.282,00 que representa un 29.49% de los ingresos, resultado sumamente preocupante.

<b>SALABERRY S.A.</b>		
<i>Estado de Ganancias y Pérdidas</i>		
<i>del Periodos Fiscal 2018-2019</i>		
<i>( Expresado en Colones Costarricenses )</i>		
	<b>2018-2019</b>	<b>%%</b>
<b><u>INGRESOS DE OPERACION:</u></b>		
INGRESOS POR SERVICIOS	¢774 466 947	100,05%
<b><u>DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS SOBRE VENTAS</u></b>	<b>(¢422 685)</b>	<b>-0,05%</b>
<b><u>TOTAL DE INGRESOS OPERATIVOS</u></b>	<b>¢774 044 262</b>	<b>100,00%</b>
<b><u>COSTOS OPERATIVOS</u></b>	<b>¢302 323 081</b>	<b>39,06%</b>
<b><u>UTILIDAD BRUTA :</u></b>	<b>¢471 721 181</b>	<b>60,94%</b>
<b><u>GASTOS DE OPERACION</u></b>		
Gastos del Personal	¢233 850 121	30,21%
Gastos Generales	¢178 458 442	23,06%
Gastos de Impuestos	¢1 727 192	0,22%
Gastos de Viáticos	¢1 687 801	0,22%
Gastos de Seguros	¢352 308	0,05%
Reparaciones y Mantenimiento	¢27 078 926	3,50%
Gastos por Depreciación Histórico	¢9 259 913	1,20%
Gastos por Amortización Histórico	¢171 509	0,02%
Honorarios y Servicios Profesionales	¢18 997 014	2,45%
Gastos de Mercadeo y Ventas	¢13 638 714	1,76%
<b><u>TOTAL GASTOS DE OPERACION</u></b>	<b>¢485 221 938</b>	<b>62,69%</b>
<b><u>UTILIDAD/PERDIDA DE OPERACION</u></b>	<b>(¢13 500 757)</b>	<b>-1,74%</b>
Gastos Financieros	¢28 544 823	3,69%
Gastos no Deducibles	¢6 574 279	0,85%
Otros Gastos	¢1 515 508	0,20%
<b><u>UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMPUESTO</u></b>	<b>(¢50 135 368)</b>	<b>-6,48%</b>

**Tabla 2. Análisis vertical del estado de resultados de SalaberryS.A., periodo 2018-2019**

**Fuente:** Elaboración propia (2021)

Para el período 2018-2019, el total de ingresos operativos sumó ₡774.044.262,00 que corresponden a la diferencia entre ingresos por servicios menos devoluciones y descuentos sobre ventas (-₡422.685,00).

Para los costos operativos, ellos representaron un 39.06% sobre el total de ingresos, siendo así un monto total de ₡302.323.081,00. Referente a la utilidad bruta, se obtuvo en este período un resultado ₡471.721.181,00, los cuales equivalen a un 60.94% sobre los ingresos totales.

Respecto a los gastos de operación, tanto los gastos de personal (₡233.850.121,00), los gastos generales (₡178.458.442,00) y los gastos de reparaciones y mantenimiento (₡1.727.192,00) son los más altos. La suma total de los gastos de operación para este período es de ₡485.221.938,00, los cuales equivalen a un 62.69% sobre los ingresos totales, un porcentaje demasiado alto para este rubro, el cual da a entender el problema de gastos que tiene Salaberry S.A.

Finalmente, entre gastos financieros, no deducibles y otros gastos se obtiene una suma total de ₡36.634.610,00, provocando así que se tuviera nuevamente una pérdida antes de impuestos, siendo esta de -₡50.135.368,00.

<b>SALABERRY S.A.</b>		
<b>Estado de Ganancias y Pérdidas</b>		
<b>del Periodos Fiscal 2019-2020</b>		
<b>( Expresado en Colones Costarricenses )</b>		
	<b>2019-2020</b>	<b>%%</b>
<b><u>INGRESOS DE OPERACION:</u></b>		
INGRESOS POR SERVICIOS	₡760 728 738	100,00%
<b><u>DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS SOBRE VENTAS</u></b>		
	₡0	0,00%
<b><u>TOTAL DE INGRESOS OPERATIVOS</u></b>	<b>₡760 728 738</b>	<b>100,00%</b>
<b><u>COSTOS OPERATIVOS</u></b>		
	<b>₡327 909 515</b>	<b>43,10%</b>
<b><u>UTILIDAD BRUTA :</u></b>	<b>₡432 819 223</b>	<b>56,90%</b>
<b><u>GASTOS DE OPERACION</u></b>		
Gastos del Personal	₡176 010 152	23,14%
Gastos Generales	₡171 763 054	22,58%
Gastos de Impuestos	₡1 712 543	0,23%
Gastos de Viáticos	₡916 517	0,12%
Gastos de Seguros	₡77 244	0,01%
Reparaciones y Mantenimiento	₡18 282 015	2,40%
Gastos por Depreciación Histórico	₡11 333 308	1,49%
Gastos por Amortización Histórico	₡367 519	0,05%
Honorarios y Servicios Profesionales	₡10 143 669	1,33%
Gastos de Mercadeo y Ventas	₡7 105 977	0,93%
		0,00%
<b><u>TOTAL GASTOS DE OPERACION</u></b>	<b>₡397 711 997</b>	<b>52,28%</b>
<b><u>UTILIDAD/PERDIDA DE OPERACION</u></b>	<b>₡35 107 226</b>	<b>4,61%</b>
Gastos Financieros	₡36 191 254	4,76%
Gastos no Deducibles	₡23 064 424	3,03%
Otros Gastos	₡3 871 245	0,51%
<b><u>UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMPUESTO</u></b>	<b>(₡28 019 698)</b>	<b>-3,68%</b>

**Tabla 3. Análisis vertical del estado de resultados de Salaberry, S.A., periodo 2019-2020.**

**Fuente:** Elaboración propia (2021)

Durante el período fiscal 2019-2020, no hubo devoluciones y descuentos sobre las ventas, por lo que los ingresos de operación e ingresos por servicios, dieron exactamente el mismo monto, siendo este de ₡760.728.738,00.

Los costos operativos para este período dieron ¢327.909.515,00, representando un 43.10% sobre el total de ingresos. Esto provocó que la utilidad bruta durante ese periodo fuera de ¢432.819.223,00 producto de la diferencia entre total de ingresos menos costos operativos.

Con respecto a los gastos de operación, el monto que se obtuvo al final del período fiscal fue de ¢397.711.997,00, monto el cual equivale a un 52,28% sobre el total de ingresos, siendo este el tercer año consecutivo en que el total de gastos es mayor a un 50% en relación a los ingresos totales. En relación a la utilidad de operación, se obtuvo una ganancia de ¢35.107.226,00. Dicha utilidad es un aspecto muy positivo debido a que se interpreta que la empresa ha manejado mejor sus gastos.

En cuestión de gastos no deducibles, gastos financieros y otros gastos, el monto para ellos fue de ¢63.126.923,00, siendo este un 8.3% sobre el total de ingresos. Gracias a este monto, la utilidad antes de impuesto no logró su objetivo principal que es ser una ganancia y más bien su resultado fue una pérdida antes de impuesto de ¢28.019.698,00.

### **Análisis horizontal del estado de resultados**

Seguido al análisis vertical del estado de resultados de cada uno de los tres períodos fiscales, se realizará un análisis horizontal para poder tener una mejor visualización acerca del progreso que ha tenido la empresa según los resultados obtenidos.

Este tipo de análisis es ideal para realizar una comparación de los resultados obtenidos durante los periodos determinados, para con esto poder tener un panorama del progreso de la organización en relación con los periodos estudiados.

El análisis horizontal permite visualizar el crecimiento o el decrecimiento detallado de sus componentes, por lo cual le permite al departamento financiero evaluar si el progreso obtenido hasta el momento es positivo o negativo. El fin de aplicar un análisis horizontal para el proyecto es el poder entender cuál es el avance económico que ha presentado Salaberry S. A. en los últimos años.

SALABERRY S.A.								
Estado de Ganancias y Pérdidas								
comparativa de los últimos 3 períodos fiscales								
( Expresado en Colones Costarricenses )								
	2017-2018	2018-2019	Dif Absoluta	Df Relativa		2019-2020	Dif Absoluta	Df Relativa
<b>INGRESOS DE OPERACION:</b>								
INGRESOS POR SERVICIOS	₡710 432 042	₡774 466 947	₡64 034 904	9,01%		₡760 728 738	(₡13 738 209)	-1,77%
<b>DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS SOBRE VENTAS</b>	∅	(₡422 685)	(₡422 685)	100,00%		∅	₡422 685	-100,00%
<b>TOTAL DE INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>₡710 432 042</b>	<b>₡774 044 262</b>	<b>₡63 612 220</b>	<b>8,95%</b>		<b>₡760 728 738</b>	<b>(₡13 315 524)</b>	<b>-1,72%</b>
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>								
	₡378 581 137	₡302 323 081	(₡76 258 056)	-20,14%		₡327 909 515	₡25 586 434	8,46%
<b>UTILIDAD BRUTA :</b>	<b>₡331 850 906</b>	<b>₡471 721 181</b>	<b>₡139 870 275</b>	<b>42,15%</b>		<b>₡432 819 223</b>	<b>(₡38 901 958)</b>	<b>-8,25%</b>
<b>GASTOS DE OPERACION</b>								
Gastos del Personal	₡242 861 638	₡233 850 121	(₡9 011 517)	-3,71%		₡176 010 152	(₡57 839 969)	-24,73%
Gastos Generales	₡192 086 957	₡178 458 442	(₡13 628 515)	-7,09%		₡171 763 054	(₡6 695 388)	-3,75%
Gastos de Impuestos	₡1 731 465	₡1 727 192	(₡4 273)	-0,25%		₡1 712 543	(₡14 649)	-0,85%
Gastos de Viáticos	₡817 292	₡1 687 801	₡870 509	106,51%		₡916 517	(₡771 283)	-45,70%
Gastos de Seguros	₡361 896	₡352 308	(₡9 588)	-2,65%		₡77 244	(₡275 064)	-78,08%
Reparaciones y Mantenimiento	₡29 322 483	₡27 078 926	(₡2 243 557)	-7,65%		₡18 282 015	(₡8 796 910)	-32,49%
Gastos por Depreciación Histórico	₡10 013 614	₡9 259 913	(₡753 701)	-7,53%		₡11 333 308	₡2 073 395	22,39%
Gastos por Amortización Histórico	∅	₡171 509	₡171 509	100,00%		₡367 519	₡196 010	114,29%
Honorarios y Servicios Profesionales	₡14 510 106	₡18 997 014	₡4 486 908	30,92%		₡10 143 669	(₡8 853 345)	-46,60%
Gastos de Mercadeo y Ventas	₡13 545 812	₡13 638 714	₡92 902	0,69%		₡7 105 977	(₡6 532 737)	-47,90%
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACION</b>	<b>₡505 251 263</b>	<b>₡485 221 938</b>	<b>(₡20 029 324)</b>	<b>-3,96%</b>		<b>₡397 711 997</b>	<b>(₡87 509 941)</b>	<b>-18,04%</b>
<b>UTILIDAD/PERDIDA DE OPERACION</b>	<b>(₡173 400 357)</b>	<b>(₡13 500 757)</b>	<b>₡159 899 600</b>	<b>92,21%</b>		<b>₡35 107 226</b>	<b>₡48 607 983</b>	<b>360,04%</b>
Gastos Financieros	₡17 157 553	₡28 544 823	₡11 387 270	66,37%		₡36 191 254	₡7 646 431	26,79%
Gastos no Deducibles	₡18 659 590	₡6 574 279	(₡12 085 311)	-64,77%		₡23 064 424	₡16 490 145	250,83%
Otros Gastos	₡261 782	₡1 515 508	₡1 253 726	478,92%		₡3 871 245	₡2 355 737	155,44%
<b>UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>(₡209 479 282)</b>	<b>(₡50 135 368)</b>	<b>₡159 343 914</b>	<b>76,07%</b>		<b>(₡28 019 698)</b>	<b>₡22 115 670</b>	<b>44,11%</b>

**Tabla 4. Análisis horizontal del estado de resultados de Salaberry S. A.**

**Fuente:** Elaboración propia (2021)

Como se logra ver en el cuadro comparativo del estado de resultados, el total de ingresos entre el período fiscal 2017-2018 y el 2018-2019, aumentó en ₡63.612.220,00 (8.95%), una cifra bastante considerable; Sin embargo, entre el periodo 2018-2019 y el periodo 2019-2020 no se pudo seguir con esta tendencia, y más bien se disminuyeron

en un monto de ₡13.315.524,00. Pese a que hubo una disminución, es comprensible que era sumamente complicado percibir más ingresos cuando el COVID-19 ya había comenzado para dicho último período.

En relación con los costos operativos, Salaberry S.A. tuvo en todos los periodos montos por encima de los ₡300 millones. En el periodo fiscal 2017-2018 se obtuvo un monto de ₡378.581.137,00 siendo este, el más alto del cuadro comparativo. Luego, en el periodo 2018-2019 se obtuvo el monto más bajo en este apartado, con una cantidad de ₡302.323.081,00, habiendo disminuido ₡76.258.056,00, lo que equivale a un -20,14%. Finalmente, para el último periodo fiscal registrado, los costos operativos fueron de ₡327.909.515,00, aumentándose en un 8,46% con respecto al período fiscal anterior.

Es interesante el hecho de que entre el periodo fiscal 2017-2018 y 2018-2019, los costos operativos disminuyesen un poco más de ₡76 millones, pero luego entre el período 2018-2019 con respecto al 2019-2020, aumentarían un poco más de ₡25 millones. Pese a esto, se podría considerar que parte del hecho de que se hayan disminuido costos entre el 2017-2018 al 2018-2019 es debido a una mejora en la distribución presupuesta. Para el período 2019-2020 a razón de que se disminuyeron las ventas, de igual manera se redujo la opción de disponibilidad de proveedores, por lo cual se aumentó este rubro.

El otro indicador presentado en los balances de resultados es la utilidad bruta. Este indicador -como se comentó previamente- es la ganancia obtenida después de que se descuentan los costos, por lo que para obtener dichos resultados se deben restar los costos operativos a los ingresos totales. Ya una vez hecho esto se obtienen los resultados presentados en el cuadro, y se logra apreciar que tiene exactamente la misma tendencia que el total de ingresos.

Entre el período 2017-2018 y el 2018-2019, hubo un incremento del 42,15%, el cual equivale a ₡139.870.275,00, un monto bastante positivo para la empresa el cual demuestra una mejora significativa en el control de costos. Sin embargo, para el período fiscal 2019-2020, se disminuyó un -8,25% respecto al período anterior. En esta utilidad, el progreso ha sido positivo, pero no se pudo mantener la tendencia creciente, producto de la pandemia COVID-19.

El siguiente apartado del estado de resultados es el de gastos de operación. Como se logra ver en la tabla, este se presenta desglosado en 12 tipos de gastos principales. Para los gastos del personal, generales, de impuestos, de seguros y de reparaciones y mantenimiento el progreso fue decreciente, es decir, cada año que pasaba se obtenía un resultado menor. Gracias a esta tendencia, Salaberry S.A. mejoró sustancialmente con respecto al manejo de sus gastos. Por otra parte, el gasto de viáticos, tuvo su punto más bajo en el primer periodo fiscal presentado, sin embargo, aumentó en un 106,51% para el período fiscal 2018-2019. Afortunadamente en el período fiscal 2019-2020 decreció en un 45,70%.

Para los gastos por depreciación histórica y de amortización histórica el comportamiento fue exactamente el mismo, siendo el período fiscal 2019-2020 como el más alto entre los tres y el período fiscal 2018-2019 el más bajo de la comparativa. En el caso de honorarios y servicios profesionales y gastos de mercadeo y ventas el comportamiento también fue exactamente el mismo. En el periodo fiscal 2019-2020 se obtuvieron los montos más bajos habiendo disminuido en un 46.60% y 47.90% respectivamente en relación al período fiscal 2018-2019.

El hecho de que el total de gastos de operación vaya decreciendo en cada período que pasa es un aspecto bastante positivo para la empresa. Del periodo 2017-2018 al 2018-2019 baja poco más de ¢20 millones, mientras que del período 2018-2019 al 2019-2020 hubo una disminución de poco más de ¢87 millones, cifras que, sin duda, reflejan una mejoría significativa. Porcentualmente estas disminuciones se representan como un 3,96% y un 18,04% respectivamente.

Seguidamente se encuentra el rubro de utilidad/pérdida de operación. En este apartado se logra ver una notable mejoría en su rendimiento. Entre el período fiscal 2017-2018 y el 2018-2019, se disminuyó la pérdida en un 92,21% (¢159.899.600,00). Para la comparativa entre el período fiscal 2018-2019 y el 2019-2020, se disminuyó nuevamente la pérdida en ¢48.607.984,00 lo cual confirma la tendencia positiva presentada anteriormente.

Por último, se encuentra la utilidad/pérdida antes de impuesto, la cual se refiere a la diferencia entre utilidad/pérdida de operación menos gastos financieros, otros gastos

y gasto no deducibles. Curiosamente en estos tres tipos de gastos el comportamiento fue ascendente, siendo el período fiscal 2019-2020 como al que mayor monto de estos hubo. Pese a esto, Salaberry S.A., redujo su pérdida económica en un 76,07% entre el período 2017-2018 y 2018-2019, luego un 44,11% entre el período fiscal 2018-2019 y el 2019-2020.

La empresa ha mejorado progresivamente a través de los últimos periodos a lo que se le logra apreciar en el análisis horizontal del estado de resultados. Han disminuido pérdidas progresivamente, han disminuido costos y gastos. Es importante conocer esto debido a que así se podría deducir y esperar que el golpe económico provocado por la pandemia no vaya a ser tan devastador para la empresa. Por lo cual el año 2022 debe ser un año en el cual la compañía sepa administrar inteligentemente su distribución presupuestaria.

### **Análisis vertical y horizontal del balance general**

El balance general o balance de situación es aquel estado financiero contable el cual refleja información financiera de la entidad en tres clasificaciones, activos, pasivos y patrimonio.

Los activos representan todos los bienes que la empresa posee. Los pasivos reflejan las deudas y obligaciones que la empresa mantiene con terceros y finalmente, el patrimonio resume las partidas de capital social, donde se visualiza quienes son los socios, reservas legales, utilidades y/o pérdidas de periodos fiscales anteriores, como del periodo fiscal vigente.

El análisis desarrollado se base en los cuadros que la empresa ha suministrado, en donde se refleja la comparativa entre periodos fiscales. El objetivo que se tiene con dichos análisis, es el poder visualizar a mayor detalle la totalidad de los activos y pasivos que Salaberry S.A. posee, como así las pérdidas acumuladas que la entidad mantiene.

El balance general le da a conocer a los socios y accionistas de la entidad si esta se ha manejado de manera correcta, mediante la acertada administración de sus recursos, al igual dicho balance es vital para la toma de decisiones, debido a que da a conocer la posición financiera de la empresa en un periodo determinado.

A continuación, se presentarán las tres tablas correspondientes en las cuales se hará el análisis vertical y horizontal de los periodos 2017, 2018,2019 y 2020. Con los siguientes análisis, se busca el poder visualizar la posición de la empresa en el tiempo en relación a aquellas partidas que reflejan la situación financiera crítica de Eventos del Sol en el pasar de los años.

También, se presentará una tabla comparativa entre el 2019 y 2020 hasta el mes de diciembre. Se realizará de tal manera con el fin de que funcione como un complemento necesario en el entendimiento del progreso económico. Se debe recordar que el período fiscal del año 2020 terminó en diciembre y no en setiembre como los demás períodos fiscales, por lo que el adjuntar ambas comparaciones entre los dos períodos (hasta setiembre y hasta diciembre), aportará una clarificación para el entendimiento de la evolución financiera de la entidad.

SALABERRY S.A.						
BALANCE DE SITUACION COMPARATIVO						
Setiembre 2018 vs Setiembre 2017						
(Expresado en Colones Costarricenses)						
ACTIVOS	Setiembre 2018		Setiembre 2017		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Caja y Bancos	€15,650,177	8.95%	€29,575,683	13.62%	(13,925,505)	-47.08%
Inversiones Transitorias	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
Cuentas a Cobrar, neto	€28,579,313	16.34%	€60,868,066	28.03%	(32,288,753)	-53.05%
Inventarios, neto	€47,624,806	27.22%	€40,864,565	18.82%	6,760,242	16.54%
Gastos Pagados por Adelantado	€7,860,602	4.49%	€7,142,481	3.29%	718,121	10.05%
Obras en Proceso	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
<b>TOTAL ACTIVOS CIRCULANTES</b>	<b>€99,714,899</b>	<b>57.00%</b>	<b>€138,450,794</b>	<b>63.75%</b>	<b>(38,735,895)</b>	<b>-27.98%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Oficina San José	€167,603,911	95.81%	€161,372,955	74.30%	6,230,955	3.86%
Depreciación Acumulada	(€115,679,874)	-66.12%	(€105,838,794)	-48.73%	9,841,080	9.30%
Oficina Guanacaste	€129,995	0.07%	€129,995	0.06%	0	0.00%
Depreciación Acumulada	(€129,995)	-0.07%	(€126,744)	-0.06%	3,251	2.56%
Oficina San José - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
Oficina Guanacaste - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
Inversiones en Compañías Subsidiarias	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>€51,924,037</b>	<b>29.68%</b>	<b>€55,537,413</b>	<b>25.57%</b>	<b>(3,613,375)</b>	<b>-6.51%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>						
Depósitos en Garantía	€6,302,520	3.60%	€6,189,225	2.85%	113,295	1.83%
Inversiones Acciones Clubes Sociales	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
Patente de Licores	€17,000,000	9.72%	€17,000,000	7.83%	0	0.00%
Software	€14,229,668	8.13%	€14,229,668	6.55%	0	0.00%
Amortización Acumulada	(€14,229,668)	-8.13%	(€14,229,667)	-6.55%	0	0.00%
Software - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
Amortización Acumulada -Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
<b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b>	<b>€23,302,520</b>	<b>13.32%</b>	<b>€23,189,225</b>	<b>10.68%</b>	<b>113,295</b>	<b>0.49%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>€174,941,456</b>	<b>100.00%</b>	<b>€217,177,432</b>	<b>100.00%</b>	<b>(42,235,976)</b>	<b>-19.45%</b>
<b>PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>	Setiembre 2018		Setiembre 2017		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Cuentas por pagar	€43,787,813	25.03%	€81,694,700	37.62%	(37,906,887)	-46.40%
Anticipos de Clientes	€70,032,231	40.03%	€103,390,196	47.61%	(33,357,965)	-32.26%
Gastos acumulados por pagar	€18,292,376	10.46%	€15,902,274	7.32%	2,390,101	15.03%
Retenciones a empleados por pagar	€1,319,794	0.75%	€1,425,524	0.66%	(105,730)	-7.42%
Impuesto por pagar	(€9,320)	-0.01%	€3,404,627	1.57%	(3,413,947)	-100.27%
Documentos a pagar	€22,250,980	12.72%	€20,371,539	9.38%	1,879,441	9.23%
<b>TOTAL DE PASIVOS CIRCULANTES</b>	<b>€155,673,873</b>	<b>88.99%</b>	<b>€226,188,859</b>	<b>104.15%</b>	<b>(70,514,986)</b>	<b>-31.18%</b>
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>						
Documentos a pagar	€36,819,410	21.05%	€57,893,621	26.66%	(21,074,211)	-36.40%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>€192,493,284</b>	<b>110.03%</b>	<b>€284,082,481</b>	<b>130.81%</b>	<b>(91,589,197)</b>	<b>-32.24%</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>						
Capital Social	€510,000	0.29%	€510,000	0.23%	0	0.00%
Aporte Aumento Capital	€373,727,198	213.63%	€373,727,198	172.08%	0	100.00%
Aporte Extraordinario Socios	€258,832,503	147.95%	€0	0.00%	258,832,503	100.00%
Reserva Legal	€102,000	0.06%	€102,000	0.05%	0	0.00%
Utilidades / Pérdidas Acumuladas	(€441,244,247)	-252.22%	(€275,057,232)	-126.65%	166,187,014	60.42%
Utilidad o Pérdida del Periodo	(€209,479,282)	-119.74%	(€166,187,014)	-76.52%	43,292,268	26.05%
Superávit por Revaluación de Activos	€0	0.00%	€0	0.00%	0	0.00%
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>(€17,551,828)</b>	<b>-10.03%</b>	<b>(€66,905,049)</b>	<b>-30.81%</b>	<b>49,353,221</b>	<b>73.77%</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>€174,941,456</b>	<b>100.00%</b>	<b>€217,177,432</b>	<b>100.00%</b>	<b>(42,235,976)</b>	<b>-19.45%</b>

**Tabla 5. Análisis vertical y horizontal del balance general Salaberry S. A. 2018 vs 2017**

**Fuente:** Elaboración propia (2021), con base en el balance de situación 2017-2018, suministrado por Salaberry S.A.

Según se aprecia en la tabla anterior, se puede decir que inicialmente en el año 2017, los activos circulantes obedecieron a un 63,76% del total de los activos, siendo una cantidad de ₡138.450.794,00. Los activos fijos obedecieron a un 25,57%, el cual equivale a ₡55.537.413,00 del total de activos y finalmente el total de otros activos obedeció a un 10,68%, llegando así a complementar el 100% del total de activos, el cual numéricamente se representa en ₡217.177.432,00.

Manteniéndose en la clasificación de activos, para el 2018 los activos circulantes representaron un 57% de los activos totales, los activos fijos representaron un 29,68% de los activos totales y finalmente los otros activos obedecieron a un 13,32% del total de activos, llegando así a ser el 100%.

Sin ninguna duda los activos circulantes fueron quienes sufrieron una mayor disminución, siendo esta del 27,98% entre los períodos fiscales, lo cual equivale a ₡38.735.895,00, el hecho de que las cuentas por cobrar se vieran tan afectadas, pasando de ₡60.868.066 a ₡28.579.313,00 producto de una caída en las ventas, fue una situación la cual generó una disminución en esta partida del 53,05%, además caja y bancos tuvo una disminución de ₡13.925.505 lo cual equivale a un 47,08%. Gracias a estas dos partidas, los activos circulantes se vieron así de afectados.

En relación a los pasivos totales, en el 2017 se manejaban ₡284.082.481,00 en donde los anticipos de clientes fue la partida que más afectó, representando así un 47,61% del total de pasivos. Por otro lado, las cuenta por pagar fue la segunda partida más grande del total de pasivos, siendo esta del 37,62%.

Para el año 2018, los pasivos totales fueron de ₡192.493.282,00 en donde anticipos de clientes y cuentas por pagar fueron nuevamente las dos partidas con mayor cantidad, pese a esto se lograron disminuir en un 32,26% y un 46,40% respectivamente. Los pasivos circulantes entre períodos disminuyeron en ₡70.514.986 (31,18%) y los pasivos a largo plazo disminuyeron en ₡21.074.211,00, lo cual representa un 36,40%.

Gracias a dichas disminuciones, el total de pasivos se redujo en ₡91.589.197,00 entre el 2017 y 2018, sin embargo, esta disminución de pasivos no correspondió propiamente a ventas, sino a que los socios realizaron un aporte de capital en el 2018

por una suma de ₡258.832.503,00, lo cual quiere decir que para Salaberry S.A., no fue un año bueno debido a que Swiss Travel (su único socio) debió hacer un aporte bastante grande para poder sostener la empresa,

A nivel de capital contable, la empresa tenía en el 2017, una pérdida de ₡66.905.049,00, mientras que en el 2018 su monto en este apartado fue por ₡17.551.828, lo cual significa que se recuperó en un 72.77% (₡49.353.221,00) pero es señalado exclusivamente a los aportes extraordinarios de los socios.

SALABERRY S.A. BALANCE DE SITUACION COMPARATIVO Setiembre 2019 vs Setiembre 2018 (Expresado en Colones)						
<b>ACTIVOS</b>	Setiembre 2019		Setiembre 2018		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Caja y Bancos	₡30,232,142	14.91%	₡15,650,177	8.95%	₡14,581,964	93.17%
Inversiones Transitorias	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Cuentas a Cobrar, neto	₡46,010,352	22.69%	₡28,579,313	16.34%	₡17,431,039	60.99%
Inventarios, neto	₡47,461,708	23.40%	₡47,624,806	27.22%	(₡163,098)	-0.34%
Gastos Pagados por Adelantado	₡11,091,185	5.47%	₡7,860,602	4.49%	₡3,230,583	41.10%
Obras en Proceso	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
<b>TOTAL ACTIVOS CIRCULANTES</b>	<b>₡134,795,387</b>	<b>66.47%</b>	<b>₡99,714,899</b>	<b>57.00%</b>	<b>₡35,080,488</b>	<b>35.18%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Oficina San José	₡167,252,107	82.47%	₡167,603,911	95.81%	(₡351,804)	-0.21%
Depreciación Acumulada	(₡123,919,815)	-61.10%	(₡115,679,874)	-66.12%	₡8,239,941	7.12%
Oficina Guanacaste	₡129,995	0.06%	₡129,995	0.07%	₡0	0.00%
Depreciación Acumulada	(₡129,995)	-0.06%	(₡129,995)	-0.07%	₡0	0.00%
Oficina San José - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Oficina Guanacaste - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Inversiones en Compañías Subsidiarias	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>₡43,332,293</b>	<b>21.37%</b>	<b>₡51,924,037</b>	<b>29.68%</b>	<b>(₡8,591,745)</b>	<b>-16.55%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>						
Depósitos en Garantía	₡6,376,500	3.14%	₡6,302,520	3.60%	₡73,980	1.17%
Inversiones Acciones Clubes Sociales	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Patente de Licores	₡17,000,000	8.38%	₡17,000,000	9.72%	₡0	0.00%
Software	₡15,699,743	7.74%	₡14,229,668	8.13%	₡1,470,075	10.33%
Amortización Acumulada	(₡14,401,176)	-7.10%	(₡14,229,667)	-8.13%	₡171,509	1.21%
Software - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Amortización Acumulada -Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
<b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b>	<b>₡24,675,066</b>	<b>12.17%</b>	<b>₡23,302,520</b>	<b>13.32%</b>	<b>₡1,372,546</b>	<b>5.89%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>₡202,802,746</b>	<b>100.00%</b>	<b>₡174,941,456</b>	<b>100.00%</b>	<b>₡27,861,289</b>	<b>15.93%</b>
<b>PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>						
	Setiembre 2019		Setiembre 2018		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Cuentas por pagar	₡88,999,686	43.88%	₡43,787,813	25.03%	₡45,211,873	103.25%
Anticipos de Clientes	₡116,696,554	57.54%	₡70,032,231	40.03%	₡46,664,323	66.63%
Gastos acumulados por pagar	₡20,580,031	10.15%	₡18,292,376	10.46%	₡2,287,655	12.51%
Retenciones a empleados por pagar	₡1,595,137	0.79%	₡1,319,794	0.75%	₡275,343	20.86%
Impuesto por pagar	(₡136,086)	-0.07%	(₡9,320)	-0.01%	₡126,766	1360.12%
Documentos a pagar	₡23,781,298	11.73%	₡22,250,980	12.72%	₡1,530,318	6.88%
<b>TOTAL DE PASIVOS CIRCULANTES</b>	<b>₡251,516,619</b>	<b>124.02%</b>	<b>₡155,673,873</b>	<b>88.99%</b>	<b>₡96,096,278</b>	<b>61.73%</b>
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>						
Documentos a pagar	₡12,917,422	6.37%	₡36,819,410	21.05%	(₡23,901,988)	-64.92%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>₡264,434,041</b>	<b>130.39%</b>	<b>₡192,493,284</b>	<b>110.03%</b>	<b>₡72,194,290</b>	<b>37.50%</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>						
Capital Social	₡510,000	0.25%	₡510,000	0.29%	₡0	0.00%
Aporte Aumento Capital	₡373,727,198	184.28%	₡373,727,198	213.63%	₡0	0.00%
Aporte Extraordinario Socios	₡264,888,403	130.61%	₡258,832,503	147.95%	₡6,055,900	2.34%
Reserva Legal	₡102,000	0.05%	₡102,000	0.06%	₡0	0.00%
Utilidades / Pérdidas Acumuladas	(₡650,723,529)	-320.87%	(₡441,244,246)	-252.22%	₡209,479,283	47.47%
Utilidad o Pérdida del Período	(₡50,135,368)	-24.72%	(₡209,479,282)	-119.74%	₡159,343,914	76.07%
Superávit por Revaluación de Activos	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>(₡61,631,296)</b>	<b>-30.39%</b>	<b>(₡17,551,827)</b>	<b>-10.03%</b>	<b>(₡44,079,469)</b>	<b>251.14%</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>₡202,802,745</b>	<b>100.00%</b>	<b>₡174,941,456</b>	<b>100.00%</b>	<b>₡28,114,821</b>	<b>16.07%</b>

Tabla 6. Análisis de vertical y horizontal del balance general Salaberry S.A. 2019 vs 2018

**Fuente:** Elaboración propia (2021), con base en el balance de situación 2018-2019, suministrado por Salaberry S.A.

Para el año 2019, el total de activos circulantes fue de ₡134.795.387,00 lo cual representa un 66,47% de los activos totales, habiéndose incrementado en ₡35.080.488,00, lo cual obedece a que en el año 2019 hubo un cambio de gerencia general, en donde se mejoró notablemente el nivel de ventas al igual que incrementó las cuentas por cobrar y caja y bancos.

A nivel de activos fijos, hubo una caída entre el período fiscal del 2018 y el período fiscal del 2019 de un 16,55%, sin embargo, no obedece a pérdida de activos, sino más bien obedece a que la depreciación acumulada entre años se vio incrementada. En cuanto a los otros activos, las diferencias fueron mínimas, incrementándose solamente ₡1.372.546,00 entre períodos y se debe principalmente a la adquisición del software, incrementándose en 10.33%.

A nivel general, los activos totales crecieron un 15.93% lo que equivale a un monto de ₡27.861.289,00 pasando de ₡174.941.456,00 en el 2018 a ₡202.802.746,00 en el 2019. Un incremento favorable para la empresa.

En relación a los pasivos circulantes, estos se incrementaron considerablemente, en un 61.73% lo cual se representa en un monto de ₡96.096.278,00 lo cual obedece principalmente a las cuentas por pagar que evidentemente al darse un incremento en ventas va a generar cuentas por pagar a comercios, pasando de ₡43.787.813,00 en 2018 a ₡88.899.686,00 en el 2019, es decir un incremento del 103.25% entre períodos fiscales.

El otro apartado que se incrementó notablemente corresponde a los anticipos de clientes, es decir dinero recibido de clientes anticipadamente para la realización de sus eventos, llegando a ser ₡116.696.554,00 lo cual representa un aumento del 66,63% en relación al período fiscal 2018.

En relación a los pasivos a largo plazo, hubo una notable mejoría pasando de ser ₡36.819.410,00 en el 2018 a ser ₡12.917.422,00 en el 2019, es decir una disminución del 64,92%.

Con respecto a la utilidad/pérdida del período hubo una mejoría sustancial, debido a que, a final del período fiscal del 2019, se disminuyeron las pérdidas económicas en ₡159.343.914,00, lo cual equivale a un 76.07% con respecto al período fiscal 2018. Sin embargo, la desmejoría que se evidencia en el total capital contable corresponde propiamente a las pérdidas económicas del período fiscal anterior (2018).

SALABERRY S.A.						
BALANCE DE SITUACION COMPARATIVO						
Setiembre 2020 vs Setiembre 2019						
(Expresado en Colones Costarricense)						
ACTIVOS	Setiembre 2020		Setiembre 2019		Valor Absoluto	Valor Relativo
		%		%		
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>						
Caja y Bancos	₡9,988,353	6.58%	₡30,232,142	14.91%	(₡20,243,789)	-66.96%
Inversiones Transitorias	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Cuentas a Cobrar, neto	₡16,360,510	10.78%	₡46,010,352	22.69%	(₡29,649,843)	-64.44%
Inventarios, neto	₡46,906,959	30.91%	₡47,461,708	23.40%	(₡554,749)	-1.17%
Gastos Pagados por Adelantado	₡8,051,092	5.30%	₡11,091,185	5.47%	(₡3,040,092)	-27.41%
Obras en Proceso	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
<b>TOTAL ACTIVOS CIRCULANTES</b>	<b>₡81,306,914</b>	<b>53.57%</b>	<b>₡134,795,387</b>	<b>66.47%</b>	<b>(₡53,488,473)</b>	<b>-39.68%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Oficina San José	₡178,807,133	117.81%	₡167,252,107	82.47%	₡11,555,026	6.91%
Depreciación Acumulada	(₡132,960,580)	-87.60%	(₡123,919,815)	-61.10%	₡9,040,766	7.30%
Oficina Guanacaste	₡129,995	0.09%	₡129,995	0.06%	(₡0)	0.00%
Depreciación Acumulada	(₡129,995)	-0.09%	(₡129,995)	-0.06%	(₡0)	0.00%
Oficina San José - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Oficina Guanacaste - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Inversiones en Compañías Subsidiarias	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>₡45,846,553</b>	<b>30.21%</b>	<b>₡43,332,292</b>	<b>21.37%</b>	<b>₡2,514,261</b>	<b>5.80%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>						
Depósitos en Garantía	₡5,615,900	4.36%	₡6,376,500	3.14%	₡239,400	3.75%
Inversiones Acciones Clubes Sociales	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Patente de Licores	₡17,000,000	11.20%	₡17,000,000	8.36%	₡0	0.00%
Software	₡15,699,743	10.34%	₡15,699,743	7.74%	₡0	0.00%
Amortización Acumulada	(₡14,695,191)	-9.66%	(₡14,401,176)	-7.10%	₡294,015	2.04%
Software - Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
Amortización Acumulada -Revaluación	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
<b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b>	<b>₡24,620,451</b>	<b>16.22%</b>	<b>₡24,675,066</b>	<b>12.17%</b>	<b>(₡54,615)</b>	<b>-0.22%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>₡151,773,918</b>	<b>100.00%</b>	<b>₡202,802,746</b>	<b>100.00%</b>	<b>(₡51,028,827)</b>	<b>-25.16%</b>
<b>PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>						
	Setiembre 2020		Setiembre 2019		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Cuentas por pagar	₡50,091,799	33.00%	₡88,999,686	43.88%	(₡38,907,887)	-43.72%
Anticipos de Clientes	₡53,923,212	35.53%	₡116,696,554	57.54%	(₡62,773,342)	-53.79%
Gastos acumulados por pagar	₡9,775,355	6.44%	₡20,580,031	10.15%	(₡10,804,676)	-52.50%
Retenciones a empleados por pagar	₡529,397	0.35%	₡1,595,137	0.79%	(₡1,065,740)	-66.81%
Impuesto por pagar	₡1,552,336	1.02%	(₡136,086)	-0.07%	₡1,688,422	1240.70%
Documentos a pagar	₡28,045,136	18.48%	₡23,781,298	11.73%	₡4,263,838	17.93%
<b>TOTAL DE PASIVOS CIRCULANTES</b>	<b>₡143,917,235</b>	<b>94.82%</b>	<b>₡251,516,619</b>	<b>124.02%</b>	<b>(₡107,599,384)</b>	<b>-42.78%</b>
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>						
Documentos a pagar	₡0	0.00%	₡12,917,422	6.37%	(₡12,917,422)	-100.00%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>₡143,917,235</b>	<b>94.82%</b>	<b>₡264,434,041</b>	<b>130.39%</b>	<b>(₡120,516,807)</b>	<b>-45.58%</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>						
Capital Social	₡510,000	0.34%	₡510,000	0.25%	₡0	0.00%
Aporte Aumento Capital	₡373,727,198	246.24%	₡373,727,198	184.29%	₡0	0.00%
Aporte Extraordinario Socios	₡264,898,403	174.53%	₡264,898,403	130.61%	₡0	0.00%
Reserva Legal	₡102,000	0.07%	₡102,000	0.05%	₡0	0.00%
Utilidades / Pérdidas Acumuladas	(₡700,858,896)	-461.78%	(₡650,723,529)	-320.87%	₡50,135,367	7.70%
Utilidad o Pérdida del Período	₡69,487,978	45.78%	(₡50,135,368)	-24.72%	₡119,623,346	238.60%
Superávit por Revaluación de Activos	₡0	0.00%	₡0	0.00%	₡0	0.00%
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>₡7,856,683</b>	<b>5.18%</b>	<b>(₡61,631,296)</b>	<b>-30.39%</b>	<b>₡69,487,979</b>	<b>112.75%</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>₡151,773,918</b>	<b>100.00%</b>	<b>₡202,802,745</b>	<b>100.00%</b>	<b>(₡51,028,827)</b>	<b>-25.16%</b>

## **Tabla 7. Análisis vertical y horizontal del balance general Salaberry S.A. 2020 vs 2019 a setiembre**

**Fuente:** Elaboración propia (2021), con base en el balance de situación 2019-2020, suministrado por Salaberry S.A.

Primeramente, se debe indicar que dicho análisis corresponde a la comparativa entre periodos fiscales, pero llegando hasta setiembre del 2020, no hasta diciembre como realmente es dicho período fiscal. El fin de esto, es el poder identificar propiamente el progreso en el balance general en exactamente el mismo período de tiempo, es decir 12 meses.

En relación al activo circulante, se aprecia una disminución de ₡53.488.473,00 lo cual se representa en un 39,68%. Siendo caja y bancos como el más afectado disminuyéndose un 66,96% y cuentas por cobrar con una disminución del 64.44% respecto al período fiscal del 2019. Esta situación se debe al golpe económico generado por la pandemia COVID-19 en el 2020.

Los activos circulantes para el 2020 sumaron ₡81.306.914,00 lo cual equivale a un 53,57% del total de los activos. Por parte de los activos fijos ellos sumaron ₡45.846.553,00 representando un 30.21% de los activos totales. En relación a los otros activos, en setiembre del 2020 se obtuvo un monto de ₡24.620.451, siendo este muy parecido al del período fiscal del 2019 con una diferencia menor a ₡52 mil. Finalmente se obtiene el monto total de activos el cual pasó de ser ₡202.802.746,00 en el 2019 a ser ₡151.773.918,00 en el 2020, reduciéndose así en ₡51.028.827,00.

Por parte de los pasivos circulantes, ellos se disminuyeron en ₡107.599.887 llegando a ser ₡143.917.235 para setiembre del 2020 producto de la disminución notable en las ventas del mismo año. La razón por la cual en el 2020 los documentos por pagar fueron 0, es debido a los aportes extraordinarios de los socios.

En el caso de las partidas del capital contable, estas se mantuvieron muy parecidas en comparación al período anterior. Destaca notablemente la utilidad de los ₡69.487.978,00 en setiembre del 2020, en donde habría una utilidad en lugar de pérdida económica por primera vez en las comparativas.

SALABERRY S.A.						
BALANCE DE SITUACION COMPARATIVO						
Diciembre 2020 vs Diciembre 2019						
(Expresado en Colones)						
ACTIVOS	Diciembre 2020		Diciembre 2019		Valor Absoluto	Valor Relativo
		%		%		
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>						
Caja y Bancos	€9,960,430	7.59%	€139,273,728	35.74%	(€129,313,298)	-92.85%
Inversiones Transitorias	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
Cuentas a Cobrar, neto	€21,276,631	16.22%	€117,024,208	30.93%	(€95,747,577)	-81.82%
Inventarios, neto	€43,405,748	33.10%	€54,819,198	14.07%	(€11,413,450)	-20.82%
Gastos Pagados por Adelantado	€4,555,149	3.47%	€9,095,862	2.33%	(€4,540,712)	-49.92%
Obras en Proceso	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
<b>TOTAL ACTIVOS CIRCULANTES</b>	<b>€79,197,958</b>	<b>60.39%</b>	<b>€320,212,995</b>	<b>82.17%</b>	<b>(€241,015,037)</b>	<b>-76.27%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Oficina San José	€179,546,064	136.90%	€171,142,545	43.91%	€8,403,519	4.91%
Depreciación Acumulada	(€135,253,123)	-103.13%	(€126,160,191)	-32.37%	€9,092,931	7.21%
Oficina Guanacaste	€129,995	0.10%	€129,995	0.03%	(€0)	0.00%
Depreciación Acumulada	(€129,995)	-0.10%	(€129,995)	-0.03%	€0	0.00%
Oficina San José - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
Oficina Guanacaste - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
Inversiones en Compañías Subsidiarias	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>€44,292,942</b>	<b>33.77%</b>	<b>€44,982,354</b>	<b>11.64%</b>	<b>(€689,413)</b>	<b>-1.63%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>						
Depósitos en Garantía	€6,227,410	5.13%	€6,298,905	1.62%	€428,505	6.80%
Inversiones Acciones Clubes Sociales	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
Patente de Licores	€0	0.00%	€17,000,000	4.36%	(€17,000,000)	-100.00%
Software	€15,699,743	11.97%	€15,699,743	4.03%	€0	0.00%
Amortización Acumulada	(€14,788,695)	-11.26%	(€14,474,680)	-3.71%	€294,015	2.03%
Software - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
Amortización Acumulada - Revaluación	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
<b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b>	<b>€7,658,458</b>	<b>6.84%</b>	<b>€24,523,968</b>	<b>6.29%</b>	<b>(€16,865,510)</b>	<b>-68.77%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>€131,149,357</b>	<b>100.00%</b>	<b>€389,719,317</b>	<b>100.00%</b>	<b>(€258,569,960)</b>	<b>-68.36%</b>
<b>PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>						
	Diciembre 2020		Diciembre 2019		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Cuentas por pagar	€128,460,120	97.95%	€114,905,497	29.48%	€13,554,623	11.80%
Anticipos de Clientes	€60,753,264	46.32%	€127,848,419	32.81%	(€67,095,155)	-52.48%
Gastos acumulados por pagar	€4,650,830	3.55%	€15,917,810	4.08%	(€11,266,980)	-70.78%
Retenciones a empleados por pagar	€851,341	0.65%	€2,526,844	0.65%	(€1,675,503)	-66.31%
Impuesto por pagar	(€11,958,155)	-9.12%	€23,021,715	5.91%	(€34,979,870)	-161.94%
Documentos a pagar	€26,536,069	21.76%	€20,141,857	5.17%	€8,394,212	41.68%
<b>TOTAL DE PASIVOS CIRCULANTES</b>	<b>€211,293,468</b>	<b>161.11%</b>	<b>€304,362,142</b>	<b>78.10%</b>	<b>(€93,068,674)</b>	<b>-30.68%</b>
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>						
Documentos a pagar	€9,506,892	7.25%	€10,375,039	2.66%	(€868,147)	-8.37%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>€220,800,360</b>	<b>168.38%</b>	<b>€314,737,181</b>	<b>80.76%</b>	<b>(€93,936,821)</b>	<b>-29.86%</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>						
Capital Social	€510,000	0.39%	€510,000	0.13%	€0	0.00%
Aporte Aumento Capital	€373,727,198	284.96%	€373,727,198	95.90%	€0	0.00%
Aporte Extraordinario Socios	€264,888,403	201.97%	€264,888,403	67.97%	€0	0.00%
Reserva Legal	€102,000	0.08%	€102,000	0.03%	€0	0.00%
Utilidades / Pérdidas Acumuladas	(€700,858,906)	-534.40%	(€700,858,897)	-179.84%	€9	0.00%
Utilidad o Pérdida del Periodo	(€28,019,698)	-21.36%	€136,613,432	35.05%	(€164,633,130)	-120.51%
Superávit por Revaluación de Activos	€0	0.00%	€0	0.00%	€0	0.00%
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>(€89,651,003)</b>	<b>-68.38%</b>	<b>€74,982,136</b>	<b>19.24%</b>	<b>(€164,633,139)</b>	<b>-219.56%</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>€131,149,357</b>	<b>100.00%</b>	<b>€389,719,317</b>	<b>100.00%</b>	<b>(€258,569,959)</b>	<b>-68.36%</b>

Tabla 8. Análisis vertical y horizontal del balance general Salaberry S.A. 2020 vs 2019 a diciembre

Fuente: Elaboración propia (2021), con base en el balance de situación 2019-2020, suministrado por Salaberry S.A.

Eventos del sol aportó con un balance general el cual compara los períodos fiscales del año 2019 y 2020 a 15 meses (originalmente así es el período fiscal del 2020) para la realización de un análisis propio del progreso económico de la entidad.

Los activos circulantes presentaron una disminución muy grande de ₡241.015.037,00 (75,27%) entre el 2019 y el 2020. La razón es más que clara y corresponde al golpe económico generado por el COVID-19 siendo la partida de caja y bancos la más afectada debido a que sufrió una disminución de ₡129.313.298,00 (92,85%). Al igual, cuentas por cobrar, sufrió una disminución de ₡95.747.577,00, otro monto sumamente significativo.

En relación al activo fijo, se presentó un aumento en el valor de la oficina San José de ₡8.403.519,00 al igual que la depreciación acumulada se incrementó en un 7,21%, el cual equivale a ₡9.092.931,00. Con respecto a los otros activos, llama la atención que patente de licores pasó de ser ₡17.000.000,00 en el 2019 a ser 0 en el 2020, esto debido a que ya la patente de licores no tiene efecto legal. Gracias a esto y al aumento del 6,80% en los depósitos de garantía, el total de otros activos se redujeron en ₡16.865.510,00 pasando de ₡24.523.968 en el 2019 a ser ₡ 7.658.458,00 en el 2020. Por lo cual el total de activos se disminuyó en ₡258.569.960,00.

Por parte de los pasivos circulantes, la disminución entre períodos fue de ₡93.068.674,00, donde se representa en una caída del 30,58%. Los documentos por pagar se disminuyeron en ₡868.147,00, llegando así el total de pasivos a disminuirse un 29,85% lo que equivale a ₡93.936.821,00.

En relación al capital contable, la disminución se presenta propiamente en utilidades/pérdidas del período pasando de ₡136.613.432,00 en el 2019 a ser ₡28.019.698 en el 2020.

## Variable 2: Análisis de las pérdidas económicas producto del SARS-coV-2

### Razones Financieras Salaberry S.A.

Razones Financieras	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Prueba Corriente o Razón Circulante (veces)	0,64	0,54	0,37
AC / PC			
Prueba Ácida (veces)	0,33	0,35	0,17
AC-Inv / PC			
Endeudamiento (veces)	1,10	1,30	1,68
PT / AT			
Apalancamiento Financiero Total (%%)	-10,97%	-4,29%	-2,46%
PT / P			
Rotación de Activos Fijos (veces)	4,06	4,31	3,82
VN / AFB			
Rotación de Activos Totales (veces)	2,34	2,20	2,57
VN / ATB			
Rotación de Cartera (veces)	22,23	17,07	32,21
VN / CXC			
Periodo de Cobranza de la Cartera (días)	16,42	21,38	14,25
Días año / Rotacion			
Margen Bruto de Utilidad (%%)	48,73%	65,50%	63,18%
UB / VN			
Rendimiento del Patrimonio (neto) (%%)	1193,49%	81,35%	31,25%
UTL ó PERD NETA / PATRIM.			
Rendimiento del Activo Total (%%)	-72,1%	-15,3%	-10,5%
UTL ó PERD NETA / ATB			
Rendimiento de la Inversión (%%)	-119,74%	-24,72%	-21,36%
UNO / AT			

Tabla 9. Análisis de razones financieras de los últimos 3 períodos fiscales

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gracias a la anterior tabla acerca de la comparativa de las razones financieras, se puede hacer un análisis determinado de la evolución financiera que ha tenido la empresa Salaberry S. A. en los últimos años. Sin embargo, primero es importante explicar qué es una razón financiera.

Las razones financieras -o también llamadas ratios financieros- son indicadores que miden y calculan la realidad económica que presenta una organización. Estas razones son utilizadas por los financieros para la interpretación de cómo realmente se encuentra la compañía, económicamente hablando.

A continuación, se explicará cada una de las razones financieras y su progreso a través de los últimos tres períodos fiscales.

- Prueba Corriente o Razón Circulante: Esta razón financiera se refiere al objetivo de, por cada colón de pasivo a corto plazo, lograr obtener 1 colón de activo a disposición inmediata. El objetivo que tiene la empresa es que 1 sea lo mínimo aceptable, sin embargo, se aprecia el decrecimiento que ha traído este indicador en los últimos años. Cada vez les está costando más tener activo circulante para hacer frente a su deuda de corto plazo.
- Prueba Ácida: Esta razón es muy parecida a la anterior, con la diferencia de que los inventarios no están incluidos en el cálculo. Se puede apreciar que, a diferencia de la prueba corriente, en el período 2018-2019 hubo un incremento de 0,02 en comparación con el período anterior. Esto se debe a que pese que hubo un aumento en pasivo circulante, el activo circulante también tuvo un aumento, por lo que hubo una leve mejoría a diferencia del período pasado. Sin embargo, en el período 2019-2020 hubo un decrecimiento bastante considerable y que sin duda es perjudicial para la empresa debido a que el objetivo es que la prueba ácida sea 1, pero solamente se logró 0.17. Se podría interpretar que producto de dicho decrecimiento del último periodo se deba a la afectación de ventas generadas durante la pandemia
- Endeudamiento: Como su nombre lo dice, esta razón financiera indica qué tan endeudada está la empresa. Es decir, qué tanto dinero debe en relación con sus activos. Claramente, el objetivo de Salaberry S. A. es que sea lo menos

posible, sin embargo, su endeudamiento ha venido creciendo a través de los años. Por ejemplo, por cada colón de activo en el último periodo, debe 1.68 colones. La empresa se encuentra sumamente endeudada.

- **Apalancamiento Financiero Total:** Esta razón financiera busca darle a entender a la empresa qué tan comprometido se encuentra su patrimonio para lograr sostener a los pasivos totales. Es decir, qué tan bien respaldada esta la empresa económicamente para poder lidiar con los pasivos totales. El progreso que muestra es bueno, debido a que el patrimonio de Salaberry ha crecido en el último período. El objetivo que se tiene con esta razón financiera es que su porcentaje sea lo más bajo posible. El progreso que ha obtenido según los parámetros que se buscan, es positivo. Redujo 8.51 puntos porcentuales entre el primer y el tercer periodo indicados en el cuadro.
- **Rotación de activos fijos (veces):** La rotación de activos fijos se refiere a cuántas veces la empresa logra vender el valor de sus activos fijos brutos. Cuanto mayor sean las veces, es mejor para la empresa, debido a que se obtendría una mayor cantidad de ingresos. Por lo que se puede observar en la tabla, ha tenido una disminución al pasar de los períodos, esto significa que cada vez la empresa obtiene menores beneficios económicos por cada venta de sus activos fijos brutos.
- **Rotación de activos totales (veces):** Este indicador es muy parecido al anterior, con la diferencia de que en la rotación de activos totales se logra identificar cuántas veces la empresa logra vender el valor de sus activos totales brutos, en lugar de sus activos fijos brutos. Según lo que se aprecia en el cuadro, este indicador no tuvo mucha variación, pero algo deducible es que el hecho de que las ventas hayan bajado producto del COVID-19 ha provocado un estancamiento y no ha podido mejorar su rendimiento.
- **Rotación de cartera:** La rotación de cartera se refiere a cuántas cuentas por cobrar se tienen en relación con las ventas. Lo ideal para la rotación de cartera es que su resultado sea lo mayor posible, debido a que así significa que ha abarcado un mayor número de ventas que hayan sido cobradas exitosamente. Se logra apreciar que pese a que disminuyó un poco en el período 2018-2019

respecto al anterior periodo, en el período del 2019-2020 tuvo un aumento sumamente importante, situación muy positiva para la empresa.

- Período de cobranza de la cartera: Esta razón financiera demuestra en cuántos días se cobran las ventas a crédito, por lo que lo idóneo es que sea en la menor cantidad de días, esto debido a que cuanto más se cobre y más rápido, mayor ingreso.

Según se aprecia en la tabla comparativa de razones financieras, al pasar de los años la empresa ha obtenido un aumento en su rendimiento, debido a que en el último período se reportó que los cobros de las ventas a crédito, llegaron a ser 14.25. Se podría interpretar que la empresa se ha visto en la urgencia de mejorar dicha razón por la iliquidez que tiene.

- Margen bruto de utilidad: El margen bruto de utilidad indica el porcentaje de rentabilidad que tiene la empresa, por lo que lo deseado es que sea lo más alto posible. Lo ideal para Salaberry S. A. es que se obtenga un mayor porcentaje debido a que esto significaría que la empresa es más rentable. Según los resultados que se demuestran en el cuadro, la empresa ha mejorado de gran manera en este indicador. En el primer período a las ventas se le sacaba provecho en un 48,73% y a los últimos dos periodos se les sacó provecho en más de un 62%. Pese a la pandemia, la empresa lo ha manejado relativamente bien.
- Rendimiento de Patrimonio: Esta razón indica cuánto representa el resultado de la empresa en relación con el patrimonio. Esta razón se espera que tenga un porcentaje alto, situación que no ha sucedido. Pese a esto, ha disminuido su balance negativo año tras año y eso sin duda es rescatable.
- Rendimiento del activo total: Esta razón financiera mide el porcentaje del resultado de la empresa en relación con el activo total bruto. Se espera que el resultado sea lo más alto posible, sin embargo, el hecho de que en lugar de utilidad se ha obtenido pérdida provoca su resultado negativo. Pese a esto, ha habido una mejora continua.
- Rendimiento de la inversión: Es exactamente igual que el rendimiento del activo total, con la diferencia de que se calcula con el monto de activo total no

con el monto de activo total bruto. Esta razón también busca que su resultado sea lo más alto posible. Se nota una mejoría sustancial, pero se podría deducir que aún no ha logrado un resultado económicamente bueno.

## **Realidad económica de Salaberry S. A. en el 2021**

Como bien se ha comentado a lo largo del proyecto, la investigación se ha desarrollado en el primer cuatrimestre del año 2021. El período fiscal del presente año no ha terminado aún por lo cual limitó el poder incluir al mismo en las comparaciones anteriormente mencionadas, como lo fueron el estado de resultados y el balance general. Cabe mencionar que el período fiscal del 2021 se extiende desde enero hasta diciembre del mismo año.

Pese a ello, Salaberry S.A., ya ha realizado los reportes oficiales del desarrollo que hubo en los dos primeros meses del año. Gracias a esto, el departamento de ventas ha podido realizar proyecciones y estimaciones acerca del progreso económico esperado para la empresa durante el resto del año, sin embargo, la información no es detallada y se debe recalcar el hecho de que es solamente una estimación.

Es importante mencionar que han existido algunas regulaciones impuestas tanto por el Ministerio de Salud como por el Gobierno de Costa Rica, las cuales han generado limitantes para las empresas de servicios. Estas limitaciones han repercutido directamente en lo que se espera para el año 2021 por parte de Salaberry S.A., principalmente afectando las finanzas de la entidad. Algunas limitaciones con las cuales Eventos del Sol debe lidiar para el presente año son:

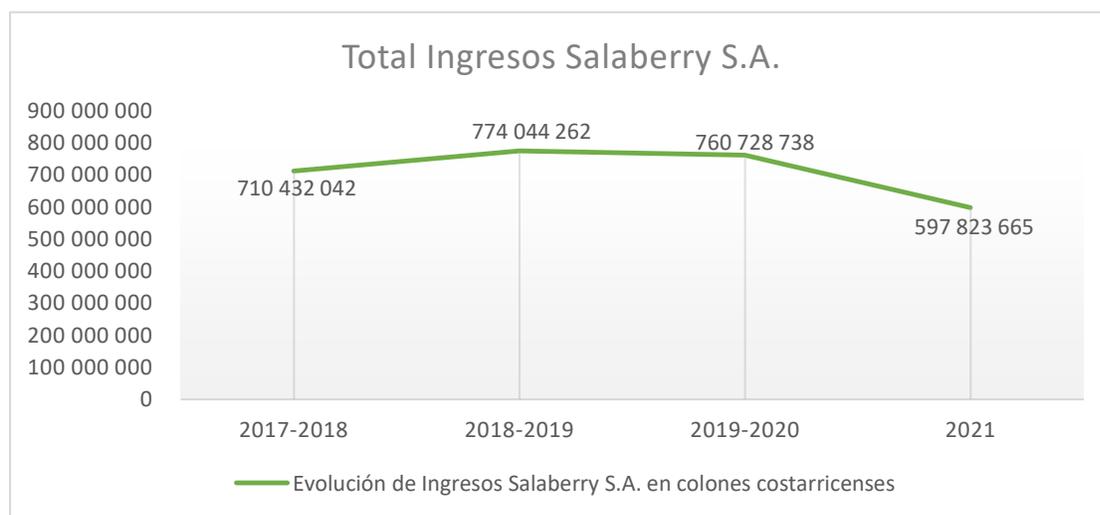
- Realización de eventos con un 50% de aforo y en algunas situaciones incluso menor cantidad
- Eventos en la noche y en fines de semana se ven afectados debido a restricción vehicular
- Imposibilidad de ofrecer servicios específicos debido a seguimiento de protocolos de salubridad.

## Proyección de ingresos de Salaberry S.A., 2021

Es prácticamente un hecho el pronosticar que, por consecuencia de la pandemia actual, los ingresos percibidos por Salaberry S. A. durante el 2021, se verán disminuidos notablemente con respecto al período fiscal 2020, esto claro, a las limitaciones en la realización de eventos debido a protocolos de control e higiene establecidos por el Ministerio de Salud de Costa Rica.

Sin embargo, esto no significa propiamente que la empresa en sí tendrá menor utilidad, sino que debe estar consciente de que, si se va a percibir una notable baja en el monto total de ingresos, se tiene que nivelar mediante una reducción en las salidas de dinero (egresos).

A continuación, se presentará una figura que refleja la evolución que ha tenido Eventos del Sol en relación con sus ingresos, tomando en cuenta los períodos 2017-2018, 2018-2019, 2019-2020 y 2021 con el objetivo de facilitar la visualización de dicho progreso. Cabe destacar que los montos que aparecen en dicha figura corresponden a los períodos fiscales de cada uno de ellos, en el caso del 2021, sería la proyección oficial por parte de la empresa.



**Figura 5. Evolución económica de los ingresos percibidos por Salaberry S. A.**

**Fuente:** Elaboración propia (2021)

El departamento de ventas de la empresa tomando en cuenta los ingresos que se presentaron durante los dos primeros meses del presente año, puede valorar si la estimación del 2021 se llegará a dar. Primeramente, se proyecta que los ingresos por servicios, se verán reducidos en ₡119.271.191,00 en relación con los datos del período fiscal 2019-2020. Una disminución bastante considerable, pero comprensible debido a las condiciones actuales de la pandemia y sus consecuencias.

Sin embargo, la empresa se está tratando de acoplar a esta nueva normalidad y con ello ha tratado de sostener en lo mayor posible sus entradas de dinero. Para este caso, se proyecta que Salaberry perciba unos ₡565.771.233,00 en sus ingresos por servicios, un monto que sería el más bajo en comparación con los últimos años con gran diferencia.

En el caso de las devoluciones y descuentos sobre las ventas, se estima que quede en 0 y en relación con los ingresos financieros, Salaberry no los presupuestó debido a que ellos principalmente se componen de diferenciales cambiarios y el flujo de caja de la empresa será corto, por lo que se espera ventas más que todo en colones y no se espera retener dinero en dólares.

Por otra parte, en relación con los ingresos diversos, se indica que ellos se componen de sobrantes de descargas, sobrantes de inventario y prepagos no utilizables. Se estima un monto anual de ₡32.052.431,99.

Sumando los resultados anteriormente mencionados, se obtiene el monto total de ingresos, que según proyecta Salaberry S. A. será de ₡597 823 665,00, siendo esta la cantidad percibida más baja si se toma en cuenta los últimos tres periodos fiscales anteriormente mencionados.

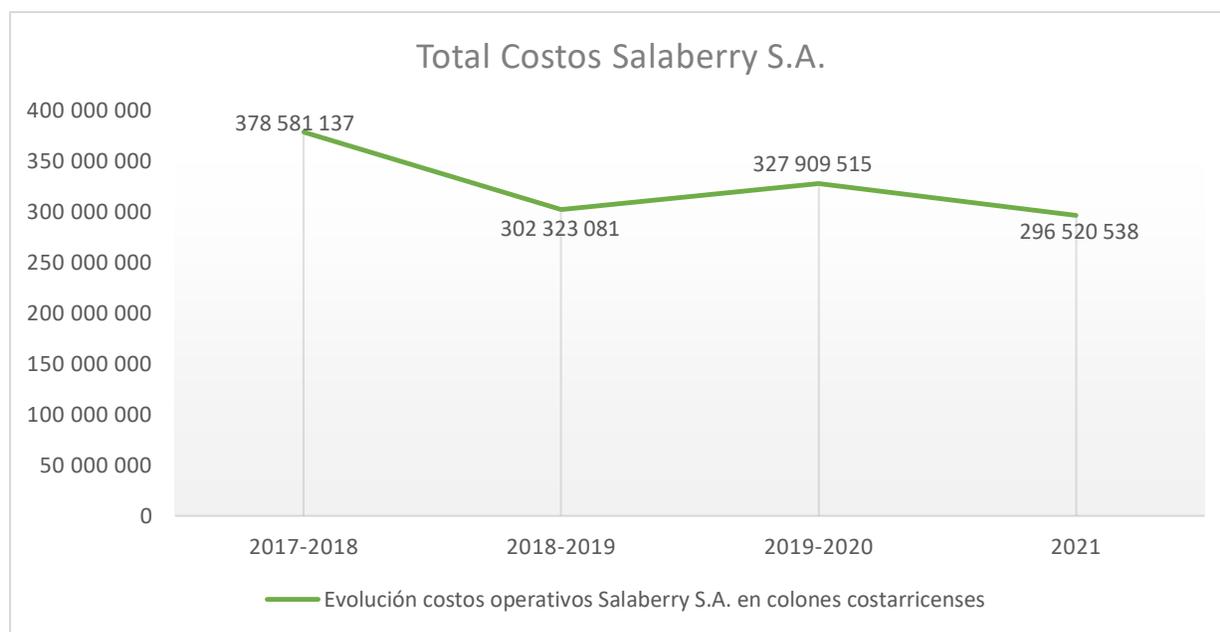
### **Proyección de costos Salaberry S. A., 2021**

En relación con los costos operativos de la empresa, es claro que lo idóneo sea que estos disminuyan proporcionalmente a la disminución que se presentaría en los ingresos. Según la estimación realizada, la empresa percibirá ₡162.905.073,00 menos en sus ingresos anuales durante el 2021 comparado con el último período fiscal. Los porcentajes

de costos en relación a los ingresos totales para los últimos tres períodos fiscales fueron de 53,29% en el 2017-2018, 39,06% en el 2018-2019 y 43,10% en el 2019-2020.

Según el departamento de ventas de Salaberry S.A., esperan que para el 2021 el porcentaje de costos en relación a ingresos totales sea del 49,6%, habiéndose incrementado desde hace dos períodos fiscales a pesar de la disminución tan notable en ingresos totales. Dicho porcentaje corresponde a un monto de ₡296.520.537,00. Suma que sin duda no es positiva para la empresa sabiendo la disminución tan notable que habrá en sus ingresos.

A continuación, se presenta la figura acerca de la evolución que ha tenido Eventos del Sol en los montos totales de sus costos operativos durante los periodos analizados durante el capítulo anterior y la presente proyección para el año 2021.



**Figura 6. Evolución económica de los costos operativos de Salaberry S. A.**

**Fuente:** Elaboración propia (2021)

En la figura anterior se puede visibilizar el progreso que han tenido los costos totales en los últimos años. El movimiento que presenta es sumamente inconsistente debido a que cada periodo por medio aumenta o disminuye. El 2021 será el año con menores costos de los últimos períodos, sin embargo, su porcentaje de relación a los

ingresos totales se incrementará principalmente a que, en el año 2020, la empresa sufrió un estancamiento en ventas bastante considerable y para el presente año no se prevé que esto vuelva a suceder igual a como sucedió en el período 2019-2020.

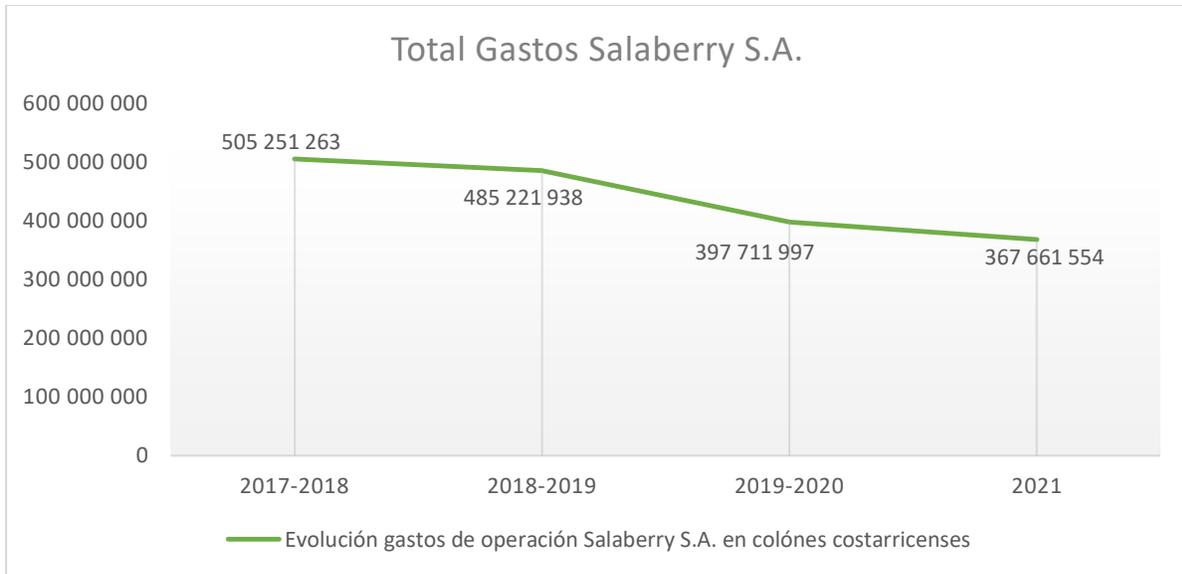
### **Proyección de gastos Salaberry S.A., 2021**

Con respecto a los gastos operativos por parte de Eventos del Sol para el 2021, estos de igual forma se estimaron tomando en cuenta los resultados obtenidos hasta el momento, los cuales se refieren a los meses de enero y febrero.

Salaberry S.A. espera que, para el presente año, el porcentaje de gastos en relación a los ingresos totales sea de un 61.5%. Se puede interpretar que dicha relación porcentual, es razonable debido a que por ejemplo en el período 2017-2018 fue de un 71,12%, luego en el período 2018-2019 la relación fue de un 62,69% y para el período 2019-2020 fue de un 52,28%.

Es importante mencionar que el hecho de que en el período 2019-2020 llegara a ser el más bajo de los últimos años corresponde a las medidas de contención del gasto que tuvo que realizar la empresa como respuesta inmediata a la pandemia COVID-19. Por lo cual el incremento para el 2021 se debe a que, para el presente año, la empresa ha tenido que reincorporar ciertos gastos para poder continuar con sus operaciones.

A continuación, se presenta la figura la cual permite la visualización del progreso de los gastos totales de Salaberry S.A. en los últimos períodos fiscales, contemplando el resultado proyectado para el 2021.



**Figura 7. Evolución económica de los gastos operativos de Salaberry S. A.**

**Fuente:** Elaboración propia (2021)

Como bien se aprecia en la figura anterior, el manejo que se ha estado presentando acerca de los gastos es positivo debido a que se está solidificando la tendencia a hacerlos disminuir año tras año. Salaberry S.A. ha identificado que para lograr obtener utilidad debe disminuir sus gastos en todo lo posible, claramente sin afectar sus operaciones.

Pese a estos, como se comentó anteriormente, la relación porcentual de gastos totales con respecto a los ingresos totales se incrementó en relación al período 2019-2020. Lo idóneo es que los gastos siempre se logren disminuir lo máximo posible, para que así la utilidad bruta no se vea afectada.

### **Variable 3: Identificar factores de mejora en la estructura financiera de la empresa**

#### **Entrevista Salaberry S. A.**

En este apartado se comentará acerca de la entrevista realizada al gerente financiero de Eventos del Sol, Antonio Salas Barquero. La entrevista consistió en cinco preguntas directamente relacionadas con el presente proyecto, para así poder entender

la visión que tiene el departamento financiero de Salaberry S. A. en cuanto a la empresa durante el último año.

1. ¿Cuáles son las áreas financieras donde el COVID-19 ha afectado más a la empresa y qué se espera para finales del año 2021?

El gerente financiero indica que la pandemia por el COVID-19 afectó a toda la empresa, en todos los campos: financieros, administrativos, comercial/ventas.

Además, alega que el 2021 es un año de oportunidades y esperan poder ampliar su oferta de servicios y tener el respaldo del Ministerio de Salud para poder realizar actividades con cantidades de personas mucho mayores que en el segundo semestre del 2020.

También, indica que han contratado a una empresa de desarrollo de imagen en las redes sociales, lo cual les ha abierto mayor accesibilidad a una población más amplia, no solo personas físicas, sino instituciones gubernamentales, empresas públicas y privadas, como corporaciones internacionales instaladas en el país.

2. ¿Cuál metodología utiliza Salaberry S. A. para realizar los estados financieros?

La empresa maneja un *software* denominado Seefot. Indica el entrevistado que una característica de dicho *software* es que los cierres son mensuales y los módulos están integrados en una especie de “red”, la cual exporta la información necesaria para poder obtener los estados financieros.

A parte de esto, indica que el Seefot es un *software* contable que maneja los módulos de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, activos fijos, planillas y contabilidad, por lo cual al cerrar cada módulo por las personas asignadas, la información llega al módulo de contabilidad, donde la contadora corporativa reúne los datos, realiza los asientos de ajuste requeridos y procesa todos los datos para poder confeccionar los estados financieros, realizando comparaciones con datos contables del año anterior para poder visualizar las variables absolutas y relativas que les permita poner atención a aquellas variaciones que sean de relevancia, e igualmente los estados financieros

contemplan una sección de razones financieras que les brinda data necesaria para la evaluación financiera de la empresa.

3. ¿Específicamente cuál procedimiento utilizan para formular los presupuestos año tras año?

Respecto al procedimiento utilizado para la formulación de los presupuestos, el gerente financiero indica que la Gerencia General de Salaberry, S. A., junto a su equipo de Mercadeo y Ventas, realizan un análisis integral y global de los clientes actuales, de los clientes potenciales y en conjunto con el equipo de imagen en redes sociales hacen toda una integración de data, para poder validar los datos y ver si pueden reincorporar los clientes que en su momento los han contactado y negociado acerca de ofertar nuevos productos.

El presupuesto de ventas se realiza con una proyección inicial con los detalles antes descritos y conforme se vaya avanzado en el año se realizan ajustes, ya sea agregando proyecciones nuevas por clientes nuevos que se vayan incorporando al igual que con aquellos que no se logró un acuerdo.

En cuanto al costo, se manejan márgenes estándar de operación tomando bases históricas y ajustándolas a los datos actuales de costo de adquisición según los insumos que se van reincorporando en las recetas de alimentación y a los servicios que se subcontratan

Una vez analizados todos los datos, la Gerencia General de Salaberry, S. A. evalúa los datos con la CEO Corporativa de la organización y con la Contraloría Operativa de la Corporación para poder realizar validaciones y verificaciones de la información y así poder darle un análisis más profundo de los números.

El gerente financiero indica que con los datos suministrados se realizan verificaciones para así crear proyecciones de resultados con el objetivo de validar que con las proyecciones suministradas se puedan afrontar las necesidades de cobertura de gastos operativos, capex, manejo de financiamientos adquiridos y lograr hacer la integración con el flujo de caja, el cual se hace anualmente y de igual forma, se evalúa semanalmente con el CEO.

4. En relación con los indicadores de gestión (KPI) financieros, ¿cuáles son los que más utilizan y cómo evalúan el éxito en cada uno de ellos?

En cuanto a los KPI financieros, el entrevistado indica que el principal que Salaberry S. A. maneja es el margen de utilidad operativa, ya que les refleja qué tan efectivos son para obtener los porcentajes de utilidades proyectados y deseados y a partir de ese margen se realizan evaluaciones de los factores involucrados y de esta manera pueden trabajar en la mejora continua de los factores en los cuales presentan afectaciones o inconveniencias.

También, indica que otro indicador financiero utilizado es la capacidad de pago que tienen para enfrentar los pagos a sus proveedores, servicios públicos y para cubrir las operaciones financieras.

De esta manera, se puede cumplir con los pagos, por lo cual se vuelve imprescindible que el otro indicador de recuperación de las cuentas por cobrar, sea de los indicadores deseables por la dirección financiera, con el fin de poder contar con el flujo de efectivo adecuado y lograr efectuar los pagos en los plazos de crédito acordados con sus socios comerciales.

Ciertamente, aunque son diversos los indicadores financieros, los dos indicados anteriormente son indispensables para lograr la operativa de la empresa y poder mantenerse vigentes y en operación afrontando las repercusiones de la pandemia COVID-19.

5. ¿Qué tipos de estrategias han desarrollado para contrarrestar el golpe económico provocado por el COVID-19, específicamente en las áreas de contención de gasto y de sostén del ingreso?

Para la contención del gasto, el gerente financiero indica que se eliminaron las contrataciones por *Outsourcing*, trabajan continuamente en la identificación de gastos innecesarios para eliminarlos, redujeron la planilla de la empresa, aplicaron la normativa laboral de suspensiones laborales, negocian con el Instituto Nacional de Seguros sobre el pago de pólizas contratadas, realizan negociaciones de alivio COVID-19 con sus acreedores financieros, otorgándoles meses de no pago de las operaciones.

Además, han renegociado los costos de alquiler de las instalaciones contratadas e inclusive con el no pago de ellas, maximizaron actividades con otras empresas del grupo donde puedan compartir y reducir los costos de operación, cierre parcial en diversos meses del 2020, revisión del flujo de caja semanalmente y han comenzado con una búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento más baratas y renegociación de las condiciones actuales

En cuanto al sostén de los ingresos, el entrevistado indica que han mantenido constante comunicación con los clientes recurrentes, han negociado con clientes que habían realizado depósitos para amarrar negocios y trasladar las actividades a meses futuros. Se mantienen activos en todas las redes sociales posibles para, en coordinación con otras empresas del grupo, maximizar los recursos de exposición, están vigilantes de las regulaciones del Ministerio de Salud y de la Municipalidad de Santa Ana ya que les afectaba la cantidad de afluencia de los invitados a una actividad.

También, buscan una total aplicación de las normas de salud impuestas y exponer a sus clientes que están preparados para atender sus necesidades bajo las más rigurosas normas de salubridad, también están en constante búsqueda de clientes corporativos, donde se vean renovados los servicios brindados, y por último, han tratado de diversificar la oferta de servicios ampliando el brindarlos no solo en sus instalaciones sino también en los sitios de trabajo de los clientes para disminuir su traslado.

## **Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones**

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas producto de este proyecto, con la temática: Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021.

Giraldo (2019) afirma que la conclusión consiste en sintetizar acerca de los puntos más relevantes, tomando en cuenta los conocimientos explorados en la creación e investigación realizada en el trabajo. Las conclusiones deben hacer énfasis en las ideas y puntos principales que se presentan en la investigación.

Por otro lado, Foro Ecuador (2019) indica que las recomendaciones se realizan según la perspectiva del autor, su objetivo es colaborar con ideas complementarias a la investigación respectiva. Se deben hacer según los hallazgos y resultados, por lo cual pueden sugerir ideas para que se apliquen en un futuro.

## **Conclusiones del objetivo general**

1. Gracias al análisis de los estados financieros, se identifica al gasto como el problema en las finanzas de Salaberry S.A., por lo cual, si se logra disminuir el mismo, se le brindaría un notable respaldo económico a la empresa, de modo que se le podría obtener un mayor provecho a los ingresos percibidos, a pesar de que se proyecte que estos vayan a disminuir para el 2021 y el 2022.

2. El hecho de que no se contara con mayor información del año 2021, limitó en gran parte a la definición de la estrategia de ajuste presupuestario para el año 2022 de modo que los datos del 2021 son en sí estimaciones, esto claro a que el proyecto se realiza en el primer cuatrimestre del 2021. Pese a esto, las comparativas realizadas entre períodos fueron determinantes para entender la posición económica de Salaberry S.A y así identificar el hecho de buscar una reducción en gastos, una mejor proporcionalidad en costos y lograr tener una utilidad a final del período fiscal.

3. La planificación presupuestaria para el 2022 no puede depender solamente de datos históricos. La pandemia COVID-19 ha generado un golpe económico tan grande desde el 2020 hasta la fecha, el cual provoca que estimaciones para períodos futuros no continúen con una tendencia propiamente histórica.

## **Recomendaciones del objetivo general**

1. Se le recomienda a la empresa siempre tratar de lograr los mejores resultados con la menor cantidad de recursos según sea posible. Esto disminuye egresos, aumenta eficiencia e inclusive podría provocar un mayor aprovechamiento de los ingresos, pese a que sean menores que en períodos anteriores.

2. Salaberry S. A. podría realizar dos planificaciones presupuestarias de modo que ambas muestren dos escenarios distintos, uno el cual se logre lo que se quiere desde comienzos del período, el otro un escenario pesimista en donde los resultados a final del período sean totalmente distintos a lo que se espera lograr. El hecho de poder trabajar con dos escenarios diferentes, le brindaría a la compañía información necesaria para poder lidiar con cualquiera de ellos a lo largo del período fiscal, además se podrían diseñar dos estrategias distintas, las cuales amplían el panorama de la toma futura de decisiones.

3. La empresa siempre debe tomar en consideración eventualidades que podrían suceder y podrían afectar de alguna manera u otra a la generación de ingresos a lo largo de un periodo en específico, por lo cual siempre debe tener dinero que los respalde en momentos de crisis y sea un soporte para cuando una situación como la pandemia mundial del COVID-19 ha sido para las finanzas de la entidad.

## **Variable 1: Evaluación de los resultados financieros**

### **Conclusiones de los resultados financieros**

1. La evaluación de los resultados financieros se llevó a cabo acertadamente, habiendo realizado un análisis vertical y horizontal del estado de resultados y del balance general, al igual el análisis comparativo de las razones financieras, las cuales facilitan la visualización del panorama financiero de la empresa. Producto de los tres análisis, se determina que la compañía podría considerar como su principal problema el endeudamiento a corto plazo, tanto la prueba ácida como la prueba corriente así lo demuestran, de modo que año tras año estos indicadores han decrecido, aspecto sumamente negativo.

2. Se identifica la importancia de los aportes extraordinarios del socio, como medida para el sostén de Salaberry S.A. En los momentos más críticos, el socio ha sido el pilar indiscutible, el cual ha mantenido a flote a Eventos del Sol, evitando así que la empresa llegue a quebrar económicamente.

3. Se concluye que la empresa Salaberry S. A., tiene problemas económicos serios debido a que, en sus tres últimos períodos fiscales en lugar de obtener utilidad, han generado pérdida económica. Pese a esto, se rescata el hecho de que, entre períodos, dichas pérdidas han disminuido notablemente, por ejemplo, pasó de ₡209.479.282,00 a ₡50.135.368,00 entre el 2017-2018 y el 2018-2019. Para el último periodo (2019-2020), fue de ₡28.019.698,00, habiéndose disminuido en un 44,11% en relación al período fiscal anterior.

### **Recomendaciones de los resultados financieros**

1. Realizar constantemente un análisis de progreso económico, el cual refleje la situación actual y real que está viviendo la empresa. No solamente se debe hacer al terminar el periodo, sino que se debe hacerle un seguimiento continuo, donde no solo se compare desde que inicia hasta que termina, sino que se podría realizar cada cuatro meses para estar siempre alerta y consciente de qué aspectos se deben mejorar.

2. El hecho de que Salaberry S. A. identifique de sus ratios financieros, cuáles son los que han estado presentando mayores problemas es sumamente importante para que los puedan tratar de erradicar lo antes posible. En el presente proyecto se vio muy notablemente que muchas razones financieras progresivamente iban empeorando y esta situación no puede seguir así, lo ideal sería que una vez que se haya identificado tal problema, atacarlo cuanto antes, sin esperarse varios años para hacerlo debido a será más difícil poder erradicarlo.

3. El departamento financiero de la compañía debería realizar proyecciones de sus resultados financieros no solamente tomando en cuenta los 3 últimos períodos fiscales, sino un margen de tiempo mucho más amplio, el cual permita identificar por qué razón en tal año se logró un mejor resultado en un aspecto en específico y cómo ponerlo

en práctica nuevamente para su futuro. Al igual podría identificar causas que provocaron un aumento en los egresos, para así poder evitarlas en sus futuras operaciones.

## **Variable 2: Análisis de las pérdidas económicas producto del SARS-coV-2**

### **Conclusiones de las pérdidas económicas producto del SARS-coV-2**

1. Primeramente, las pérdidas económicas presentadas producto del golpe económico generado por el SARS-coV-2, se reflejan en la disminución de los ingresos del período fiscal 2019-2020 en comparación al período fiscal que lo antecede (2018-2019), en donde ingresos operativos tuvieron una disminución de más de ₡35 millones.

2. La disminución del activo circulante es otro punto evidente en las conclusiones de las pérdidas producto de la pandemia actual. Tanto caja y bancos como cuentas por cobrar se vieron sumamente afectadas, esto claro por el hecho de que se presentó una disminución muy considerable en las ventas, donde por ejemplo el gerente financiero indicó que tuvieron meses donde cerraron parcialmente durante el 2020.

3. Una conclusión en relación al presente objetivo específico, radica en el hecho de que si bien es cierto, los ingresos de Salaberry S.A. se vieron reducidos en comparación con el período fiscal del 2018-2019, los costos no tuvieron esta misma tendencia, de hecho se incrementaron un 8,46%, sin duda otro aspecto sumamente negativo; Sin embargo, los gastos se redujeron notablemente, en más de ₡87 millones, siendo los gastos de dicho período fiscal como los más bajos de los últimos años, donde se ha venido disminuyendo progresivamente y se esperaría que para el 2021 y 2022 esta tendencia siga dándose de la misma manera.

### **Recomendaciones de las pérdidas económicas producto del SARS coV-2**

1. Se le recomienda a Eventos del Sol, la búsqueda de gastos que no sean imprescindibles para la realización de sus servicios y más bien estén perjudicando aún más a la utilidad de la empresa. Una vez con dicha identificación, se deben eliminar o bien disminuir considerablemente, con el fin de obtener un mayor provecho de sus ingresos.

2. Una recomendación que se le hace a Salaberry S.A., es el consolidar relaciones comerciales con clientes y proveedores. Es importante que la empresa progresivamente vaya incrementando sus ventas, más aún sabiendo la disminución que se pronostica para ellas en el 2021. Sin embargo, el hecho de consolidar relaciones comerciales, les brinda una oportunidad de aumentar sus ingresos para el 2022, aspecto sumamente importante para la empresa.

3. Idear una estrategia en caso de que las pérdidas económicas producto de la pandemia, sean insostenibles. Es necesario que Salaberry S.A. tenga más de un plan en caso de que simplemente no puedan mantener a flote sus operaciones producto del golpe económico tan fuerte producto de la crisis generada por el COVID-19.

### **Variable 3: Identificar factores de mejora en la estructura financiera de la empresa**

#### **Conclusiones de los factores de mejora**

1. Los factores de mejora en la estructura financiera de Eventos del Sol, radican fuertemente en aspectos para la contención del gasto y el sostén de los ingresos para el año 2021, los cuales el gerente financiero de la entidad nombró durante la entrevista. La reducción de los gastos de personal y la eliminación de contrataciones por *outsourcing* durante el presente año, serán de gran ayuda para la empresa debido a que evitará mayores pérdidas las cuales podrían afectar de gran manera al año 2022 de la compañía, más aún sabiendo que para dicho año, los gastos del personal deben volver a estar al 100%.

2. Como bien se pudo apreciar en la tabla de la comparativa de las razones financieras, el período de cobranza ha mejorado progresivamente, sin embargo, esta razón financiera debe ser aún más efectiva. Se debe recordar que Salaberry S.A. es una empresa la cual está sumamente endeudada, por lo cual la cobranza es un aspecto vital para que el endeudamiento no aumente más.

3. Anteriormente se ha mencionado que los gastos son los causantes del problema financiero de la empresa. Esto se viene dando inclusive antes de la pandemia COVID-19. Los gastos generales han sido determinantes para que Salaberry S.A. no

tenga utilidades en los últimos períodos fiscales, por lo que una reducción de ellos es necesaria, de modo que, con dicha reducción, la empresa logre liberar de gran manera sus egresos y con esto pueda obtener un mayor provecho de los ingresos percibidos.

### **Recomendaciones de los factores de mejora**

1. Disminuir riesgos de un aumento considerable en su deuda. Eventos del Sol debe trabajar con proveedores con buena reputación, debe lograr consolidar amistades comerciales con clientes confiables y debe tener un manejo responsable de sus finanzas. De nada sirve el hecho de llevar a cabo un plan de mejora básico para el sector financiero, si la empresa para obtener mayores ingresos, aumenta riesgo potencial en sus operaciones. La compañía debe trabajar en un ambiente confiable, donde las posibilidades de un eventual aumento en la deuda sean mínimas. Es momento de que la compañía reduzca su porcentaje de endeudamiento, prueba ácida y razón circulante y para ello debe tomar las precauciones del caso

2. .Dar seguimiento a los resultados financieros de la empresa. Es muy importante que Salaberry S.A. para poder identificar cuáles son factores de mejora en la estructura financiera, realice una constante revisión de los estados financieros, debido a que ellos brindan la información necesaria para entender la posición económica que tiene la compañía en un momento dado.

3. Salaberry S. A. no se debe confiar de que su socio comercial Swiss Travel vaya a realizar aportes extraordinarios cada vez que presente problemas económicos graves, si bien dichos aportes son con el fin de disminuir su endeudamiento, sin embargo, la empresa debe identificar más rápidamente los factores que los han llevado a endeudarse y tratar de erradicarlos lo antes posible.

## **Capítulo VI: Propuesta de mejora básica para el sector financiero y presupuesto maestro**

El presente capítulo es sin duda alguna uno de los más importantes para el proyecto debido a que es el capítulo en el cual se propondrán alternativas propias de mejora para el sector financiero de Salaberry S.A.

El objetivo general del presente capítulo es Identificar los factores de mejora en la estructura financiera de la empresa, permitiendo de esta manera la elaboración de una propuesta de presupuesto maestro y un plan de mejora básico para el sector financiero de Salaberry S.A.

Los objetivos específicos para el presente capítulo VI son:

1. Proponer ideas estratégicas principalmente en la reducción de los egresos, logrando un mayor aprovechamiento de los ingresos.
2. Desarrollar un presupuesto maestro el cual logre una utilidad a final del período fiscal del año 2022 mediante una correcta distribución presupuestaria.
3. Realizar una tabla de razones financieras para el año 2022, las cuales demuestren si las propuestas beneficiaron a la entidad en sus finanzas con respecto a los últimos períodos fiscales.

El capítulo de análisis de resultados, tiene un funcionamiento vital para el presente, debido a que se considera la herramienta de apoyo principal para poder proponer lo más acertado y acoplado a las condiciones actuales en el mercado costarricense por parte de una empresa especializada en brindar servicios especiales, como lo es Eventos del Sol.

Es importante mencionar que cualquier empresa tiene el fin de obtener la mayor cantidad de ingresos posibles, sin embargo, para Salaberry S. A. en el 2022 esto no será lo más importante, sino más bien el hecho de poder sacarle provecho a los ingresos que se perciban, nivelando y/o disminuyendo sus costos y principalmente atacando los gastos de forma que se puedan reducir notablemente.

Dicho esto, se empezará primeramente con la propuesta de mejora básica para el sector financiero de la empresa, seguidamente, se realizará la propuesta del presupuesto maestro para el período fiscal 2022.

## **Propuesta de mejora básica para el sector financiero de Salaberry S.**

### **A.**

El reacomodo económico presentado en este trabajo final de graduación es creado producto de los análisis de los estados financieros anteriormente mencionados, como lo son los estados de resultados, los balances generales y la comparativa de las razones financieras. Además, se tendrán en cuenta los resultados estimados para el período fiscal 2021.

Uno de los objetivos del siguiente plan de mejora, es el hecho de aumentar la rentabilidad de Salaberry S.A., de modo que colateralmente la eficiencia de la misma se incremente para el 2022.

Dicho lo anterior, se realizará una propuesta que trate de que la empresa costarricense conocida como Eventos del Sol logre maximizar el provecho de sus operaciones y claramente, obtenga una mejora económica significativa en el año 2022.

Uno de los principales objetivos para la propuesta es con respecto a los proveedores. Se recomienda estar en constante negociación con ellos (aproximadamente cada cuatro meses), con el fin de conseguir mejores precios y beneficios. Una alternativa ideal, sería buscar proveedores internacionales los cuales podrían colocar a la empresa en una posición de fortaleza, además, se debe realizar una evaluación específica de cada uno de los proveedores para conocer cuáles son los que ofrecen mejor calidad-precio.

Durante la entrevista, el gerente financiero indicó que la empresa ha estado realizando suspensiones laborales para contener el gasto como medio para una reducción en los gastos de personal. En la presente propuesta se recomienda solamente contratar personal según la necesidad que tenga la empresa en tal momento, es decir, reducir el personal fijo que no sea imprescindible para que el negocio fluya, de modo que el gasto de personal se disminuirá.

Se podría realizar una lista o una base de datos con distintos ayudantes de cocina, saloneros, *bartenders*, jardineros y demás personas que se ocuparían según la

necesidad que exista en un período de tiempo en específico, pero no es necesario tenerlos como empleados fijos debido a que la empresa no realiza eventos diarios.

Otra de las propuestas es con respecto al período de cobranza. Como se logró apreciar en la tabla de análisis de razones financieras de los últimos tres períodos fiscales-, el periodo de cobranza ha mejorado, pero no es seguro que mantenga esa tendencia debido a que no ha sido algo constante.

Una de las alternativas que se propone es el hecho de lograr que ese promedio del período de cobranza sea de siete a diez días, reforzando el proceso de cuentas por cobrar y el de ventas para que colabore, en la claridad a los clientes, de que los días créditos van a ser de siete a diez días. Esto con el fin de disminuir la deuda a corto plazo, no dejando que esta crezca mediante el hecho de coleccionar las deudas lo antes posible. Si bien, duplicar un periodo de colección de deudas será una tarea complicada, el Departamento de Cobro debe ser más insistente y hacer un trabajo más exhaustivo en este tema.

Otra de las propuestas, que se acoplaría muy bien junto a la idea anteriormente mencionada, es el hecho de no dar crédito a personas físicas, en lugar de ello, que deban hacer los pagos por servicios por adelantado. Además, en relación con las personas jurídicas, aplicar exactamente esta alternativa las dos primeras veces, ya en la tercera, cuando sean un potencial cliente fijo, sí se les podría dar crédito.

¿Cuál es la razón de hacerlo de la siguiente manera? Pues evitar endeudarse más de lo que Salaberry ya lo está hoy. Si se recibe el pago de contado al evento contratado, sería una muy buena alternativa debido a que la empresa no se endeuda más, el departamento de cobro no debe estar dándole seguimiento diario a recuperar dicho dinero y se puede dedicar de lleno con otros casos y también ayudaría a reducir la deuda a corto plazo que tiene Salaberry S. A.

Cuando personas jurídicas contraten a la empresa para seguir haciendo eventos después de los dos primeros (de contado), sí se les podría dar un crédito debido a que se podrían transformar en clientes fijos, es decir, clientes que frecuentemente están buscando a la compañía para la realización de sus eventos respectivos, por esto se les

debe dar un beneficio y ese sería que no deban pagar por adelantado la cantidad completa.

La tecnología enfocada directamente en el aprovechamiento de los recursos naturales como la energía solar, sin duda alguna sería otra propuesta sumamente interesante. Salaberry S. A. podría optar por invertir en paneles solares con el fin de reducir consumo y obtener un ahorro energético. A parte de esto, la empresa se podría revalorizar en comparación con aquellas otras empresas que no poseen este mecanismo. El aprovechamiento solar debido a que es una energía ilimitada, puede ser un punto muy importante para Salaberry S. A. de cara al futuro.

Una propuesta enfocada en la reducción de costos y gastos podría ser el extender el período de teletrabajo para puestos específicos que no requieran imprescindiblemente de trabajo presencial. Esta propuesta buscaría que Salaberry S.A. obtenga un ahorro considerable en servicios como electricidad, teléfono, papelería, agua y demás.

También, se propone la eliminación de alquiler de una de las propiedades arrendadas. Salaberry S.A. cuenta con dos gastos por alquileres de dos propiedades arrendadas, por lo cual la empresa como medio para la reducción de los egresos, podría enfocarse en realizar los eventos en solamente una instalación. El motivo de esto, es lograr una disminución en los gastos de alquiler que realmente no son necesarios para el año 2022 y se obtendría un ahorro de ₡42.451.236, debido a que el monto mensual de alquiler, de dicha propiedad, es de ₡3.537.603.

Una propuesta enfocada en lograr un aumento en los ingresos, es que Salaberry S.A. para el año 2022, le dé mayor importancia a su promoción en redes sociales, en donde se expongan videos, fotografías, panfletos, protocolos de higiene y demás. Esto con el fin, de que la empresa exponga su diversidad en la oferta de servicios.

Para tal efecto, la empresa podría contratar una empresa especializada en publicidad en mercadeo digital, que le brinde una mayor presencia en el mercado. De igual manera, la empresa podría promocionarse en estadios de futbol, donde la afluencia de visitantes y televidentes es sumamente extensa.

Finalmente, la última alternativa propuesta en el plan de mejora básico para el sector financiero de la empresa, es respecto a realizar una solicitud de un aporte extraordinario de capital al socio con el fin de hacer frente a las obligaciones de préstamos que se mantienen, disminuyendo la carga financiera, debido a que las tasas de interés que maneja la compañía actualmente rondan entre un 7% y un 7,5% a plazos de 6 y 7 años con empresas del grupo de Swiss Travel.

Se propone que el monto podría ser por la suma de ₡189.000.000 a ser devueltos al socio en los próximos 10 años, por lo cual la empresa se estaría financiando a una tasa de interés del 0% a largo plazo.

### **Propuesta de presupuesto maestro para la empresa Salaberry S. A.**

A continuación, se presentará el presupuesto maestro desarrollado para que Eventos del Sol durante el 2022 logre mejores resultados, corrija aquellos problemas que estaba presentando y sea más eficiente en su manejo financiero, siempre tomando en cuenta la situación que se vive actualmente, por la pandemia COVID-19 y la crisis económica que se ha generado.

A lo largo de este trabajo se ha comentado bastante acerca del presupuesto maestro, de sus funciones, de presupuestos que toma en cuenta, entre muchas otras características más. Gracias a todo esto, se podrá desarrollar como parte de la propuesta de ajuste y planificación presupuestaria.

Dicha propuesta se presenta de la siguiente manera: se segmenta el presupuesto maestro cuatrimestralmente y luego se brinda un análisis acerca del progreso del mismo a lo largo de los cuatro meses. El motivo de hacerlo de la siguiente manera es con el fin de que exista un mejor orden, debido a que el presupuesto es sumamente extenso, por lo cual se podría generar cierta complicación al momento de incluir el presupuesto completo sin segmentación.

Entre los presupuestos tomados en cuenta para este segmento están: ingresos operativos, ingresos diversos, costos, gastos, gastos generales y administrativos, gastos del personal, gastos generales, gastos de impuestos, gastos de viáticos, gastos de seguros, reparaciones y mantenimiento, gastos por depreciación, honorarios y servicios

profesionales, gastos por amortización, gastos de mercadeo y ventas, material publicitario, gastos financieros, gastos por intereses, gastos por comisiones bancarias , otros gastos diversos y gastos no deducibles

Es importante mencionar el hecho de que los datos sugeridos en el presupuesto se proponen a partir de temporalidades del negocio y de ciertos datos reales que no se podrían omitir, tales como aguinaldo, cesantía, comisiones bancarias y demás. La idea es hacerlo lo más real posible, para que la empresa de verdad lo pueda tomar de referencia para el 2022.

Descripcion	Enero 2022	Febrero 2022	Marzo 2022	Abril 2022
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>₡ 39 125 214,00</b>	<b>₡ 36 792 749,12</b>	<b>₡ 34 212 052,66</b>	<b>₡ 43 217 529,45</b>
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>₡ 36 758 284,00</b>	<b>₡ 34 703 585,12</b>	<b>₡ 32 227 620,00</b>	<b>₡ 40 919 842,58</b>
Ingresos por Alimentos	₡ 28 066 000,00	₡ 19 896 800,00	₡ 20 232 692,00	₡ 16 358 922,58
Ingresos por Alimentación	₡ 26 515 600,00	₡ 16 796 000,00	₡ 16 873 492,00	₡ 13 085 511,38
Ingresos por Servicios Adicionales (platillos solicitados)	₡ 1 550 400,00	₡ 3 100 800,00	₡ 3 359 200,00	₡ 3 273 411,20
Ingresos por Bebidas	₡ 3 785 560,00	₡ 5 878 600,00	₡ 5 005 208,00	₡ 8 785 600,00
Ingresos por Bebidas Alcoholicas (no descorchables)	₡ 1 621 460,00	₡ 2 325 600,00	₡ 2 002 600,00	₡ 2 907 000,00
Ingresos por Bebidas no Alcoholicas	₡ 2 164 100,00	₡ 3 553 000,00	₡ 3 002 608,00	₡ 5 878 600,00
Ingresos por Descorche	₡ 258 400,00	₡ 516 800,00	₡ 452 200,00	₡ 2 002 600,00
Ingresos por Decoración Diversa	₡ 452 200,00	₡ 936 700,00	₡ 839 800,00	₡ 4 069 800,00
Ingresos por Alquiler de Equipo Audiovisual	₡ 213 180,00	₡ 1 292 000,00	₡ 581 400,00	₡ 258 400,00
Ingresos por Uso de Mantelería	₡ 1 808 800,00	₡ 2 256 297,12	₡ 1 918 620,00	₡ 3 553 000,00
Ingresos por Contratación de Música	₡ 323 000,00	₡ 588 506,00	₡ -	₡ -
Ingresos por Entretenimiento	₡ 516 800,00	₡ 1 873 400,00	₡ 2 261 000,00	₡ 5 038 800,00
Ingresos por Hospedaje	₡ 409 564,00	₡ 510 340,00	₡ 258 400,00	₡ 96 900,00
Ingreso por Alquiler de Equipo (Tarima,Toldos)	₡ 232 560,00	₡ 481 270,00	₡ 419 900,00	₡ 316 540,00
Ingresos Fotográficos	₡ 206 720,00	₡ -	₡ -	₡ -
Ingresos de Mantelería Alquilada	₡ 485 500,00	₡ 472 872,00	₡ 258 400,00	₡ 439 280,00
<b>INGRESOS DIVERSOS</b>	<b>₡ 2 366 930,00</b>	<b>₡ 2 089 164,00</b>	<b>₡ 1 984 432,66</b>	<b>₡ 2 297 686,87</b>
Sobrantes de Inventario	₡ 1 824 290,00	₡ 1 293 292,00	₡ 1 315 124,98	₡ 1 063 329,97
Otros Ingresos	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Sobrantes en Descargas de Recetas	₡ 542 640,00	₡ 795 872,00	₡ 669 307,68	₡ 1 234 356,90
<b>COSTOS</b>	<b>₡ 18 965 268,40</b>	<b>₡ 16 638 337,04</b>	<b>₡ 15 113 503,51</b>	<b>₡ 24 819 256,01</b>
Costos de Alimentos	₡ 13 219 086,00	₡ 9 044 000,00	₡ 8 721 000,00	₡ 14 535 000,00
Costos de Bebidas	₡ 1 808 800,00	₡ 2 390 200,00	₡ 2 067 200,00	₡ 3 553 000,00
Costo de Decoración Diversa	₡ 186 622,94	₡ 386 576,09	₡ 346 585,46	₡ 1 679 606,46
Costo de Alquiler de Equipo Audiovisual	₡ 92 733,30	₡ 562 020,00	₡ 252 909,00	₡ 112 404,00
Costo de Lavado de Mantelería	₡ 258 477,52	₡ 322 424,86	₡ 274 170,80	₡ 507 723,70
Costo Alquiler de Mantelería	₡ 242 750,00	₡ 236 436,00	₡ 129 200,00	₡ 219 640,00
Contratación de Música	₡ 156 655,00	₡ 285 425,41	₡ -	₡ -
Contratación de Saloneros	₡ 969 000,00	₡ 969 000,00	₡ 969 000,00	₡ 969 000,00
Costo de Entretenimiento	₡ 196 022,24	₡ 710 580,62	₡ 857 597,30	₡ 1 911 216,84
Costo de Hospedaje	₡ 327 651,20	₡ 408 272,00	₡ 206 720,00	₡ 77 520,00
Costo de Vigilancia	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00
Costo de Papelería y Afines	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Combustibles y Lubricantes	₡ 64 600,00	₡ -	₡ -	₡ 96 900,00
Gas Cocina	₡ 468 702,20	₡ 332 276,56	₡ 337 885,96	₡ 273 194,01
Servicios fotográficos	₡ 144 704,00	₡ -	₡ -	₡ -
Pruebas de Menu(Degustaciones)	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Equipo de Banquete(platos-tazas-vasos, etc.)	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00
Alquiler de Tarimas-Toldos-Mesas ySillas	₡ 151 164,00	₡ 312 825,50	₡ 272 935,00	₡ 205 751,00
Viáticos y alimentación	₡ 96 900,00	₡ 96 900,00	₡ 96 900,00	₡ 96 900,00

Descripcion	Enero 2022	Febrero 2022	Marzo 2022	Abril 2022
<b>GASTOS TOTALES</b>	₡ 23 120 680,47	₡ 21 718 287,60	₡ 22 192 832,74	₡ 22 478 891,08
<b>GASTOS GENERALES Y DE ADMINISTRATIVOS</b>	₡ 18 973 991,32	₡ 19 294 407,32	₡ 19 424 253,32	₡ 19 423 607,32
<b>GASTOS DEL PERSONAL</b>	₡ 12 185 966,47	₡ 12 185 966,47	₡ 12 185 966,47	₡ 12 185 966,47
Gasto de Salarios	₡ 7 890 715,58	₡ 7 890 715,58	₡ 7 890 715,58	₡ 7 890 715,58
Gasto de Cargas Sociales	₡ 2 091 039,63	₡ 2 091 039,63	₡ 2 091 039,63	₡ 2 091 039,63
Gasto de Cargas Sociales-Arreglo de Pago	₡ 194 446,00	₡ 194 446,00	₡ 194 446,00	₡ 194 446,00
Gasto de Aguinaldo	₡ 657 296,61	₡ 657 296,61	₡ 657 296,61	₡ 657 296,61
Gasto de Vacaciones	₡ 328 253,77	₡ 328 253,77	₡ 328 253,77	₡ 328 253,77
Gasto de Cesantía	₡ 420 575,14	₡ 420 575,14	₡ 420 575,14	₡ 420 575,14
Gasto de Póliza R.del Trabajo - INS	₡ 288 011,12	₡ 288 011,12	₡ 288 011,12	₡ 288 011,12
Gasto de Cesantía Sicere	₡ 236 721,47	₡ 236 721,47	₡ 236 721,47	₡ 236 721,47
Gasto de Poliza R.Trabajo - SICERE	₡ 78 907,16	₡ 78 907,16	₡ 78 907,16	₡ 78 907,16
<b>GASTOS GENERALES</b>	₡ 4 784 276,00	₡ 5 046 552,00	₡ 4 903 786,00	₡ 5 272 652,00
Alquiler Instalac. Swiss Travel a Hcda Valle del Sol	₡ 1 503 888,00	₡ 1 503 888,00	₡ 1 503 888,00	₡ 1 503 888,00
Alquiler Equipo de Computo	₡ 181 526,00	₡ 181 526,00	₡ 181 526,00	₡ 181 526,00
Articulos de Limpieza	₡ 193 800,00	₡ 258 400,00	₡ 413 440,00	₡ 355 300,00
Combustibles y Lubricantes	₡ 64 600,00	₡ 219 640,00	₡ 96 900,00	₡ 106 590,00
Enseres y Utencilios	₡ 116 280,00	₡ 96 900,00	₡ 51 680,00	₡ 58 140,00
Papelería y Utiles de Oficina	₡ 32 300,00	₡ 48 450,00	₡ 80 750,00	₡ 48 450,00
Parques y Peajes	₡ 48 450,00	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00	₡ 48 450,00
Seminarios y Capacitación	₡ 110 466,00	₡ 110 466,00	₡ 110 466,00	₡ 110 466,00
Servicio de Energía Eléctrica y Panel Solar	₡ 1 050 396,00	₡ 1 290 062,00	₡ 926 364,00	₡ 1 458 022,00
Servicio de Agua	₡ 71 060,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Servicio de Internet	₡ 206 720,00	₡ 226 100,00	₡ 226 100,00	₡ 226 100,00
Suscripciones y Afiliaciones	₡ 116 280,00	₡ 122 740,00	₡ 122 740,00	₡ 122 740,00
Teléfono	₡ 406 980,00	₡ 232 560,00	₡ 401 812,00	₡ 329 460,00
Uniformes de personal	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00
Articulos en mal Estado de Inventario	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00
Confeción-Manteleria y Cubre Silla	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Gastos de Lavandería	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00	₡ 48 450,00	₡ 48 450,00
Mobiliario y Equipo Menor	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 96 900,00
Maquinaria y Equipo Menor	₡ 71 060,00	₡ 48 450,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Permisos de Salud	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00
Gastos de Licencias	₡ 29 070,00	₡ 29 070,00	₡ 29 070,00	₡ 29 070,00
<b>GASTOS DE IMPUESTOS</b>	₡ -	₡ -	₡ 516 800,00	₡ -
Impuesto Patentes Municipales	₡ -	₡ -	₡ 516 800,00	₡ -
Impuesto de Educación y Cultura	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
<b>GASTOS DE VIATICOS</b>	₡ 194 866,44	₡ 194 866,44	₡ 194 866,44	₡ 194 866,44
Alimentación-Viaticos	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Transporte Terrestre-Viaticos	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Kilometraje	₡ 65 666,44	₡ 65 666,44	₡ 65 666,44	₡ 65 666,44
<b>GASTOS DE SEGUROS</b>	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00
Seguro de Robo	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00

Descripcion	Enero 2022	Febrero 2022	Marzo 2022	Abril 2022
<b>REPARACIONES Y MANTENIMIENTO</b>	₡ 1 475 388,10	₡ 1 598 128,10	₡ 1 353 940,10	₡ 1 501 228,10
Rep. y Mant. Edificios e Instalacio	₡ 438 957,00	₡ 438 957,00	₡ 438 957,00	₡ 438 957,00
Rep. y Mant. Mobiliario y Equipo	₡ 57 916,59	₡ 57 916,59	₡ 57 916,59	₡ 57 916,59
Rep. y Mant. Vehículos	₡ 41 733,75	₡ 41 733,75	₡ 41 733,75	₡ 41 733,75
Rep. y Mant. Eq Cómputo yTecnología	₡ 264 860,00	₡ 387 600,00	₡ 143 412,00	₡ 290 700,00
Rep. y Mant. Maquinaria y Eq. Gener	₡ 646 000,00	₡ 646 000,00	₡ 646 000,00	₡ 646 000,00
Mantenimiento de Jardines	₡ 25 920,75	₡ 25 920,75	₡ 25 920,75	₡ 25 920,75
<b>GASTOS POR DEPRECIACION</b>	₡ 78 700,57	₡ 78 700,57	₡ 78 700,57	₡ 78 700,57
Depreciación Edificios e Instalacio	₡ 13 530,47	₡ 13 530,47	₡ 13 530,47	₡ 13 530,47
Depreciación Equipo de Cómputo	₡ 3 512,63	₡ 3 512,63	₡ 3 512,63	₡ 3 512,63
Deprec. Maquinaria y Equipo General	₡ 12 614,77	₡ 12 614,77	₡ 12 614,77	₡ 12 614,77
Depreciación Mobiliario y Equipo	₡ 49 042,71	₡ 49 042,71	₡ 49 042,71	₡ 49 042,71
<b>HONORARIOS/SERVICIOS PROFESIONALES</b>	₡ 224 192,50	₡ 159 592,50	₡ 159 592,50	₡ 159 592,50
Asesoría Legal	₡ 55 350,00	₡ 55 350,00	₡ 55 350,00	₡ 55 350,00
Asesoría Fiscal	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Certificaciones de CPA para Municipalidades	₡ 64 600,00	₡ -	₡ -	₡ -
Altiva Soluciones Informaticas S.A.	₡ 104 242,50	₡ 104 242,50	₡ 104 242,50	₡ 104 242,50
<b>GASTOS POR AMORTIZACION</b>	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25
Amortización Software	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25
<b>GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS</b>	₡ 2 632 753,62	₡ 920 853,62	₡ 920 853,62	₡ 1 728 353,62
<b>MATERIAL PUBLICITARIO</b>	₡ 2 632 753,62	₡ 920 853,62	₡ 920 853,62	₡ 1 728 353,62
Material Fotográfico - Mercadeo	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Página Web-Internet - Mercadeo	₡ 533 253,62	₡ 533 253,62	₡ 533 253,62	₡ 533 253,62
Rotulaciones - Mercadeo	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Brochure - Mercadeo	₡ 323 000,00	₡ -	₡ -	₡ -
Videos promocionales - Mercadeo	₡ 323 000,00	₡ -	₡ -	₡ -
Flyers promocionales - Mercadeo	₡ 581 400,00	₡ -	₡ 323 000,00	₡ -
Anuncios en Revistas - Mercadeo Digital	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 323 000,00
Stands - Mercadeo	₡ -	₡ 323 000,00	₡ -	₡ -
Artículos Promocionales	₡ 807 500,00	₡ -	₡ -	₡ 807 500,00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	₡ 769 571,27	₡ 1 032 566,40	₡ 1 377 265,54	₡ 856 469,88
<b>GASTOS POR INTERESES</b>	₡ 600 605,58	₡ 590 056,40	₡ 579 455,54	₡ 568 796,54
Intereses Pagados Banco BAC San José	₡600 605,58	₡590 056,40	₡579 455,54	₡568 796,54
<b>GASTOS POR COMISIONES BANCARI</b>	₡ 168 965,69	₡ 442 510,00	₡ 797 810,00	₡ 287 673,34
Comisiones Banco Davivienda	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Comisiones Banco San José	₡ 77 520,00	₡ 64 600,00	₡ 54 910,00	₡ 54 910,00
Comisiones Credomatic BSJ - Tarj C.	₡ 91 445,69	₡ 377 910,00	₡ 742 900,00	₡ 232 763,34
<b>OTROS GASTOS DIVERSOS</b>	₡ 328 275,67	₡ 328 275,67	₡ 328 275,67	₡ 328 275,67
Faltantes en Inventarios	₡ 265 721,33	₡ 265 721,33	₡ 265 721,33	₡ 265 721,33
Ajuste Saldos Menores	₡ 62 554,33	₡ 62 554,33	₡ 62 554,33	₡ 62 554,33
<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>	₡ 416 088,60	₡ 142 184,60	₡ 142 184,60	₡ 142 184,60
Multas y Recargos-No Deducible	₡ 20 995,00	₡ 20 995,00	₡ 20 995,00	₡ 20 995,00
Gasto no Deducible Diverso	₡ 56 589,60	₡ 56 589,60	₡ 56 589,60	₡ 56 589,60
Artículos en mal estado-Inventario	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Impuesto a las Sociedades Ley 9024	₡ 273 904,00	₡ -	₡ -	₡ -

Fuente: Elaboración propia (2021).

Tabla 10. Presupuesto maestro Salaberry S.A. para el I cuatrimestre del 2022

## **Análisis del presupuesto maestro para el I cuatrimestre del 2022**

Primeramente, es importante indicar que los ingresos totales corresponden a la suma de ingresos operativos e ingresos diversos. Con respecto a los ingresos operativos, ellos cuentan desde ingresos por alimentos hasta ingresos por mantelería alquilada y los ingresos diversos corresponden a la suma de sobrantes de inventarios, otros ingresos (servicios específicos solicitados) y sobrantes de descargas de recetas.

Para el presente cuatrimestre, se espera que abril sea el mes con volumen más alto en ingresos totales, principalmente debido a los ingresos por decoración diversa e ingresos por entretenimiento, siendo semana santa como el principal motivo de ello.

Como bien se ha dicho a lo largo del proyecto, los costos van directamente relacionados con los ingresos, por lo cual, los costos de alimentos y de bebidas son los más altos, debido a que de igual manera son los ingresos más altos.

Además, es destacable que se tienen algunos costos los cuales no están propiamente en relación con algún ingreso en específico, esto debido a que son necesarios para el funcionamiento del negocio, por ejemplo, el gas cocina, combustibles y lubricantes, vigilancia, salones y demás. Los costos totales más altos para el presente cuatrimestre corresponden al mes de abril, esto claro, a razón de que es el mes con mayores ingresos.

Respecto a los gastos totales, ellos comprenden la suma de gastos generales y administrativos, gastos de mercadeo, gastos financieros, gastos diversos y gastos no deducibles. Enero es el mes en donde mayores gastos se proyectan, principalmente debido a los gastos de mercadeo y ventas, ya que se esperan realizar los *brochures de mercadeo* y los videos promocionales, con el fin de hacerse publicidad desde inicio de año.

Los resultados para el primer cuatrimestre del 2022 son negativos, debido a que se esperan pérdidas en todos los meses, en enero de -C\$2.960.734 en febrero de -C\$1.563.875 en marzo de -C\$3.094.283 y en abril de -C\$4.080.617. Sin embargo, es normal que los primeros meses de año sean difíciles, más aún cuando en el 2021 no se esperen buenas ventas, producto de la pandemia COVID-19 y sus consecuencias.

Descripcion	Mayo 2022	Junio 2022	Julio 2022	Agosto 2022
<b>INGRESOS TOTALES</b>	₡ 48 998 530,10	₡ 46 964 200,00	₡ 64 801 342,18	₡ 48 154 002,80
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>	₡ 46 443 756,56	₡ 44 251 000,00	₡ 60 753 383,44	₡ 45 050 780,30
Ingresos por Alimentos	₡ 24 331 176,56	₡ 25 840 000,00	₡ 38 551 988,00	₡ 29 554 500,00
Ingresos por Alimentación	₡ 21 341 488,56	₡ 22 442 040,00	₡ 34 031 926,00	₡ 26 712 100,00
Ingresos por Servicios Adicionales (platillos solicitados)	₡ 2 989 688,00	₡ 3 397 960,00	₡ 4 520 062,00	₡ 2 842 400,00
Ingresos por Bebidas	₡ 7 945 800,00	₡ 8 075 000,00	₡ 9 496 200,00	₡ 6 492 300,00
Ingresos por Bebidas Alcoholicas (no descorchables)	₡ 2 454 800,00	₡ 3 423 800,00	₡ 3 359 200,00	₡ 2 648 600,00
Ingresos por Bebidas no Alcoholicas	₡ 5 491 000,00	₡ 4 651 200,00	₡ 6 137 000,00	₡ 3 843 700,00
Ingresos por Descorche	₡ 2 454 800,00	₡ 1 485 800,00	₡ 1 485 800,00	₡ 969 000,00
Ingresos por Decoración Diversa	₡ 2 907 000,00	₡ 1 485 800,00	₡ 1 615 000,00	₡ 1 485 800,00
Ingresos por Alquiler de Equipo Audiovisual	₡ 542 640,00	₡ -	₡ -	₡ -
Ingresos por Uso de Mantelería	₡ 2 777 800,00	₡ 2 907 000,00	₡ 4 371 795,44	₡ 3 351 480,30
Ingresos por Contratación de Música	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Ingresos por Entretenimiento	₡ 4 463 860,00	₡ 3 165 400,00	₡ 3 553 000,00	₡ 2 131 800,00
Ingresos por Hospedaje	₡ 116 280,00	₡ -	₡ -	₡ -
Ingreso por Alquiler de Equipo (Tarima,Toldos)	₡ 633 080,00	₡ 839 800,00	₡ 1 162 800,00	₡ 581 400,00
Ingresos Fotográficos	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Ingresos de Mantelería Alquilada	₡ 271 320,00	₡ 452 200,00	₡ 516 800,00	₡ 484 500,00
<b>INGRESOS DIVERSOS</b>	₡ 2 554 773,54	₡ 2 713 200,00	₡ 4 047 958,74	₡ 3 103 222,50
Sobrantes de Inventario	₡ 1 581 526,48	₡ 1 679 600,00	₡ 2 505 879,22	₡ 1 921 042,50
Otros Ingresos	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Sobrantes en Descargas de Recetas	₡ 973 247,06	₡ 1 033 600,00	₡ 1 542 079,52	₡ 1 182 180,00
<b>COSTOS</b>	₡ 22 198 483,67	₡ 20 858 584,18	₡ 27 649 831,17	₡ 21 393 128,08
Costos de Alimentos	₡ 12 506 560,00	₡ 12 661 600,00	₡ 16 796 000,00	₡ 13 889 000,00
Costos de Bebidas	₡ 3 100 800,00	₡ 2 810 100,00	₡ 3 876 000,00	₡ 2 584 000,00
Costo de Decoración Diversa	₡ 1 199 718,90	₡ 613 189,66	₡ 666 510,50	₡ 613 189,66
Costo de Alquiler de Equipo Audiovisual	₡ 236 048,40	₡ -	₡ -	₡ -
Costo de Lavado de Mantelería	₡ 396 947,62	₡ 415 410,30	₡ 624 729,57	₡ 478 926,53
Costo Alquiler de Mantelería	₡ 135 660,00	₡ 226 100,00	₡ 258 400,00	₡ 242 250,00
Contratación de Música	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Contratación de Saloneros	₡ 1 292 000,00	₡ 1 292 000,00	₡ 1 938 000,00	₡ 1 292 000,00
Costo de Entretenimiento	₡ 1 693 142,10	₡ 1 200 636,22	₡ 1 347 652,90	₡ 808 591,74
Costo de Hospedaje	₡ 93 024,00	₡ -	₡ -	₡ -
Costo de Vigilancia	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00
Costo de Papelería y Afines	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Combustibles y Lubricantes	₡ 48 450,00	₡ 48 450,00	₡ 129 200,00	₡ -
Gas Cocina	₡ 406 330,65	₡ 431 528,00	₡ 643 818,20	₡ 493 560,15
Servicios fotográficos	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Pruebas de Menu(Degustaciones)	₡ 64 600,00	₡ -	₡ -	₡ -
Equipo de Banquete(platos-tazas-vasos, etc.)	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00
Alquiler de Tarimas-Toldos-Mesas ySillas	₡ 411 502,00	₡ 545 870,00	₡ 755 820,00	₡ 377 910,00
Viáticos y alimentación	₡ 96 900,00	₡ 96 900,00	₡ 96 900,00	₡ 96 900,00

Descripcion	Mayo 2022	Junio 2022	Julio 2022	Agosto 2022
<b>GASTOS TOTALES</b>	₡ 21 418 844,84	₡ 23 536 997,24	₡ 22 207 361,28	₡ 22 266 250,64
<b>GASTOS GENERALES Y DE ADMINISTRATIVOS</b>	₡ 19 057 971,32	₡ 21 278 596,32	₡ 20 185 887,32	₡ 20 352 555,32
<b>GASTOS DEL PERSONAL</b>	₡ 12 185 966,47	₡ 12 185 966,47	₡ 12 185 966,47	₡ 12 185 966,47
Gasto de Salarios	₡ 7 890 715,58	₡ 7 890 715,58	₡ 7 890 715,58	₡ 7 890 715,58
Gasto de Cargas Sociales	₡ 2 091 039,63	₡ 2 091 039,63	₡ 2 091 039,63	₡ 2 091 039,63
Gasto de Cargas Sociales-Arreglo de Pago	₡ 194 446,00	₡ 194 446,00	₡ 194 446,00	₡ 194 446,00
Gasto de Aguinaldo	₡ 657 296,61	₡ 657 296,61	₡ 657 296,61	₡ 657 296,61
Gasto de Vacaciones	₡ 328 253,77	₡ 328 253,77	₡ 328 253,77	₡ 328 253,77
Gasto de Cesantía	₡ 420 575,14	₡ 420 575,14	₡ 420 575,14	₡ 420 575,14
Gasto de Póliza R.del Trabajo - INS	₡ 288 011,12	₡ 288 011,12	₡ 288 011,12	₡ 288 011,12
Gasto de Cesantía Sicere	₡ 236 721,47	₡ 236 721,47	₡ 236 721,47	₡ 236 721,47
Gasto de Poliza R.Trabajo - SICERE	₡ 78 907,16	₡ 78 907,16	₡ 78 907,16	₡ 78 907,16
<b>GASTOS GENERALES</b>	₡ 4 939 316,00	₡ 4 786 214,00	₡ 6 131 832,00	₡ 6 298 500,00
Alquiler Instalac. Swiss Travel a Hcda Valle del Sol	₡ 1 503 888,00	₡ 1 503 888,00	₡ 1 503 888,00	₡ 1 503 888,00
Alquiler Equipo de Computo	₡ 181 526,00	₡ 181 526,00	₡ 181 526,00	₡ 181 526,00
Articulos de Limpieza	₡ 355 300,00	₡ 129 200,00	₡ 135 660,00	₡ 164 730,00
Combustibles y Lubricantes	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00
Enseres y Utencilios	₡ 58 140,00	₡ 58 140,00	₡ 58 140,00	₡ 58 140,00
Papelería y Útiles de Oficina	₡ 48 450,00	₡ 48 450,00	₡ 48 450,00	₡ 48 450,00
Parques y Peajes	₡ 45 220,00	₡ 45 220,00	₡ 45 220,00	₡ 45 220,00
Seminarios y Capacitación	₡ 110 466,00	₡ 110 466,00	₡ 110 466,00	₡ 110 466,00
Servicio de Energía Eléctrica y Panel Solar	₡ 1 105 306,00	₡ 1 323 654,00	₡ 2 662 812,00	₡ 2 800 410,00
Servicio de Agua	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Servicio de Internet	₡ 226 100,00	₡ 226 100,00	₡ 226 100,00	₡ 226 100,00
Suscripciones y Afiliaciones	₡ 122 740,00	₡ 122 740,00	₡ 122 740,00	₡ 122 740,00
Teléfono	₡ 329 460,00	₡ 329 460,00	₡ 329 460,00	₡ 329 460,00
Uniformes de personal	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00
Articulos en mal Estado de Inventario	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00
Confección-Mantelería y Cubre Silla	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Gastos de Lavandería	₡ 48 450,00	₡ -	₡ -	₡ -
Mobiliario y Equipo Menor	₡ 96 900,00	₡ -	₡ -	₡ -
Maquinaria y Equipo Menor	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Permisos de Salud	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00
Gastos de Licencias	₡ 29 070,00	₡ 29 070,00	₡ 29 070,00	₡ 29 070,00
<b>GASTOS DE IMPUESTOS</b>	₡ -	₡ 516 800,00	₡ -	₡ -
Impuesto Patentes Municipales	₡ -	₡ 516 800,00	₡ -	₡ -
Impuesto de Educación y Cultura	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
<b>GASTOS DE VIATICOS</b>	₡ 194 866,44	₡ 194 866,44	₡ 194 866,44	₡ 194 866,44
Alimentación-Viaticos	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Transporte Terrestre-Viaticos	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Kilometraje	₡ 65 666,44	₡ 65 666,44	₡ 65 666,44	₡ 65 666,44
<b>GASTOS DE SEGUROS</b>	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00
Seguro de Robo	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00

Descripción	Mayo 2022	Junio 2022	Julio 2022	Agosto 2022
<b>REPARACIONES Y MANTENIMIENTO</b>	₡ 1 404 328,10	₡ 1 404 328,10	₡ 1 404 328,10	₡ 1 404 328,10
Rep. y Mant. Edificios e Instalacio	₡ 438 957,00	₡ 438 957,00	₡ 438 957,00	₡ 438 957,00
Rep. y Mant. Mobiliario y Equipo	₡ 57 916,59	₡ 57 916,59	₡ 57 916,59	₡ 57 916,59
Rep. y Mant. Vehículos	₡ 41 733,75	₡ 41 733,75	₡ 41 733,75	₡ 41 733,75
Rep. y Mant. Eq Cómputo yTecnología	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00
Rep. y Mant. Maquinaria y Eq. Gener	₡ 646 000,00	₡ 646 000,00	₡ 646 000,00	₡ 646 000,00
Mantenimiento de Jardines	₡ 25 920,75	₡ 25 920,75	₡ 25 920,75	₡ 25 920,75
<b>GASTOS POR DEPRECIACION</b>	₡ 78 700,57	₡ 78 700,57	₡ 78 700,57	₡ 78 700,57
Depreciación Edificios e Instalacio	₡ 13 530,47	₡ 13 530,47	₡ 13 530,47	₡ 13 530,47
Depreciación Equipo de Cómputo	₡ 3 512,63	₡ 3 512,63	₡ 3 512,63	₡ 3 512,63
Deprec. Maquinaria y Equipo General	₡ 12 614,77	₡ 12 614,77	₡ 12 614,77	₡ 12 614,77
Depreciación Mobiliario y Equipo	₡ 49 042,71	₡ 49 042,71	₡ 49 042,71	₡ 49 042,71
<b>HONORARIOS/SERVICIOS PROFESIONALES</b>	₡ 224 192,50	₡ 2 081 119,50	₡ 159 592,50	₡ 159 592,50
Asesoría Legal	₡ 55 350,00	₡ 55 350,00	₡ 55 350,00	₡ 55 350,00
Asesoría Fiscal	₡ -	₡ 1 921 527,00	₡ -	₡ -
Certificaciones de CPA para Municipalidades	₡ 64 600,00	₡ -	₡ -	₡ -
Altiva Soluciones Informaticas S.A.	₡ 104 242,50	₡ 104 242,50	₡ 104 242,50	₡ 104 242,50
<b>GASTOS POR AMORTIZACION</b>	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25
Amortización Software	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25
<b>GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS</b>	₡ 1 082 353,62	₡ 856 253,62	₡ 630 153,62	₡ 533 253,62
<b>MATERIAL PUBLICITARIO</b>	₡ 1 082 353,62	₡ 856 253,62	₡ 630 153,62	₡ 533 253,62
Material Fotográfico - Mercadeo	₡ 161 500,00	₡ -	₡ -	₡ -
Página Web-Internet - Mercadeo	₡ 533 253,62	₡ 533 253,62	₡ 533 253,62	₡ 533 253,62
Rotulaciones - Mercadeo	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Brochure - Mercadeo	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Videos promocionales - Mercadeo	₡ -	₡ 323 000,00	₡ -	₡ -
Flyers promocionales - Mercadeo	₡ -	₡ -	₡ 96 900,00	₡ -
Anuncios en Revistas - Mercadeo Digital	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Stands - Mercadeo	₡ 387 600,00	₡ -	₡ -	₡ -
Artículos Promocionales	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	₡ 808 059,64	₡ 931 687,04	₡ 920 860,08	₡ 909 981,44
<b>GASTOS POR INTERESES</b>	₡ 558 085,86	₡ 547 317,04	₡ 536 490,08	₡ 525 611,44
Intereses Pagados Banco BAC San José	₡ 558 085,86	₡ 547 317,04	₡ 536 490,08	₡ 525 611,44
<b>GASTOS POR COMISIONES BANCARI</b>	₡ 249 973,78	₡ 384 370,00	₡ 384 370,00	₡ 384 370,00
Comisiones Banco Davivienda	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Comisiones Banco San José	₡ 54 910,00	₡ 54 910,00	₡ 54 910,00	₡ 54 910,00
Comisiones Credomatic BSI - Tarj C.	₡ 195 063,78	₡ 329 460,00	₡ 329 460,00	₡ 329 460,00
<b>OTROS GASTOS DIVERSOS</b>	₡ 328 275,67	₡ 328 275,67	₡ 328 275,67	₡ 328 275,67
Faltantes en Inventarios	₡ 265 721,33	₡ 265 721,33	₡ 265 721,33	₡ 265 721,33
Ajuste Saldos Menores	₡ 62 554,33	₡ 62 554,33	₡ 62 554,33	₡ 62 554,33
<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>	₡ 142 184,60	₡ 142 184,60	₡ 142 184,60	₡ 142 184,60
Multas y Recargos-No Deducible	₡ 20 995,00	₡ 20 995,00	₡ 20 995,00	₡ 20 995,00
Gasto no Deducible Diverso	₡ 56 589,60	₡ 56 589,60	₡ 56 589,60	₡ 56 589,60
Artículos en mal estado-Inventario	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00
Impuesto a las Sociedades Ley 9024	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -

Fuente: Elaboración propia (2021).

Tabla 11. Presupuesto maestro Salaberry S.A. para el II cuatrimestre del 2022

## **Análisis del presupuesto maestro para el II cuatrimestre del 2022**

Con respecto al segundo cuatrimestre del año 2022, se espera un incremento notable en los ingresos totales de la empresa, generado por el período de graduaciones de las instituciones educativas que tienen calendario norteamericano, siendo julio uno de los meses más fuertes tanto del cuatrimestre como de todo el año. Durante los cuatro meses de dicho período, se esperan ingresos totales mensuales por encima de los ₡46 millones, siendo julio el más importante, con una suma superior a los ₡64 millones. La razón de esto se debe a que históricamente dicho mes, es un mes de vacaciones para Costa Rica, por lo cual se incrementan mucho sus ventas.

En relación a los costos, estos claramente se incrementan al haber un aumento en los ingresos totales, pero también se mantienen debajo de un 45,30% en relación al total de los ingresos, aspecto importante debido a que permite obtener un buen provecho de la utilidad bruta. Nuevamente, los costos por alimentos, como los costos por bebidas, son los más altos en este rubro, además julio es también el mes con mayores costos de todo el segundo cuatrimestre del año 2022.

Parte de la estrategia propuesta para obtener un mayor rendimiento económico es el hecho de que los gastos de julio sean lo más bajos posibles, para poder adquirir un mejor provecho de los ingresos percibidos durante dicho mes. El hecho de que el gasto por asesoría fiscal se de en junio y no en julio, permite lo anteriormente mencionado, sin embargo, provoca que junio sea uno de los meses con mayores gastos de todo el año. Otro aspecto a destacar, es el hecho de que a partir de julio se dé un incremento en los gastos de servicio eléctrico y panel solar, esto debido al aumento de actividades.

En relación con el rendimiento esperado para los cuatro meses del presente cuatrimestre, se espera un avance sumamente importante. Esto debido a que en el primer cuatrimestre se espera una pérdida total de -₡11.699.511, mientras que en mayo se espera una utilidad de ₡5.381.201, en junio una utilidad de ₡2.568.618, en julio una de las utilidades más grandes del año por un monto de ₡14.944.149 y finalmente en agosto otra ganancia mensual de ₡4.494.624. Gracias a las utilidades anteriormente mencionadas, Salaberry S.A. para el mes de agosto tendría una ganancia momentánea de ₡15.689.082.

Descripcion	Setiembre 2022	Octubre 2022	Noviembre 2022	Diciembre 2022	General
<b>INGRESOS TOTALES</b>	₡ 46 039 076,32	₡ 65 061 941,68	₡ 79 607 927,12	₡ 100 964 278,06	₡ 653 938 843,49
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>	₡ 43 237 697,32	₡ 60 656 383,18	₡ 74 101 423,12	₡ 93 746 772,65	₡ 612 850 528,27
Ingresos por Alimentos	₡ 26 679 800,00	₡ 41 957 700,00	₡ 48 966 800,00	₡ 55 818 146,80	₡ 376 254 525,94
Ingresos por Alimentación	₡ 23 772 800,00	₡ 35 207 000,00	₡ 40 891 800,00	₡ 46 835 516,80	₡ 324 505 274,74
Ingresos por Servicios Adicionales (platos solicitados)	₡ 2 907 000,00	₡ 6 750 700,00	₡ 8 075 000,00	₡ 8 982 630,00	₡ 51 749 251,20
Ingresos por Bebidas	₡ 5 762 320,00	₡ 9 883 800,00	₡ 10 400 600,00	₡ 15 988 500,00	₡ 97 499 488,00
Ingresos por Bebidas Alcoholicas (no descorchables)	₡ 2 261 000,00	₡ 4 845 000,00	₡ 4 780 400,00	₡ 6 783 000,00	₡ 39 412 460,00
Ingresos por Bebidas no Alcoholicas	₡ 3 501 320,00	₡ 5 038 800,00	₡ 5 620 200,00	₡ 9 205 500,00	₡ 58 087 028,00
Ingresos por Descorche	₡ 1 388 900,00	₡ 516 800,00	₡ 516 800,00	₡ 1 711 900,00	₡ 13 759 800,00
Ingresos por Decoración Diversa	₡ 2 131 800,00	₡ 710 600,00	₡ 1 292 000,00	₡ 3 100 800,00	₡ 21 027 300,00
Ingresos por Alquiler de Equipo Audiovisual	₡ -	₡ -	₡ 613 700,00	₡ 1 356 600,00	₡ 4 857 920,00
Ingresos por Uso de Mantelería	₡ 3 025 489,32	₡ 4 758 003,18	₡ 5 552 835,12	₡ 6 329 777,85	₡ 42 610 898,33
Ingresos por Contratación de Música	₡ -	₡ 452 200,00	₡ 969 000,00	₡ 1 615 000,00	₡ 3 947 706,00
Ingresos por Entretenimiento	₡ 2 602 088,00	₡ 1 615 000,00	₡ 4 780 400,00	₡ 5 491 000,00	₡ 37 492 548,00
Ingresos por Hospedaje	₡ -	₡ 258 400,00	₡ 302 328,00	₡ 484 500,00	₡ 2 436 712,00
Ingreso por Alquiler de Equipo (Tarima, Toldos)	₡ 1 162 800,00	₡ -	₡ 248 710,00	₡ 593 028,00	₡ 6 671 888,00
Ingresos Fotográficos	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 400 520,00	₡ 607 240,00
Ingresos de Mantelería Alquilada	₡ 484 500,00	₡ 503 880,00	₡ 458 250,00	₡ 857 000,00	₡ 5 684 502,00
<b>INGRESOS DIVERSOS</b>	₡ 2 801 379,00	₡ 4 405 558,50	₡ 5 506 504,00	₡ 7 217 505,41	₡ 41 088 315,22
Sobrantes de Inventario	₡ 1 734 187,00	₡ 2 727 250,50	₡ 3 182 842,00	₡ 3 628 179,54	₡ 24 456 544,19
Otros Ingresos	₡ -	₡ -	₡ 364 990,00	₡ 1 356 600,00	₡ 1 721 590,00
Sobrantes en Descargas de Recetas	₡ 1 067 192,00	₡ 1 678 308,00	₡ 1 958 672,00	₡ 2 232 725,87	₡ 14 910 181,04
<b>COSTOS</b>	₡ 20 667 930,92	₡ 27 279 863,36	₡ 32 943 733,22	₡ 43 358 352,97	₡ 291 886 272,53
Costos de Alimentos	₡ 12 015 600,00	₡ 17 765 000,00	₡ 20 995 000,00	₡ 24 225 000,00	₡ 176 372 846,00
Costos de Bebidas	₡ 2 357 900,00	₡ 3 934 140,00	₡ 4 005 200,00	₡ 6 460 000,00	₡ 38 947 340,00
Costo de Decoración Diversa	₡ 879 793,86	₡ 293 264,62	₡ 533 208,40	₡ 1 279 700,16	₡ 8 677 966,71
Costo de Alquiler de Equipo Audiovisual	₡ -	₡ -	₡ 266 959,50	₡ 590 121,00	₡ 2 113 195,20
Costo de Lavado de Mantelería	₡ 432 342,42	₡ 679 918,65	₡ 793 500,14	₡ 904 525,25	₡ 6 089 097,37
Costo Alquiler de Mantelería	₡ 242 250,00	₡ 251 940,00	₡ 229 125,00	₡ 428 500,00	₡ 2 842 251,00
Contratación de Música	₡ -	₡ 219 317,00	₡ 469 965,00	₡ 783 275,00	₡ 1 914 637,41
Contratación de Saloneros	₡ 1 938 000,00	₡ 1 938 000,00	₡ 1 938 000,00	₡ 3 876 000,00	₡ 19 380 000,00
Costo de Entretenimiento	₡ 986 971,98	₡ 612 569,50	₡ 1 813 205,72	₡ 2 082 736,30	₡ 14 220 923,46
Costo de Hospedaje	₡ -	₡ 206 720,00	₡ 241 862,40	₡ 387 600,00	₡ 1 949 369,60
Costo de Vigilancia	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00	₡ 3 876 000,00
Costo de Papelería y Afines	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 775 200,00
Combustibles y Lubricantes	₡ -	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 129 200,00	₡ 646 000,00
Gas Cocina	₡ 445 552,66	₡ 700 693,59	₡ 817 745,56	₡ 932 163,05	₡ 6 283 450,58
Servicios fotográficos	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 280 364,00	₡ 425 068,00
Pruebas de Menu (Degustaciones)	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 323 000,00
Equipo de Banquete (platos-tazas-vasos, etc.)	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 1 550 400,00
Alquiler de Tarimas-Toldos-Mesas y Sillas	₡ 755 820,00	₡ -	₡ 161 661,50	₡ 385 468,20	₡ 4 336 727,20
Viáticos y alimentación	₡ 96 900,00	₡ 96 900,00	₡ 96 900,00	₡ 96 900,00	₡ 1 162 800,00

Descripcion	Setiembre 2022	Octubre 2022	Noviembre 2022	Diciembre 2022	General
<b>GASTOS TOTALES</b>	₡ 22 968 497,86	₡ 23 109 170,82	₡ 25 116 843,60	₡ 25 881 762,60	₡ 276 016 420,79
<b>GASTOS GENERALES Y DE ADMINISTRATIVOS</b>	₡ 21 065 739,32	₡ 20 908 115,32	₡ 22 894 888,32	₡ 23 445 515,32	₡ 246 305 527,78
<b>GASTOS DEL PERSONAL</b>	₡ 12 185 966,47	₡ 12 185 966,47	₡ 12 185 966,47	₡ 12 185 966,47	₡ 146 231 597,60
Gasto de Salarios	₡ 7 890 715,58	₡ 7 890 715,58	₡ 7 890 715,58	₡ 7 890 715,58	₡ 94 688 586,96
Gasto de Cargas Sociales	₡ 2 091 039,63	₡ 2 091 039,63	₡ 2 091 039,63	₡ 2 091 039,63	₡ 25 092 475,54
Gasto de Cargas Sociales-Arreglo de Pago	₡ 194 446,00	₡ 194 446,00	₡ 194 446,00	₡ 194 446,00	₡ 2 333 352,00
Gasto de Aguinaldo	₡ 657 296,61	₡ 657 296,61	₡ 657 296,61	₡ 657 296,61	₡ 7 887 559,29
Gasto de Vacaciones	₡ 328 253,77	₡ 328 253,77	₡ 328 253,77	₡ 328 253,77	₡ 3 939 045,22
Gasto de Cesantía	₡ 420 575,14	₡ 420 575,14	₡ 420 575,14	₡ 420 575,14	₡ 5 046 901,68
Gasto de Póliza R.del Trabajo - INS	₡ 288 011,12	₡ 288 011,12	₡ 288 011,12	₡ 288 011,12	₡ 3 456 133,42
Gasto de Cesantía Sicere	₡ 236 721,47	₡ 236 721,47	₡ 236 721,47	₡ 236 721,47	₡ 2 840 657,61
Gasto de Poliza R.Trabajo - SICERE	₡ 78 907,16	₡ 78 907,16	₡ 78 907,16	₡ 78 907,16	₡ 946 885,87
<b>GASTOS GENERALES</b>	₡ 6 430 284,00	₡ 6 785 584,00	₡ 7 790 760,00	₡ 8 662 860,00	₡ 71 832 616,00
Alquiler Instalac. Swiss Travel a Hcda Valle del Sol	₡ 1 503 888,00	₡ 1 503 888,00	₡ 1 503 888,00	₡ 1 503 888,00	₡ 18 046 656,00
Alquiler Equipo de Computo	₡ 181 526,00	₡ 181 526,00	₡ 180 880,00	₡ 181 526,00	₡ 2 177 666,00
Articulos de Limpieza	₡ 155 040,00	₡ 258 400,00	₡ 484 500,00	₡ 1 007 760,00	₡ 3 911 530,00
Combustibles y Lubricantes	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 142 766,00	₡ 258 400,00	₡ 1 664 096,00
Enseres y Utencilios	₡ 58 140,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 96 900,00	₡ 839 800,00
Papelería y Utiles de Oficina	₡ 48 450,00	₡ 19 380,00	₡ 19 380,00	₡ 19 380,00	₡ 510 340,00
Parqueos y Peajes	₡ 45 220,00	₡ 22 610,00	₡ 29 070,00	₡ 32 300,00	₡ 471 580,00
Seminarios y Capacitación	₡ 110 466,00	₡ 110 466,00	₡ 110 466,00	₡ 110 466,00	₡ 1 325 592,00
Servicio de Energía Eléctrica y Panel Solar	₡ 2 941 884,00	₡ 3 211 912,00	₡ 3 553 000,00	₡ 3 682 200,00	₡ 26 006 022,00
Servicio de Agua	₡ 64 600,00	₡ 109 820,00	₡ 116 280,00	₡ 78 812,00	₡ 892 772,00
Servicio de Internet	₡ 226 100,00	₡ 206 720,00	₡ 206 720,00	₡ 271 320,00	₡ 2 700 280,00
Suscripciones y Afiliaciones	₡ 122 740,00	₡ 135 660,00	₡ 135 660,00	₡ 200 260,00	₡ 1 569 780,00
Teléfono	₡ 329 460,00	₡ 201 552,00	₡ 303 620,00	₡ 303 620,00	₡ 3 826 904,00
Uniformes de personal	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 323 000,00	₡ 323 000,00	₡ 1 938 000,00
Articulos en mal Estado de Inventario	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00	₡ 193 800,00	₡ 2 325 600,00
Confección-Mantelería y Cubre Silla	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 775 200,00
Gastos de Lavandería	₡ -	₡ 16 150,00	₡ 48 450,00	₡ 64 600,00	₡ 339 150,00
Mobiliario y Equipo Menor	₡ -	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 129 200,00	₡ 969 000,00
Maquinaria y Equipo Menor	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 96 900,00	₡ 103 360,00	₡ 836 570,00
Permisos de Salud	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00	₡ 32 300,00	₡ 387 600,00
Gastos de Licencias	₡ 29 070,00	₡ -	₡ 51 680,00	₡ 5 168,00	₡ 318 478,00
<b>GASTOS DE IMPUESTOS</b>	₡ 516 800,00	₡ -	₡ -	₡ 534 800,00	₡ 2 085 200,00
Impuesto Patentes Municipales	₡ 516 800,00	₡ -	₡ -	₡ 516 800,00	₡ 2 067 200,00
Impuesto de Educación y Cultura	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 18 000,00	₡ 18 000,00
<b>GASTOS DE VIATICOS</b>	₡ 194 866,44	₡ 194 866,44	₡ 194 866,44	₡ 194 866,44	₡ 2 338 397,26
Alimentación-Viaticos	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 775 200,00
Transporte Terrestre-Viaticos	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 775 200,00
Kilometraje	₡ 65 666,44	₡ 65 666,44	₡ 65 666,44	₡ 65 666,44	₡ 787 997,26
<b>GASTOS DE SEGUROS</b>	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 73 200,00
Seguro de Robo	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 6 100,00	₡ 73 200,00

Descripcion	Setiembre 2022	Octubre 2022	Noviembre 2022	Diciembre 2022	General
<b>REPARACIONES Y MANTENIMIENTO</b>	₡ 1 404 328,10	₡ 1 417 248,10	₡ 1 468 928,10	₡ 1 598 128,10	₡ 17 434 629,14
Rep. y Mant. Edificios e Instalacio	₡ 438 957,00	₡ 438 957,00	₡ 438 957,00	₡ 438 957,00	₡ 5 267 484,00
Rep. y Mant. Mobiliario y Equipo	₡ 57 916,59	₡ 57 916,59	₡ 57 916,59	₡ 57 916,59	₡ 694 999,10
Rep. y Mant. Vehículos	₡ 41 733,75	₡ 41 733,75	₡ 41 733,75	₡ 41 733,75	₡ 500 805,04
Rep. y Mant. Eq Cómputo yTecnologia	₡ 193 800,00	₡ 206 720,00	₡ 258 400,00	₡ 387 600,00	₡ 2 908 292,00
Rep. y Mant. Maquinaria y Eq. Gener	₡ 646 000,00	₡ 646 000,00	₡ 646 000,00	₡ 646 000,00	₡ 7 752 000,00
Mantenimiento de Jardines	₡ 25 920,75	₡ 25 920,75	₡ 25 920,75	₡ 25 920,75	₡ 311 049,00
<b>GASTOS POR DEPRECIACION</b>	₡ 78 700,57	₡ 78 700,57	₡ 78 700,57	₡ 78 700,57	₡ 944 406,78
Depreciación Edificios e Instalacio	₡ 13 530,47	₡ 13 530,47	₡ 13 530,47	₡ 13 530,47	₡ 162 365,64
Depreciación Equipo de Cómputo	₡ 3 512,63	₡ 3 512,63	₡ 3 512,63	₡ 3 512,63	₡ 42 151,50
Deprec. Maquinaria y Equipo General	₡ 12 614,77	₡ 12 614,77	₡ 12 614,77	₡ 12 614,77	₡ 151 377,18
Depreciación Mobiliario y Equipo	₡ 49 042,71	₡ 49 042,71	₡ 49 042,71	₡ 49 042,71	₡ 588 512,46
<b>HONORARIOS/SERVICIOS PROFESIONALES</b>	₡ 224 192,50	₡ 215 148,50	₡ 1 145 065,50	₡ 159 592,50	₡ 5 071 466,00
Asesoría Legal	₡ 55 350,00	₡ 55 350,00	₡ 55 350,00	₡ 55 350,00	₡ 664 200,00
Asesoría Fiscal	₡ -	₡ -	₡ 985 473,00	₡ -	₡ 2 907 000,00
Certificaciones de CPA para Municipalidades	₡ 64 600,00	₡ 55 556,00	₡ -	₡ -	₡ 249 356,00
Altiva Soluciones Informaticas S.A.	₡ 104 242,50	₡ 104 242,50	₡ 104 242,50	₡ 104 242,50	₡ 1 250 910,00
<b>GASTOS POR AMORTIZACION</b>	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 294 015,00
Amortizacion Software	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 24 501,25	₡ 294 015,00
<b>GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS</b>	₡ 533 253,62	₡ 856 253,62	₡ 727 053,62	₡ 888 553,62	₡ 12 309 943,44
<b>MATERIAL PUBLICITARIO</b>	₡ 533 253,62	₡ 856 253,62	₡ 727 053,62	₡ 888 553,62	₡ 12 309 943,44
Material Fotográfico - Mercadeo	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 161 500,00	₡ 581 400,00
Página Web-Internet - Mercadeo	₡ 533 253,62	₡ 533 253,62	₡ 533 253,62	₡ 533 253,62	₡ 6 399 043,44
Rotulaciones - Mercadeo	₡ -	₡ 323 000,00	₡ -	₡ -	₡ 323 000,00
Brochure - Mercadeo	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 323 000,00
Videos promocionales - Mercadeo	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 193 800,00	₡ 839 800,00
Flyers promocionales - Mercadeo	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 1 001 300,00
Anuncios en Revistas - Mercadeo Digital	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 323 000,00
Stands - Mercadeo	₡ -	₡ -	₡ 193 800,00	₡ -	₡ 904 400,00
Artículos Promocionales	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 1 615 000,00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	₡ 899 044,66	₡ 874 341,62	₡ 1 024 441,40	₡ 1 077 233,40	₡ 11 481 522,37
<b>GASTOS POR INTERESES</b>	₡ 514 674,66	₡ 631 917,20	₡ 621 535,98	₡ 611 096,62	₡ 6 885 642,94
Intereses Pagados Banco BAC San José	₡ 514 674,66	₡ 631 917,20	₡ 621 535,98	₡ 611 096,62	₡ 6 885 642,94
<b>GASTOS POR COMISIONES BANCARI</b>	₡ 384 370,00	₡ 242 424,42	₡ 402 905,42	₡ 466 136,78	₡ 4 595 879,43
Comisiones Banco Davivienda	₡ -	₡ -	₡ 32 300,00	₡ -	₡ 32 300,00
Comisiones Banco San José	₡ 54 910,00	₡ -	₡ 71 060,00	₡ 91 732,00	₡ 689 282,00
Comisiones Credomatic BSJ - Tarj C.	₡ 329 460,00	₡ 242 424,42	₡ 299 545,42	₡ 374 404,78	₡ 3 874 297,43
<b>OTROS GASTOS DIVERSOS</b>	₡ 328 275,67	₡ 328 275,67	₡ 328 275,67	₡ 328 275,67	₡ 3 939 308,00
Faltantes en Inventarios	₡ 265 721,33	₡ 265 721,33	₡ 265 721,33	₡ 265 721,33	₡ 3 188 656,00
Ajuste Saldos Menores	₡ 62 554,33	₡ 62 554,33	₡ 62 554,33	₡ 62 554,33	₡ 750 652,00
<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>	₡ 142 184,60	₡ 142 184,60	₡ 142 184,60	₡ 142 184,60	₡ 1 980 119,20
Multas y Recargos-No Deducible	₡ 20 995,00	₡ 20 995,00	₡ 20 995,00	₡ 20 995,00	₡ 251 940,00
Gasto no Deducible Diverso	₡ 56 589,60	₡ 56 589,60	₡ 56 589,60	₡ 56 589,60	₡ 679 075,20
Artículos en mal estado-Inventario	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 64 600,00	₡ 775 200,00
Impuesto a las Sociedades Ley 9024	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 273 904,00

Fuente: Elaboración propia (2021).

Tabla 12. Presupuesto maestro Salaberry S.A. para el III cuatrimestre del 2022

## **Análisis del presupuesto maestro para el III cuatrimestre del 2022**

Para el tercer cuatrimestre del período fiscal 2022, se esperan los mejores resultados de todo el año, esto debido a que por temporalidad, noviembre y diciembre son los meses por excelencia en donde los ingresos totales se aumentan considerablemente. Sin embargo, setiembre y octubre también son buenos meses para Salaberry S.A. de modo que en dicho cuatrimestre el aumento de sus ingresos se da de manera progresiva, es decir aumentando mes tras mes.

En relación a los costos, estos notablemente también son los mayores de todo el año y se aumentan progresivamente, al igual que los ingresos. Los costos de contratación de saloneiros, se duplican para el mes de diciembre, debido al incremento en contrataciones para el último mes del año. Respecto a los costos de entretenimiento, también se aumentan notablemente por razón de época navideña y fiestas de fin de año.

Con respecto a los gastos, es evidente que de igual forma serán los gastos más altos de todo el año, sin embargo, destaca el hecho de que siempre se mantienen debajo de los ₡26 millones de colones, lo cual provoca que se obtenga un buen provecho de la utilidad bruta (ingresos totales – costos). Destaca notablemente el incremento en los gastos de artículos de limpieza donde este se duplica en relación a los meses anteriores y también resalta mucho el hecho de que, en octubre, noviembre y diciembre, los gastos por servicios eléctricos sean superiores a los ₡3 millones.

Para los últimos cuatro meses del año, se esperan utilidades en cada uno de ellos. Para setiembre de ₡2.402.647, para octubre de ₡14.672.907, para noviembre de ₡21.547.350 y finalmente para diciembre de ₡31.724.162, obteniendo así una utilidad en el período fiscal de ₡86.036.150, sin duda alguna un excelente resultado para Salaberry S.A. Como aspecto a destacar del presupuesto maestro propuesto, se estima que los costos totales representen un 44,64% de los ingresos totales, mientras que los gastos totales representen un 42,21% de los ingresos totales.

## **Razones financieras Salaberry S.A. 2022**

Como se mencionó en el tercer objetivo específico del capítulo VI, de la propuesta, se presentarán las razones financieras estimadas para el año 2022 tomando en cuenta

tanto los resultados obtenidos en el presupuesto maestro, al igual que el de las alternativas propuestas en el plan de mejora básica para el sector financiero de Eventos del Sol. Se evaluará si el progreso para el 2022 será positivo o no tendrá mayor repercusión.

Razones Financieras	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2022
Prueba Corriente o Razón Circulante (veces)	0,64	0,54	0,37	3,01
AC / PC				
Prueba Ácida (veces)	0,33	0,35	0,17	2,21
AC-Inv / PC				
Endeudamiento (veces)	1,10	1,30	1,68	0,25
PT / AT				
Apalancamiento Financiero Total (%%)	-10,97%	-4,29%	-2,46%	33,73%
PT / P				
Rotación de Activos Fijos (veces)	4,06	4,31	3,82	3,41
VN / AFB				
Rotación de Activos Totales (veces)	2,34	2,20	2,57	1,68
VN / ATB				
Rotación de Cartera (veces)	22,23	17,07	32,21	28,82
VN / CXC				
Periodo de Cobranza de la Cartera (días)	16,42	21,38	14,25	12,67
Días año / Rotacion				
Margen Bruto de Utilidad (%%)	48,73%	65,50%	63,18%	59,08%
UB / VN				
Rendimiento del Patrimonio (neto) (%%)	1193,49%	81,35%	31,25%	53,45%
UTL ó PERD NETA / PATRIM.				
Rendimiento del Activo Total (%%)	-72,1%	-15,3%	-10,5%	23,5%
UTL ó PERD NETA / ATB				
Rendimiento de la Inversión (%%)	-119,74%	-24,72%	-21,36%	39,97%
UNO / AT				

Fuente: Elaboración propia (2021).

Tabla 13. Razones financieras Salaberry S.A. para el 2022

Primeramente, se aprecia una notable reducción en relación al endeudamiento presentado por Salaberry S.A., donde se destaca el hecho del impacto que tuvieron las propuestas en relación al endeudamiento a corto plazo.

El activo circulante llegó a ser ₡163.306.265, producto de la inclusión de ₡61.611.389 a caja y bancos provenientes de la utilidad antes de impuestos (₡86 036 150) más el total de los gastos no deducibles menos el impuesto de renta que corresponde a un 30%. Por otro lado, se añaden ₡22.496.919 que corresponden al restante del aporte extraordinario de socio una vez pagados los pasivos. Los montos restantes de este apartado, se mantienen iguales a los del período fiscal 2020.

Por otra parte, el pasivo circulante suma en total ₡54.297.279, debido a que se restan ₡128.460.120 en cuentas por pagar, al igual que ₡28.536.069 en documentos por pagar, gracias al aporte extraordinario del socio.

Respecto a la prueba ácida, se aprecia una mejoría bastante buena, en donde se refleja muy claramente el cambio radical con respecto al endeudamiento de Salaberry S.A. a corto plazo.

Por otra parte, la razón financiera del endeudamiento tuvo una reducción bastante notable en comparación con las razones financieras de los últimos períodos fiscales, siendo esta la más baja de los últimos años. Para este caso en específico, el pasivo total de Salaberry S.A. en el 2022 sería exactamente el mismo monto de pasivo corriente, debido a que, gracias al aporte extraordinario, se logra eliminar el pasivo a largo plazo del documento a pagar por ₡9.506.892, por lo cual el pasivo total sería de ₡54.297.279.

Respecto al activo total, esta suma la cantidad de ₡215.257.664, producto de la adición de los ₡61.611.389 en caja y bancos y de los ₡22.496.919 restantes al aporte de socio en el apartado de activos circulantes, tanto activos fijos como otros activos se mantendrían exactamente iguales a los del último período fiscal (2020).

En relación al apalancamiento financiero total, su progreso destaca radicalmente, obteniendo un porcentaje de 33,73%, el cual refleja una gran mejoría principalmente por el hecho de las reducciones presentadas en los pasivos, por el aporte extraordinario de

capital y por la utilidad neta obtenida a final del período, lo cual provocó que el total de patrimonio diera un resultado de ¢160.960.386.

La rotación de activos fijos y la rotación de activos totales, tuvieron una disminución con respecto al último periodo fiscal, estas sumaron 3,41 y 1,68 respectivamente, siendo las más bajas de los últimos períodos. Importante mencionar el hecho de que dicha disminución se entiende por el hecho de que se estima que para el 2022 las ventas sean menores a las del 2020, situación la cual el golpe económico generado por la pandemia COVID 19, seguiría afectando.

La rotación de cartera es otro indicador el cual también disminuye levemente, llegando a ser 28,82 producto de la división de las ventas netas entre las cuentas por cobrar, asumiendo que las cuentas por cobrar no tengan variación para el año 2022 con respecto a las del período fiscal del año 2020. Pese a dicha disminución, su resultado es el segundo mejor en lo que va de los últimos períodos fiscales.

Respecto al período de cobranza de la cartera, se espera una mejoría, llegando a ser 12,67 provenientes de 365 (días del año) entre los 28,82 obtenidos en la rotación de cartera. Destaca el hecho de que este indicador mejora progresivamente siendo vital para la disminución del endeudamiento.

El margen bruto de utilidad disminuye con respecto al período fiscal del 2020 al llegar a ser un total de 59,08% producto de la resta entre ingresos totales menos costos entre ventas netas. Si bien es cierto, el porcentaje decrece, pero se justifica por el hecho de que la principal reducción propuesta radica en los gastos de Salaberry S.A., por lo cual dicho decrecimiento no afectará negativamente gracias al “ataque” realizado a los gastos de la empresa.

Finalmente se tienen las últimas tres razones financieras, las cuales se refieren a los rendimientos, en donde se visualiza una mejoría radical gracias a las propuestas realizadas. Esto principalmente a que se obtuvo una utilidad a final del período de ¢86.036.150, en lugar de presentar pérdida económica, como había estado sucediendo anteriormente. Los tres indicadores muestran mejorías significativas y confirman que se está obteniendo un mayor provecho de los ingresos percibidos.

Dicho esto, se confirma que la repercusión de las propuestas planteadas en el capítulo VI se reflejan muy positivamente para los resultados económicos de la empresa y se consideran propuestas estratégicas exitosas que podrían beneficiar notablemente a Salaberry S.A para el año 2022 y así aumentar la eficiencia de la entidad mediante la distribución presupuestaria y el reacomodo económico.

## Bibliografía

20 minutos. (2 de abril del 2020). *¿Por qué el "Crack del 29" desencadenó una crisis económica?* Obtenido de: <https://www.20minutos.es/noticia/4214757/0/por-que-crack-29-desencadeno-tesis-economica/#:~:text=Entre%20las%20consecuencias%20que%20se,poder%20adquisitivo%20de%20los%20ciudadanos.>

Actualícese. (25 de marzo del 2020). *Análisis vertical y horizontal de los estados financieros.* Obtenido de: [Análisis vertical y horizontal de los estados financieros \(actualicese.com\)](http://actualicese.com)

Adrián, T. Y Natalucci, F. (14 de abril del 2020). *La crisis de la COVID-19 es una amenaza para la estabilidad financiera.* Diego a Fondo. Obtenido de: <https://blog-dialogoafondo.imf.org/?p=13195>

Alami, Z. (9 de setiembre del 2019). *Crisis económica en 2020: Opinión de los expertos, especulaciones y posibles consecuencias.* Internacionalmente. Obtenido de: <https://internacionalmente.com/crisis-economica-en-2020/>

Albarrán, L. (24 de marzo del 2014). *Validez y Confiabilidad.* Universidad Yacambu. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/arqluziutet/validez-y-confiabilidad-32651461#:~:text=LA%20CONFIABILIDAD%20de%20un%20instrumento,la%20variable%20que%20pretende%20medir.>

Alcázar. P. (25 de noviembre del 2020). *28 formas de reducir costes en tu empresa.* Emprendedores. Obtenido de: [28 formas de reducir costes en tu empresa - Emprendedores.es](http://Emprendedores.es)

Álvarez, Y & Álvarez, A. (14 de septiembre del 2018). *Cronología de las crisis y burbujas financieras.* El Salto. Obtenido de: <https://www.elsaltodiario.com/crisis-financiera/cronologia-de-crisis-y-burbujas-financieras-del-capitalismo>

Arias, J. (s.f.). *Censo de Población.* Biblioteca Virtual en Población Centro Centroamericano de Población. Obtenido de: <https://ccp.ucr.ac.cr/bvp/texto/13/censos.htm>

Aubin, A. (16 de julio del 2020). *COVID, hambre, pobreza y desigualdad: la combinación mortal que enfrenta América Latina*. ONU. Obtenido de: <https://news.un.org/es/story/2020/07/1477571>

Ayala. (s.f.). *Marco metodológico: cómo redactarlo, estructura, ejemplos*. Lifeder. Obtenido de: <https://www.lifeder.com/marco-metodologico/>

Banco Mundial. (8 de junio del 2020). *La COVID-19 (coronavirus) hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial*. Obtenido de: <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>

Baiocchi, A. Troya, J. & Vaeza, M. (23 de octubre del 2020). *Pobreza, COVID-19 y su impacto diferenciado en las mujeres*. Delfino. Obtenido de: <https://delfino.cr/2020/10/pobreza-covid-19-y-su-impacto-diferenciado-en-las-mujeres>

Barrera, D. (8 de abril del 2020). *¿Cuál fue el primer caso de Coronavirus en Costa Rica?* AS. Obtenido de: [https://us.as.com/us/2020/04/09/actualidad/1586390676\\_010887.html](https://us.as.com/us/2020/04/09/actualidad/1586390676_010887.html)

BBVA. (14 de marzo del 2018). *¿Qué es la inversión?* Obtenido de: [¿Qué es la inversión? | BBVA](#)

Bellot, A. (30 de julio del 2018). *7 ventajas de instalar paneles solares en tu hogar, negocio o empresa*. Alcanzia. Obtenido de: [Ventajas de instalar paneles solares en tu hogar, negocio o empresa – Blog Alcanzia](#)

Bolaños, R. (2014). *Planificación Presupuestaria en la Administración Pública Costarricense: su Implicancia en el Desarrollo Nacional*. Tesis inédita. Doctorado en Ciencias de la Administración. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica. <https://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/handle/120809/1603/PLANIFICA%20PRESUPUESTARIA%20EN%20LA%20ADMINISTRACION.pdf;jsessionid=7F141EADAA9BA549FA946D7173C39AD?sequence=1>

BolaVip. (21 de agosto del 2020). *¿Animal o químico? El origen del Covid-19*. Obtenido de: <https://bolavip.com/otros/Animal-o-quimico-El-origen-del-Covid-19-20200406-0102.html>

Carreira, F. (6 de julio del 2011) *¿Qué es la deuda?* El Blog Salmón. Obtenido de: [¿Qué es la deuda? \(elblogsalmon.com\)](http://elblogsalmon.com)

Castro, J. (18 de febrero del 2015). *¿Qué es el estado de resultados y cuáles son sus objetivos?* Blog Corponet. Obtenido de: [¿Qué es el estado de resultados y cuáles son sus objetivos? \(corponet.com.mx\)](http://corponet.com.mx)

CCPE (28 de octubre del 2020). *Cómo se propaga el COVID-19*. Obtenido de: <https://espanol.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/prevent-getting-sick/how-covid-spreads.html>

CCSS. (2020). *COVID-19 detengamos el contagio*. Obtenido de: <https://www.ccss.sa.cr/web/coronavirus/preguntas-frecuentes>

Cervera, C. (5 de marzo del 2020). *La olvidada Gripe Asiática de 1957 que puso a prueba el sistema sanitario mundial con un millón de muertos*. ABC. Obtenido de: [https://www.abc.es/historia/abci-olvidada-gripe-asiatica-1957-puso-prueba-sistema-sanitario-mundial-millon-muertos-202003050111\\_noticia.html](https://www.abc.es/historia/abci-olvidada-gripe-asiatica-1957-puso-prueba-sistema-sanitario-mundial-millon-muertos-202003050111_noticia.html)

Chiner, E. (2011). *La Validez*. Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante. Obtenido de: <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/19380/25/Tema%206-Validez.pdf>

CNN Español. (14 de mayo del 2020). *Cronología del Coronavirus: así empezó y se ha extendido por el mundo el mortal virus pandémico*. CNN. Obtenido de: <https://cnnespanol.cnn.com/2020/05/14/cronologia-del-coronavirus-asi-empezo-y-se-ha-extendido-por-el-mundo-el-mortal-virus-pandemico/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (20 de julio del 2020). *El turismo será uno de los sectores económicos más afectados en América Latina y el Caribe a causa del COVID-19*. Obtenido de: <https://www.cepal.org/es/noticias/turismo-sera-sectores-economicos-mas-afectados-america-latina-caribe-causa-covid-19>

Conociam. (13 de octubre del 2020). *Cómo algunas empresas se han reinventado tras la pandemia*. Obtenido de: [Cómo algunas empresas se han reinventado tras la pandemia | CONNOCIAM](https://conociam.com)

Contamos. (25 de noviembre del 2020). *Estado de resultados, ¿por naturaleza o función?*. Obtenido de: [Estado de resultados, ¿Por naturaleza o función? - Revista Contamos](#)

Curimilma, R., Imaicela, O., López, K. (noviembre 2019). *Los indicadores financieros y el impacto en la insolvencia de las empresas*. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de: [indicadores-financieros.pdf \(eumed.net\)](#)

Debitoor (s.f). *coste - ¿Qué es un coste?* Obtenido de: [Coste - ¿Qué es un coste? | Glosario contable de Debitoor](#)

Díaz, L. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. ScienceDirect. Obtenido de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007505713727066>

Durán, A. (9 de mayo del 2019). *Qué es la declaración de la renta y por qué hay que hacerla*. BBVA. Obtenido de: [Qué es la declaración de la renta y por qué hay que hacerla \(bbva.com\)](#)

EAE Business School. (4 de octubre del 2017). *Planificación financiera: factores clave e importancia*. Obtenido de: <https://retos-directivos.eae.es/planificacion-financiera-factores-clave-e-importancia/#:~:text=Su%20historia%20se%20remonta%20a,relacionaban%20con%20su%20estado%20financiero>.

El mundo Cr. (13 de mayo del 2020). *87% de las Pymes Cayeron o Detuvieron su Actividad como Resultado de la Crisis del COVID-19*. Obtenido de: <https://www.elmundo.cr/economia-y-negocios/87-de-las-pymes-cayeron-o-detuvieron-su-actividad-como-resultado-de-la-crisis-del-covid-19/>

El Universal. (5 de mayo del 2020). *La gripe del 68, una letal pero discreta pandemia*. Obtenido de: <https://www.eluniversal.com.mx/ciencia-y-salud/salud/la-gripe-de-hong-kong-la-pandemia-que-se-ignoro-y-mato-un-millon>

Escuela de Organización Industrial. (3 de diciembre del 2012). *Importancia de los costes en la gestión empresarial*. Obtenido de: [Importancia de los costes en la gestión empresarial \(eoi.es\)](#)

Favery, L. (19 de diciembre del 2019). *¿Qué es el estado de flujo de efectivo y cómo se realiza?* Billomat. Obtenido de: [¿Qué es el estado de flujo de efectivo y cómo se realiza? - Billomat](#)

Fayanas, E. (12 de abril del 2020). *El SIDA/VIH, la pandemia del siglo XXI*. Nueva Tribuna. Obtenido de: <https://www.nuevatribuna.es/articulo/global/virus-enfermedad-sida-vih-pandemia-sigloxxi/20200412173326173445.html>

Finerio. (3 de mayo del 2018). *6 Consejos para Elaborar un Presupuesto*. Obtenido de: <https://blog.finerio.mx/blog/consejos-para-elaborar-un-presupuesto>

Forbes (14 de setiembre del 2020). *Costa Rica, uno de los más afectados en el desempleo por COVID-19*. Obtenido de: <https://forbescentroamerica.com/2020/09/14/costa-rica-uno-de-los-mas-afectados-en-el-desempleo-por-covid-19/>

Foros Ecuador. (27 de febrero del 2019). Obtenido de: [Ejemplos de Conclusiones y Recomendaciones de un Proyecto ¿Cómo hacer y qué son? - Foros Ecuador](#)

Gancino, A. (25 de octubre del 2010). *La Planificación Presupuestaria y su Incidencia en la Información Financiera de la Fundación Pastaza en el Período 2009*. Tesis inédita. Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. CPA. Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2055/1/TA0246.pdf>

García, G. (25 de junio del 2018). *¿Para qué sirve un presupuesto?* Emprande Pyme. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/para-que-sirve-un-presupuesto.html>

García, I. (25 de abril del 2018). *Definición de Utilidad*. Economía Simple. Obtenido de: [¿Qué es la utilidad? | Definición de utilidad | Significado de utilidad \(economiasimple.net\)](#)

Garza, J. (18 de enero del 2021). *Alza sostenida en precio de materias primas preocupa a productores de plástico*. La República. Obtenido de: [Alza sostenida en precio de materias primas preocupa a productores de plástico \(larepublica.net\)](#)

Gerencie. (2 de octubre del 2020). *Análisis horizontal*. Obtenido de: <https://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html>

Gascó, T. (24 de setiembre del 2019). *Ingresos*. Numdea. Obtenido de: [¿Qué son los ingresos? | Definición de ingresos | Tipos de ingresos \(numdea.com\)](#)

Gastón, L. (28 de agosto del 2020). *¿Qué es el IVA?* BBVA. Obtenido de: [¿Qué es el IVA? \(bbva.com\)](#)

Giraldo, V. (18 de agosto del 2019). *Descubre cómo hacer una conclusión excepcional de un texto o ensayo con estas técnicas*. Rockcontent. Obtenido de: [¿Cómo hacer una conclusión de un texto o ensayo? \(rockcontent.com\)](#)

Gittleson, K. (15 de septiembre del 2018). *Lehman Brothers: las 5 cinco consecuencias más sorprendentes de la crisis que desató la quiebra del banco en 2008*. BBC. Obtenido de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-45491698>

Godoy, C. (4 de noviembre del 2018). *Lo que no sabías sobre Investigación Correlacional*. Tesis de cero a 100. Obtenido de: <https://tesisdeceroa100.com/lo-que-no-sabias-sobre-investigacion-correlacional/>

González, R. (14 de agosto del 2020). *Qué es un presupuesto maestro y por qué las pymes deben tenerlo. El País*. Obtenido de: [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/08/08/pyme/1596895259\\_318382.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/08/08/pyme/1596895259_318382.html)

González, G. (s.f.). *Fuentes primarias: características y ejemplos*. Lifereder. Obtenido de: <https://www.lifereder.com/fuentes-primarias/>

González, G. (s.f.). *Técnicas de investigación: tipos, características y ejemplos*. Lifereder. Obtenido de: <https://www.lifereder.com/tecnicas-de-investigacion/>

Guzmán, L. (s.f.). *Las fuentes secundarias*. UCR. Obtenido de: <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000169.pdf>

Hernández, S. (17 de agosto del 2020). *Qué es un indicador financiero y cómo usarlo en tu PyME*. Quickbooks. Obtenido de: [Qué es un indicador financiero y cómo usarlo en tu PyME | QuickBooks \(intuit.com\)](#)

Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación (6ta edición)*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>

Herrera, Y. (31 de octubre del 2019). *Diferencia entre utilidad neta y utilidad bruta en contabilidad*. Nubox. Obtenido de: [Diferencia entre utilidad neta y utilidad bruta en contabilidad \(nubox.com\)](https://nubox.com)

Kandola, A. (14 de abril del 2020). *Causas del coronavirus: Su origen y cómo se propaga*. Medical News Today. Obtenido de: <https://www.medicalnewstoday.com/articles/es/causas-del-coronavirus-su-origen-y-como-se-propaga#transmision>

Luna, N. (18 de enero del 2018). *Liquidez financiera: ¿qué es y por qué es importante?* Entrepreneur. Obtenido de: [Liquidez financiera: ¿qué es y por qué es importante? \(entrepreneur.com\)](https://entrepreneur.com)

Manco, R. (2018). *La Administración Financiera y la Optimización en la Empresa de Servicio Metalmeccánica F. y D. Metálicas S.A.C.* Tesis inédita. Maestría en Administración y Dirección de Empresas. Universidad Peruana de las Américas. Lima, Perú. Obtenido de: <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/590/LA%20ADMINISTRACION%20FINANCIERA%20Y%20LA%20OPTIMIZACION%20EN%20LA%20EMPRESA%20DE%20SERVICIO%20METALMECCANICA%20F.%20Y%20D.%20METALICAS%20S.A.C.%20LIMA%202018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Maranto, M. (2015). *Fuentes de Información*. Universidad Autónoma del Estado Hidalgo. Obtenido de: <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>

Martínez, J. (13 de abril del 2020). *Las pandemias a través de la historia. La Nueva Crónica*. Obtenido de: <https://www.lanuevacronica.com/las-pandemias-a-traves-de-la-historia>

Marqués, M. (12 de septiembre del 2019). *Cómo elaborar un presupuesto financiero para tu empresa*. Finanzarel. Obtenido de: <https://www.finanzarel.com/blog/como-elaborar-un-presupuesto-financiero-para-tu-empresa/#:~:text=La%20correcta%20administraci%C3%B3n%20de%20los,en%20cual%20quier%20plan%20de%20negocio>.

Martínez, S. (21 de enero del 2019). *En qué consiste un balance general*. Jasmin. Obtenido de: [En qué consiste un balance general - Jasmin Software](#)

Mata, L. (28 de abril del 2020). *¿Cómo se escoge el enfoque de una investigación?* Investigalia. Obtenido de: <https://investigaliacr.com/investigacion/como-se-escoge-el-enfoque-de-una-investigacion/>

Mata, L. (21 de mayo del 2019). *El enfoque cuantitativo de la investigación*. Investigalia. Obtenido de: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cuantitativo-de-investigacion/>

Narváez, J.A. & Rincón, C.A. (2017). *Presupuestos*. Ediciones de la U [https://elibro.net/es/lc/ulatinacr/titulos/70310?as\\_all=presupuestos&as\\_all\\_op=unaccent\\_icontains&prev=as](https://elibro.net/es/lc/ulatinacr/titulos/70310?as_all=presupuestos&as_all_op=unaccent_icontains&prev=as)

Navas, M. (14 de junio del 2020). *Coronavirus: la viruela, la única enfermedad humana que ha sido erradicada y qué lecciones dejó para enfrentar la pandemia de covid-19*. BBC. Obtenido de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-53024294>

Núñez, A. (11 de agosto del 2015). *Evolución histórica de los presupuestos*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/evolucion-historica-de-los-presupuestos-ensayo/>

OMS. (2020). *Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Obtenido de: <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>

OPS. (11 de marzo del 2020). *La OMS caracteriza a COVID-19 como una pandemia*. Obtenido de: <https://www.paho.org/es/noticias/11-3-2020-oms-caracteriza-covid-19-como->



Recursos para Pymes. (25 de junio del 2020). *Las 25 formas de aumentar los ingresos en una empresa*. Obtenido de: [Las 25 formas de aumentar los ingresos en una empresa | Recursos para Pymes](#)

Reviso. (s.f). *¿Qué son los impuestos?* Obtenido de: [¿Qué son los impuestos? | Términos contables \(reviso.com\)](#)

Reviso (s.f). *¿Qué es un gasto?* Obtenido de: [¿Qué es un Gasto? | Términos contables \(reviso.com\)](#)

Rincón, C.A. (2011). *Presupuestos Empresariales*: Concepto de presupuesto. Ecoe Ediciones. Obtenido de: [https://elibro.net/es/lc/ulatinacr/titulos/69162?as\\_all=presupuesto&as\\_all\\_op=unaccent\\_icontains&prev=as](https://elibro.net/es/lc/ulatinacr/titulos/69162?as_all=presupuesto&as_all_op=unaccent_icontains&prev=as)

Rodríguez, Ó. (6 de agosto del 2020). Desempleo alcanza un histórico 24% por la pandemia. *La Nación*. Obtenido de: <https://www.nacion.com/economia/empleo/pandemia-sanitaria-eleva-desempleo-a-un-historico/KYEF6N56TBCSLGCPN4U3Y6EZZI/story/>

Rodríguez, Ó. (27 de mayo del 2020). Pandemia de covid-19 provoca cierre de 30% de las pymes. *La Nación*. Obtenido de: <https://www.nacion.com/economia/negocios/pandemia-de-covid-19-provoca-cierre-del-30-de-las/VMDT7AU4AJHRKU52OYCKZK5BA/story/>

RTVE. (2 de noviembre del 2020). *El mapa mundial del coronavirus: más de 46,6 millones de casos y más de 1,2 millones de muertos en todo el mundo*. Obtenido de: <https://www.rtve.es/noticias/20201102/mapa-mundial-del-coronavirus/1998143.shtml>

Ruíz, D. (20 de octubre del 2020). *La peste negra se propagaba mucho más rápido en el siglo XVII que en el XIV*. *La Vanguardia*. Obtenido de: <https://www.lavanguardia.com/cultura/20201020/484200556237/peste-negra-transmision-covid-19-yersinia-pestis-europa-londres-testamentos.html>

Salaberry S. A. (2020). Obtenido de: <file:///D:/Downloads/Presentaci%C3%B3n%20Perfil%20Eventos%20del%20Sol.pdf>

Sánchez, L. (12 de abril del 2010). *¿Qué es un presupuesto maestro?* *Emprende Pyme*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto-maestro.html#:~:text=Un%20presupuesto%20maestro%20es%20el,por%20eso%2C%20se%20llama%20maestro.&text=El%20presupuesto%20financiero%20no%20es%20tan%20complicado>.

Sánchez, L. (20 de noviembre del 2014). *Presupuesto Operativo*. *Emprende Pyme*. Obtenido de; <https://www.emprendepyme.net/presupuesto-operativo.html#:~:text=Un%20presupuesto%20operativo%20es%20un,como%20parte%20del%20presupuesto%20econ%C3%B3mico.&text=Intervienen%20una%20gran%20cantidad%20de,no%20controlables%20por%20la%20empresa>.

Siigo. (2020). *¿Qué son los gastos en contabilidad?* Obtenido de: [¿Qué son los gastos en contabilidad? | Blog Glosario Contable \(siigo.com\)](https://www.siigo.com/blog/glosario-contable/que-son-los-gastos-en-contabilidad)

Silva, K. (7 de febrero del 2020). *¿Qué es la utilidad bruta y cómo se calcula?* *Kueski*. Obtenido de: [¿Qué es la utilidad bruta y cómo se calcula? • Kueski.com](https://www.kueski.com/que-es-la-utilidad-bruta-y-como-se-calcula)

Stumpf, A. (2 de septiembre del 2018). *La histórica quiebra de Lehman Brothers, diez años después*. *Expansión*. Obtenido de: <https://www.expansion.com/empresas/banca/2018/09/02/5b8c04f3468aebdd308b467d.html>

Sy Corvo, H. (2018). *Presupuesto maestro: características, para qué sirve, tipos*. *Lifeder*. Obtenido de: <https://www.lifeder.com/presupuesto-maestro/>

Tassel, N. (26 de octubre del 2019). *El Crack del 29: cómo ocurrió la peor crisis en la historia de Wall Street hace 90 años*. *BBC*. Obtenido de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-50189619>

Técnicas de Investigación. (23 de marzo del 2020). *Fuentes de información primarias, secundarias y terciarias*. Obtenido de: <https://tecnicasdeinvestigacion.com/fuentes-de-informacion-primaria-y-secundaria-y-terciaria/>

TRT. (6 de mayo del 2020). *La encrucijada de la globalización por el COVID-19*. Obtenido de: <https://www.trt.net.tr/espanol/economia/2020/05/06/la-encrucijada-de-la-globalizacion-por-el-covid-19-1412130>

Universidad de Alcalá. (29 de abril del 2019). *Características del método cuantitativo*. Obtenido de: <https://www.master-finanzas-cuantitativas.com/caracter%C3%ADsticas-m%C3%A9todo-cuantitativo/>

Verona, J. (3 de marzo del 2020). *La importancia del presupuesto*. Grupo Verona. Obtenido de: <https://grupoverona.pe/la-importancia-del-presupuesto/#:~:text=Realizar%20un%20presupuesto%20es%20importante.que%20sea%20%C3%B3ptimo%20y%20eficiente.>

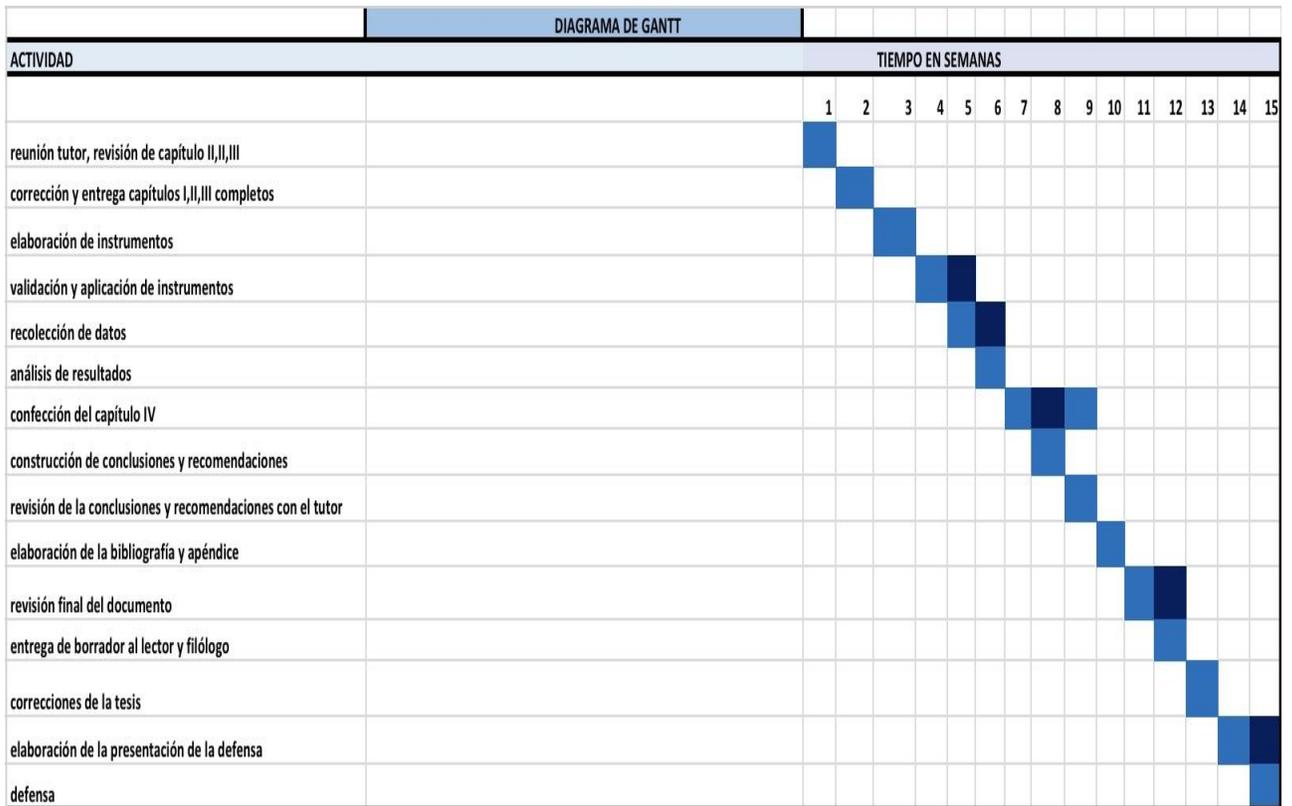
Wigodski, J. (14 de julio del 2010). *Población y muestra*. Metodología de la Investigación. Obtenido de: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html#:~:text=POBLACI%C3%93N%20%2D%20es%20el%20conjunto%20total,seleccionarse%20la%20poblaci%C3%B3n%20bajo%20estudio.>

Wong, T. (21 de febrero del 2020). *Coronavirus: como la epidemia de coronavirus provocó una oleada de miedo y resentimiento hacia China en el mundo*. BBC. Obtenido de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-51573435>

Zamorano, J (11 de mayo del 2017). *¿Qué es el marco teórico y cómo elaborarlo?* Universidad Continental. Obtenido de: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n2/m4.html>

Zita, A. (s.f.). *Tipos de investigación*. Diferenciador. Obtenido de: <https://www.diferenciador.com/tipos-de-investigacion/>

## **Anexos**



Entrevista:

- 1) ¿Cuáles son las áreas financieras donde el COVID-19 ha afectado más a la empresa y qué se espera para finales del año 2021?
- 2) ¿Cuál metodología utiliza Salaberry S. A. para la realizar los estados financieros?
- 3) ¿Específicamente cuál procedimiento utilizan para formular los presupuestos año tras año?
- 4) En relación con los indicadores de gestión (KPI) financieros, ¿cuáles son los que más utilizan y cómo evalúan el éxito en cada uno de ellos?
- 5) ¿Qué tipos de estrategias han desarrollado para contrarrestar el golpe económico provocado por el COVID-19, específicamente en las áreas de contención de gasto y de sostén del ingreso?

<b>SALABERRY, S.A.</b>		
<b>ANALISIS DE RAZONES FINANCIERAS</b>		
<b>Del 01 de Octubre 2017 al 30 de Setiembre 2018</b>		
<b>(Expresado en Colones Costarricenses)</b>		
	<b>PF 2017-2018</b>	
<b>Prueba Corriente o Razón Circulante</b>		
Activo Circulante / Pasivo Circulante	99 714 899	<b>0,64</b>
	155 673 873	
<b>Prueba Ácida</b>		
Activo Circulante-Inv. / Pasivo Circulante	52 090 093	<b>0,33</b>
	155 673 873	
<b>Endeudamiento</b>		
Pasivo Total / Activo Total	192 493 284	<b>1,10</b>
	174 941 456	
<b>Apalancamiento Financiero Total</b>		
Pasivos Totales / Patrimonio	192 493 284	<b>-10,97</b>
	-17 551 828	
<b>Rotación de Activos Fijos (veces)</b>		
Ventas Netas/ Activo Fijo Bruto	680 966 048	<b>4,06</b>
	167 603 911	
<b>Rotación de Activos Totales (veces)</b>		
Ventas Netas/ Activo Totales Brutos	680 966 048	<b>2,34</b>
	290 621 330	
<b>Rotación de Cartera</b>		
Ventas Netas/ Cuentas por Cobrar	680 966 048	<b>22,23</b>
	30 636 526	
<b>Periodo de Cobranza de la Cartera</b>		
Día del Año o Fracción / Rotación de Cartera	365	<b>16,42</b>
	22,23	
<b>Margen Bruto de Utilidad</b>		
Utilidad Bruta / Ventas Netas	331 850 905	<b>48,73%</b>
	680 966 048	
<b>Rendimiento del Patrimonio</b>		
Utilidad-Pérdida Neta / Patrimonio	-209 479 282	<b>1193,49%</b>
	-17 551 828	
<b>Rendimiento del Activo Total</b>		
Utilidad/Pérdida Neta / Activo Total Bruto	-209 479 282	<b>-72,1%</b>
	290 621 330	
<b>Rendimiento de la Inversión</b>		
Utilidad/Pérdida Neta / Activo Total	-209 479 282	<b>-119,74%</b>
	174 941 456	

<b>SALABERRY, S.A.</b>		
<b>ANALISIS DE RAZONES FINANCIERAS</b>		
<b>Del 01 de Setiembre 2018 al 30 de Setiembre 2019</b>		
<b>(Expresado en Colones)</b>		
	<b>PF 2018-2019</b>	
<b>Prueba Corriente o Razón Circulante</b>		
Activo Circulante / Pasivo Circulante	134 795 387	<b>0,54</b>
	251 516 619	
<b>Prueba Ácida</b>		
Activo Circulante-Inv. / Pasivo Circulante	87 333 679	<b>0,35</b>
	251 516 619	
<b>Endeudamiento</b>		
Pasivo Total / Activo Total	264 434 041	<b>1,30</b>
	202 802 746	
<b>Apalancamiento Financiero Total</b>		
Pasivos Totales / Patrimonio	264 434 041	<b>-4,29</b>
	-61 631 296	
<b>Rotación de Activos Fijos (veces)</b>		
Ventas Netas/ Activo Fijo Bruto	720 204 843	<b>4,31</b>
	167 252 107	
<b>Rotación de Activos Totales (veces)</b>		
Ventas Netas/ Activo Totales Brutos	720 204 843	<b>2,20</b>
	326 722 561	
<b>Rotación de Cartera</b>		
Ventas Netas/ Cuentas por Cobrar	720 204 843	<b>17,07</b>
	42 191 525	
<b>Periodo de Cobranza de la Cartera</b>		
Día del Año o Fracción / Rotación de Cartera	365	<b>21,38</b>
	17,07	
<b>Margen Bruto de Utilidad</b>		
Utilidad Bruta / Ventas Netas	471 721 181	<b>65,50%</b>
	720 204 843	
<b>Rendimiento del Patrimonio</b>		
Utilidad-Pérdida Neta / Patrimonio	-50 135 368	<b>81,35%</b>
	-61 631 296	
<b>Rendimiento del Activo Total</b>		
Utilidad/Pérdida Neta / Activo Total Bruto	-50 135 368	<b>-15,3%</b>
	326 722 561	
<b>Rendimiento de la Inversión</b>		
Utilidad/Pérdida Neta / Activo Total	-50 135 368	<b>-24,72%</b>
	202 802 746	

<b>SALABERRY, S.A.</b>		
<b>ANALISIS DE RAZONES FINANCIERAS</b>		
<b>Del 01 de Octubre 2019 al 31 de Diciembre 2020</b>		
<b>(Expresado en Colones )</b>		
	<b>PF 2019-2020</b>	
<b>Prueba Corriente o Razón Circulante</b>		
Activo Circulante / Pasivo Circulante	79 197 958	<b>0,37</b>
	211 293 468	
<b>Prueba Ácida</b>		
Activo Circulante-Inv. / Pasivo Circulante	35 792 211	<b>0,17</b>
	211 293 468	
<b>Endeudamiento</b>		
Pasivo Total / Activo Total	220 800 360	<b>1,68</b>
	131 149 357	
<b>Apalancamiento Financiero Total</b>		
Pasivos Totales / Patrimonio	220 800 360	<b>-2,46</b>
	-89 651 003	
<b>Rotación de Activos Fijos (veces)</b>		
Ventas Netas/ Activo Fijo Bruto	685 042 424	<b>3,82</b>
	179 546 064	
<b>Rotación de Activos Totales (veces)</b>		
Ventas Netas/ Activo Totales Brutos	685 042 424	<b>2,57</b>
	266 402 480	
<b>Rotación de Cartera</b>		
Ventas Netas/ Cuentas por Cobrar	685 042 424	<b>32,21</b>
	21 266 879	
<b>Periodo de Cobranza de la Cartera</b>		
Día del Año o Fracción / Rotación de Cartera	459	<b>14,25</b>
	32,21	
<b>Margen Bruto de Utilidad</b>		
Utilidad Bruta / Ventas Netas	432 819 223	<b>63,18%</b>
	685 042 424	
<b>Rendimiento del Patrimonio</b>		
Utilidad-Pérdida Neta / Patrimonio	-28 019 698	<b>31,25%</b>
	-89 651 003	
<b>Rendimiento del Activo Total</b>		
Utilidad/Pérdida Neta / Activo Total Bruto	-28 019 698	<b>-10,5%</b>
	266 402 480	
<b>Rendimiento de la Inversión</b>		
Utilidad/Pérdida Neta / Activo Total	-28 019 698	<b>-21,36%</b>
	131 149 357	

SALABERRY S.A.						
BALANCE DE SITUACION COMPARATIVO						
Setiembre 2018 vs Setiembre 2017						
(Expresado en Colones Costarricenses)						
	Setiembre 2018		Setiembre 2017		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Caja y Bancos	€15 650 177	8,95%	€29 575 683	13,62%	(€13 925 505)	-47,08%
Inversiones Transitorias	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Cuentas a Cobrar, neto	€28 579 313	16,34%	€60 868 066	28,03%	(€32 288 753)	-53,05%
Inventarios, neto	€47 624 806	27,22%	€40 864 565	18,82%	€6 760 242	16,54%
Gastos Pagados por Adelantado	€7 860 602	4,49%	€7 142 481	3,29%	€718 121	10,05%
Obras en Proceso	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
<b>TOTAL ACTIVOS CIRCULANTES</b>	<b>€99 714 899</b>	<b>57,00%</b>	<b>€138 450 794</b>	<b>63,75%</b>	<b>(€38 735 895)</b>	<b>-27,98%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Oficina San José	€167 603 911	95,81%	€161 372 955	74,30%	€6 230 955	3,86%
Depreciación Acumulada	(€115 679 874)	-66,12%	(€105 838 794)	-48,73%	€9 841 080	9,30%
Oficina Guanacaste	€129 995	0,07%	€129 995	0,06%	€0	0,00%
Depreciación Acumulada	(€129 995)	-0,07%	(€126 744)	-0,06%	€3 251	2,56%
Oficina San José - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Oficina Guanacaste - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Inversiones en Compañías Subsidiarias	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>€51 924 037</b>	<b>29,68%</b>	<b>€55 537 413</b>	<b>25,57%</b>	<b>(€3 613 375)</b>	<b>-6,51%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>						
Depósitos en Garantía	€6 302 520	3,60%	€6 189 225	2,85%	€113 295	1,83%
Inversiones Acciones Clubes Sociales	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Patente de Licores	€17 000 000	9,72%	€17 000 000	7,83%	€0	0,00%
Software	€14 229 668	8,13%	€14 229 668	6,55%	€0	0,00%
Amortización Acumulada	(€14 229 668)	-8,13%	(€14 229 667)	-6,55%	€0	0,00%
Software - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Amortización Acumulada -Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
<b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b>	<b>€23 302 520</b>	<b>13,32%</b>	<b>€23 189 225</b>	<b>10,68%</b>	<b>€113 295</b>	<b>0,49%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>€174 941 456</b>	<b>100,00%</b>	<b>€217 177 432</b>	<b>100,00%</b>	<b>(€42 235 976)</b>	<b>-19,45%</b>
<b>PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>						
	Setiembre 2018		Setiembre 2017		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Cuentas por pagar	€43 787 813	25,03%	€81 694 700	37,62%	(€37 906 887)	-46,40%
Anticipos de Clientes	€70 032 231	40,03%	€103 390 196	47,61%	(€33 357 965)	-32,26%
Gastos acumulados por pagar	€18 292 376	10,46%	€15 902 274	7,32%	€2 390 101	15,03%
Retenciones a empleados por pagar	€1 319 794	0,75%	€1 425 524	0,66%	(€105 730)	-7,42%
Impuesto por pagar	(€9 320)	-0,01%	€3 404 627	1,57%	(€3 413 947)	-100,27%
Documentos a pagar	€22 250 980	12,72%	€20 371 539	9,38%	€1 879 441	9,23%
<b>TOTAL DE PASIVOS CIRCULANTES</b>	<b>€155 673 873</b>	<b>88,99%</b>	<b>€226 188 859</b>	<b>104,15%</b>	<b>(€70 514 986)</b>	<b>-31,18%</b>
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>						
Documentos a pagar	€36 819 410	21,05%	€57 893 621	26,66%	(€21 074 211)	-36,40%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>€192 493 284</b>	<b>110,03%</b>	<b>€284 082 481</b>	<b>130,81%</b>	<b>(€91 589 197)</b>	<b>-32,24%</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>						
Capital Social	€510 000	0,29%	€510 000	0,23%	€0	0,00%
Aporte Aumento Capital	€373 727 198	213,63%	€373 727 198	172,08%	€0	100,00%
Aporte Extraordinario Socios	€258 832 503	147,95%	€0	0,00%	€258 832 503	100,00%
Reserva Legal	€102 000	0,06%	€102 000	0,05%	€0	0,00%
Utilidades / Pérdidas Acumuladas	(€441 244 247)	-252,22%	(€275 057 232)	-126,65%	€166 187 014	60,42%
Utilidad o Pérdida del Periodo	(€209 479 282)	-119,74%	(€166 187 014)	-76,52%	€43 292 268	26,05%
Superávit por Revaluación de Activos	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>(€17 551 828)</b>	<b>-10,03%</b>	<b>(€66 905 049)</b>	<b>-30,81%</b>	<b>€49 353 221</b>	<b>73,77%</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>€174 941 456</b>	<b>100,00%</b>	<b>€217 177 432</b>	<b>100,00%</b>	<b>(€42 235 976)</b>	<b>-19,45%</b>

**SALABERRY S.A.**  
**BALANCE DE SITUACION COMPARATIVO**  
**Setiembre 2019 vs Setiembre 2018**  
**(Expresado en Colones)**

<b>ACTIVOS</b>	Setiembre 2019		Setiembre 2018		Valor Absoluto	Valor Relativo
		%		%		
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>						
Caja y Bancos	C30 232 142	14,91%	C15 650 177	8,95%	C14 581 964	93,17%
Inversiones Transitorias	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
Cuentas a Cobrar, neto	C46 010 352	22,69%	C28 579 313	16,34%	C17 431 039	60,99%
Inventarios, neto	C47 461 708	23,40%	C47 624 806	27,22%	(C163 098)	-0,34%
Gastos Pagados por Adelantado	C11 091 185	5,47%	C7 860 602	4,49%	C3 230 583	41,10%
Obras en Proceso	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
<b>TOTAL ACTIVOS CIRCULANTES</b>	<b>C134 795 387</b>	<b>66,47%</b>	<b>C99 714 899</b>	<b>57,00%</b>	<b>C35 080 488</b>	<b>35,18%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Oficina San José	C167 252 107	82,47%	C167 603 911	95,81%	(C351 804)	-0,21%
Depreciación Acumulada	(C123 919 815)	-61,10%	(C115 679 874)	-66,12%	C8 239 941	7,12%
Oficina Guanacaste	C129 995	0,06%	C129 995	0,07%	C0	0,00%
Depreciación Acumulada	(C129 995)	-0,06%	(C129 995)	-0,07%	C0	0,00%
Oficina San José - Revaluación	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
Oficina Guanacaste - Revaluación	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
Inversiones en Compañías Subsidiarias	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>C43 332 293</b>	<b>21,37%</b>	<b>C51 924 037</b>	<b>29,68%</b>	<b>(C8 591 745)</b>	<b>-16,55%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>						
Depósitos en Garantía	C6 376 500	3,14%	C6 302 520	3,60%	C73 980	1,17%
Inversiones Acciones Clubes Sociales	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
Patente de Licores	C17 000 000	8,38%	C17 000 000	9,72%	C0	0,00%
Software	C15 699 743	7,74%	C14 229 668	8,13%	C1 470 075	10,33%
Amortización Acumulada	(C14 401 176)	-7,10%	(C14 229 667)	-8,13%	C171 509	1,21%
Software - Revaluación	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
Amortización Acumulada -Revaluación	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
<b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b>	<b>C24 675 066</b>	<b>12,17%</b>	<b>C23 302 520</b>	<b>13,32%</b>	<b>C1 372 546</b>	<b>5,89%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>C202 802 746</b>	<b>100,00%</b>	<b>C174 941 456</b>	<b>100,00%</b>	<b>C27 861 289</b>	<b>15,93%</b>
<b>PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>	Setiembre 2019		Setiembre 2018		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Cuentas por pagar	C88 999 686	43,88%	C43 787 813	25,03%	C45 211 873	103,25%
Anticipos de Clientes	C116 696 554	57,54%	C70 032 231	40,03%	C46 664 323	66,63%
Gastos acumulados por pagar	C20 580 031	10,15%	C18 292 376	10,46%	C2 287 655	12,51%
Retenciones a empleados por pagar	C1 595 137	0,79%	C1 319 794	0,75%	C275 343	20,86%
Impuesto por pagar	(C136 086)	-0,07%	(C9 320)	-0,01%	C126 766	1360,12%
Documentos a pagar	C23 781 298	11,73%	C22 250 980	12,72%	C1 530 318	6,88%
<b>TOTAL DE PASIVOS CIRCULANTES</b>	<b>C251 516 619</b>	<b>124,02%</b>	<b>C155 673 873</b>	<b>88,99%</b>	<b>C96 096 278</b>	<b>61,73%</b>
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>						
Documentos a pagar	C12 917 422	6,37%	C36 819 410	21,05%	(C23 901 988)	-64,92%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>C264 434 041</b>	<b>130,39%</b>	<b>C192 493 284</b>	<b>110,03%</b>	<b>C72 194 290</b>	<b>37,50%</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>						
Capital Social	C510 000	0,25%	C510 000	0,29%	C0	0,00%
Aporte Aumento Capital	C373 727 198	184,28%	C373 727 198	213,63%	C0	0,00%
Aporte Extraordinario Socios	C264 888 403	130,61%	C258 832 503	147,95%	C6 055 900	2,34%
Reserva Legal	C102 000	0,05%	C102 000	0,06%	C0	0,00%
Utilidades / Pérdidas Acumuladas	(C650 723 529)	-320,87%	(C441 244 246)	-252,22%	C209 479 283	47,47%
Utilidad o Pérdida del Periodo	(C50 135 368)	-24,72%	(C209 479 282)	-119,74%	C159 343 914	76,07%
Superávit por Revaluación de Activos	C0	0,00%	C0	0,00%	C0	0,00%
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>(C61 631 296)</b>	<b>-30,39%</b>	<b>(C17 551 827)</b>	<b>-10,03%</b>	<b>(C44 079 469)</b>	<b>251,14%</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>C202 802 745</b>	<b>100,00%</b>	<b>C174 941 456</b>	<b>100,00%</b>	<b>C28 114 821</b>	<b>16,07%</b>

**SALABERRY S.A.**  
**BALANCE DE SITUACION COMPARATIVO**  
**Diciembre 2020 vs Diciembre 2019**  
**(Expresado en Colones )**

ACTIVOS	Diciembre 2020		Diciembre 2019		Valor Absoluto	Valor Relativo
		%		%		
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>						
Caja y Bancos	€9 960 430	7,59%	€139 273 728	35,74%	(€129 313 298)	-92,85%
Inversiones Transitorias	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Cuentas a Cobrar, neto	€21 276 631	16,22%	€117 024 208	30,03%	(€95 747 577)	-81,82%
Inventarios, neto	€43 405 748	33,10%	€54 819 198	14,07%	(€11 413 450)	-20,82%
Gastos Pagados por Adelantado	€4 555 149	3,47%	€9 095 862	2,33%	(€4 540 712)	-49,92%
Obras en Proceso	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
<b>TOTAL ACTIVOS CIRCULANTES</b>	<b>€79 197 958</b>	<b>60,39%</b>	<b>€320 212 995</b>	<b>82,17%</b>	<b>(€241 015 037)</b>	<b>-75,27%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Oficina San José	€179 546 064	136,90%	€171 142 545	43,91%	€8 403 519	4,91%
Depreciación Acumulada	(€135 253 123)	-103,13%	(€126 160 191)	-32,37%	€9 092 931	7,21%
Oficina Guanacaste	€129 995	0,10%	€129 995	0,03%	(€0)	0,00%
Depreciación Acumulada	(€129 995)	-0,10%	(€129 995)	-0,03%	€0	0,00%
Oficina San José - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Oficina Guanacaste - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Depreciación Acumulada - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Inversiones en Compañías Subsidiarias	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>€44 292 942</b>	<b>33,77%</b>	<b>€44 982 354</b>	<b>11,54%</b>	<b>(€689 413)</b>	<b>-1,53%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>						
Depósitos en Garantía	€6 727 410	5,13%	€6 298 905	1,62%	€428 505	6,80%
Inversiones Acciones Clubes Sociales	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Patente de Licores	€0	0,00%	€17 000 000	4,36%	(€17 000 000)	-100,00%
Software	€15 699 743	11,97%	€15 699 743	4,03%	€0	0,00%
Amortización Acumulada	(€14 768 695)	-11,26%	(€14 474 680)	-3,71%	€294 015	2,03%
Software - Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
Amortización Acumulada -Revaluación	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
<b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b>	<b>€7 658 458</b>	<b>5,84%</b>	<b>€24 523 968</b>	<b>6,29%</b>	<b>(€16 865 510)</b>	<b>-68,77%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>€131 149 357</b>	<b>100,00%</b>	<b>€389 719 317</b>	<b>100,00%</b>	<b>(€258 569 960)</b>	<b>-66,35%</b>
<b>PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>						
	Diciembre 2020		Diciembre 2019		Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>		%		%		
Cuentas por pagar	€128 460 120	97,95%	€114 905 497	29,48%	€13 554 623	11,80%
Anticipos de Clientes	€60 753 264	46,32%	€127 848 419	32,81%	(€67 095 155)	-52,48%
Gastos acumulados por pagar	€4 650 830	3,55%	€15 917 810	4,08%	(€11 266 980)	-70,78%
Retenciones a empleados por pagar	€851 341	0,65%	€2 526 844	0,65%	(€1 675 503)	-66,31%
Impuesto por pagar	(€11 958 155)	-9,12%	€23 021 715	5,91%	(€34 979 870)	-151,94%
Documentos a pagar	€28 536 069	21,76%	€20 141 857	5,17%	€8 394 212	41,68%
<b>TOTAL DE PASIVOS CIRCULANTES</b>	<b>€211 293 468</b>	<b>161,11%</b>	<b>€304 362 142</b>	<b>78,10%</b>	<b>(€93 068 674)</b>	<b>-30,58%</b>
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>						
Documentos a pagar	€9 506 892	7,25%	€10 375 039	2,66%	(€868 147)	-8,37%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>€220 800 360</b>	<b>168,36%</b>	<b>€314 737 181</b>	<b>80,76%</b>	<b>(€93 936 821)</b>	<b>-29,85%</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>						
Capital Social	€510 000	0,39%	€510 000	0,13%	€0	0,00%
Aporte Aumento Capital	€373 727 198	284,96%	€373 727 198	95,90%	€0	0,00%
Aporte Extraordinario Socios	€264 888 403	201,97%	€264 888 403	67,97%	€0	0,00%
Reserva Legal	€102 000	0,08%	€102 000	0,03%	€0	0,00%
Utilidades / Pérdidas Acumuladas	(€700 858 906)	-534,40%	(€700 858 897)	-179,84%	€9	0,00%
Utilidad o Pérdida del Período	(€28 019 698)	-21,36%	€136 613 432	35,05%	(€164 633 130)	-120,51%
Superávit por Revaluación de Activos	€0	0,00%	€0	0,00%	€0	0,00%
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>(€89 651 003)</b>	<b>-68,36%</b>	<b>€74 982 136</b>	<b>19,24%</b>	<b>(€164 633 139)</b>	<b>219,56%</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>€131 149 357</b>	<b>100,00%</b>	<b>€389 719 317</b>	<b>100,00%</b>	<b>(€258 569 959)</b>	<b>-66,35%</b>

<b>SALABERRY S.A.</b>		
<b>Estado de Ganancias y Pérdidas</b>		
<b>Del 01 de Octubre del 2017 al 30 de Setiembre 2018</b>		
<b>( Expresado en Colones Costarricenses )</b>		
<b><u>INGRESOS DE OPERACION:</u></b>		<b>%</b>
INGRESOS POR SERVICIOS	¢ 680 966 048	95,85%
<b><u>DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS SOBRE VENTAS</u></b>	-	0,00%
<b><u>TOTAL DE INGRESOS OPERATIVOS</u></b>	<b>680 966 048</b>	<b>95,85%</b>
<b><u>OTROS INGRESOS</u></b>		
Ingresos Financieros	4 956 760	0,70%
Ingresos Diversos	24 509 234	3,45%
Ingresos no Gravables	-	0,00%
<b><u>TOTAL OTROS INGRESOS</u></b>	<b>29 465 994</b>	<b>4,15%</b>
<b><u>TOTAL INGRESOS</u></b>	<b>710 432 042</b>	<b>100,00%</b>
<b><u>COSTOS OPERATIVOS</u></b>	<b>378 581 137</b>	<b>53,29%</b>
<b><u>UTILIDAD BRUTA :</u></b>	<b>331 850 905</b>	<b>46,71%</b>
<b><u>GASTOS DE OPERACION</u></b>		
Gastos del Personal	242 861 638	34,19%
Gastos Generales	192 086 957	27,04%
Gastos de Impuestos	1 731 465	0,24%
Gastos de Viáticos	817 292	0,12%
Gastos de Seguros	361 896	0,05%
Reparaciones y Mantenimiento	29 322 483	4,13%
Gastos por Depreciación Histórico	10 013 614	1,41%
Gastos por Amortización Histórico	0	0,00%
Gastos por Depreciación por Revaluación	-	0,00%
Gastos por Amortización por Revaluación	-	0,00%
Honorarios y Servicios Profesionales	14 510 106	2,04%
Gastos de Mercadeo y Ventas	13 545 812	1,91%
<b><u>TOTAL GASTOS DE OPERACION</u></b>	<b>505 251 263</b>	<b>71,12%</b>
<b><u>UTILIDAD DE OPERACION</u></b>	<b>-173 400 358</b>	<b>-24,41%</b>
Gastos Financieros	17 157 553	2,42%
Gastos no Deducibles	18 659 590	2,63%
Otros Gastos	261 782	0,04%
<b><u>PERDIDA DESPUES DE IMPUESTO</u></b>	<b>(209 479 282)</b>	<b>-29,49%</b>

<b>SALABERRY S.A.</b>		
<b>Estado de Ganancias y Pérdidas</b>		
<b>Del 01 de Octubre del 2018 al 30 de Setiembre 2019</b>		
<b>( Expresado en Colones Costarricenses )</b>		
		<b>%</b>
<b><u>INGRESOS DE OPERACION:</u></b>		
INGRESOS POR SERVICIOS	¢ 720 627 528	93,10%
<b><u>DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS SOBRE VENTAS</u></b>	422 685	0,05%
<b><u>TOTAL DE INGRESOS OPERATIVOS</u></b>	<b>720 204 843</b>	<b>93,04%</b>
<b><u>OTROS INGRESOS</u></b>		
Ingresos Financieros	20 186 802	2,61%
Ingresos Diversos	33 652 617	4,35%
Ingresos no Gravables	-	0,00%
<b><u>TOTAL OTROS INGRESOS</u></b>	<b>53 839 419</b>	<b>6,96%</b>
<b><u>TOTAL INGRESOS</u></b>	<b>774 044 262</b>	<b>100,00%</b>
<b><u>COSTOS OPERATIVOS</u></b>	<b>302 323 081</b>	<b>39,06%</b>
<b><u>UTILIDAD BRUTA :</u></b>	<b>471 721 181</b>	<b>60,94%</b>
<b><u>GASTOS DE OPERACION</u></b>		
Gastos del Personal	233 850 121	30,21%
Gastos Generales	178 458 442	23,06%
Gastos de Impuestos	1 727 192	0,22%
Gastos de Viáticos	1 687 801	0,22%
Gastos de Seguros	352 308	0,05%
Reparaciones y Mantenimiento	27 078 926	3,50%
Gastos por Depreciación Histórico	9 259 913	1,20%
Gastos por Amortización Histórico	171 509	0,02%
Gastos por Depreciación por Revaluación	-	0,00%
Gastos por Amortización por Revaluación	-	0,00%
Honorarios y Servicios Profesionales	18 997 014	2,45%
Gastos de Mercadeo y Ventas	13 638 714	1,76%
<b><u>TOTAL GASTOS DE OPERACION</u></b>	<b>485 221 938</b>	<b>62,69%</b>
<b><u>UTILIDAD DE OPERACION</u></b>	<b>-13 500 758</b>	<b>-1,74%</b>
Gastos Financieros	28 544 823	3,69%
Gastos no Deducibles	6 574 279	0,85%
Otros Gastos	1 515 508	0,20%
<b><u>PERDIDA DESPUES DE IMPUESTO</u></b>	<b>(50 135 368)</b>	<b>-6,48%</b>

<b>SALABERRY S.A.</b>		
<b>Estado de Ganancias y Pérdidas</b>		
<b>Del 01 de Octubre del 2019 al 31 de Diciembre 2020</b>		
<b>( Expresado en Colones)</b>		
		<b>%</b>
<b><u>INGRESOS DE OPERACION:</u></b>		
INGRESOS POR SERVICIOS	¢ 685 042 424	90,05%
<b><u>DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS SOBRE VENTAS</u></b>		
	-	0,00%
<b><u>TOTAL DE INGRESOS OPERATIVOS</u></b>	<b>685 042 424</b>	<b>90,05%</b>
<b><u>OTROS INGRESOS</u></b>		
Ingresos Financieros	21 944 741	2,88%
Ingresos Diversos	52 542 252	6,91%
Ingresos No Gravables	1 199 321	0,16%
<b><u>TOTAL OTROS INGRESOS</u></b>	<b>75 686 314</b>	<b>9,95%</b>
<b><u>TOTAL INGRESOS</u></b>	<b>760 728 738</b>	<b>100,00%</b>
<b><u>COSTOS OPERATIVOS</u></b>	<b>327 909 515</b>	<b>43,10%</b>
<b><u>UTILIDAD BRUTA :</u></b>	<b>432 819 223</b>	<b>56,90%</b>
<b><u>GASTOS DE OPERACION</u></b>		
Gastos del Personal	176 010 152	23,14%
Gastos Generales	171 763 054	22,58%
Gastos de Impuestos	1 712 543	0,23%
Gastos de Viáticos	916 517	0,12%
Gastos de Seguros	77 244	0,01%
Reparaciones y Mantenimiento	18 282 015	2,40%
Gastos por Depreciación Histórico	11 333 308	1,49%
Gastos por Amortización Histórico	367 519	0,05%
Gastos por Depreciación por Revaluación	-	0,00%
Gastos por Amortización por Revaluación	-	0,00%
Honorarios y Servicios Profesionales	10 143 669	1,33%
Gastos de Mercadeo y Ventas	7 105 977	0,93%
<b><u>TOTAL GASTOS DE OPERACION</u></b>	<b>397 711 997</b>	<b>52,28%</b>
<b><u>UTILIDAD DE OPERACION</u></b>	<b>35 107 226</b>	<b>4,61%</b>
Gastos Financieros	36 191 254	4,76%
Gastos no Deducibles	23 064 424	3,03%
Otros Gastos	3 871 245	0,51%
<b><u>PERDIDA DESPUES DE IMPUESTO</u></b>	<b>(28 019 698)</b>	<b>-3,68%</b>

## Apéndice

Heredia, 25 de abril de 2021

Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Presente

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021, elaborado por el estudiante: Daniel Alexander Salas Campos como requisito para que el citado estudiante pueda optar por Licenciatura en Administración de Negocios, con énfasis en Finanzas.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos de forma y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el Consejo Asesor.

Suscribe cordialmente,



MBA. Francisco Badilla Ugalde  
Cédula 1-1364-0267  
Tutor

Heredia, 25 de abril de 2021

Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Presente

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021, elaborado por el estudiante: Daniel Alexander Salas Campos, como requisito para que el citado estudiante pueda optar por Licenciatura en Administración de Negocios, con énfasis en Finanzas.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos de forma y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el Consejo Asesor.

Suscribe cordialmente,

MIGUEL ANGEL AZOFEIFA  
LIZANO (FIRMA)  
Date: 2021.04.26 12:05:07  
-06'00'

MBA. Miguel Ángel Azofeifa Lizano  
Cédula 1-0747-0185  
Lector

25 de abril del 2021

Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
SD

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación denominado: **Formulación de estrategia de control presupuestario y reacomodo económico de la empresa Salaberry S. A., por desarrollarse durante el primer cuatrimestre 2021**, elaborado por el estudiante: Daniel Alexander Salas Campos, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación, aspectos de APA y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Cordialmente,

GINETTE  
FONSECA  
VARGAS  
(FIRMA)



Firmado digitalmente  
por GINETTE FONSECA  
VARGAS (FIRMA)  
Fecha: 2021.04.25  
17:08:44 -06'00'

Lcda. Ginette Fonseca Vargas  
Carné: 10993  
Teléfono: 88149907  
tesisfonseca@yahoo.es  
Filóloga