



# FACULTAD DE NEGOCIOS

## CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

"EL PLANEAMIENTO FINANCIERO A CORTO PLAZO Y LA MEJORA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA EN LA EMPRESA BBC SERVICIOS DE INGENIERÍA SRL - LIMA 2015"

Tesis para optar el título profesional de:

**CONTADORA PÚBLICA**

**Autora:**

Matilde Janeth Meza Aguirre

**Asesor:**

CPC. Luis Poma Sánchez

Trujillo – Perú

2015

## DEDICATORIA

A Dios, por la salud y por ser mi fortaleza  
Espiritual para luchar contra las  
Adversidades e iluminar mí camino.

A mi compañero de Vida Dr. Sergio Byron Morera  
Por ser la persona que está presente en todo  
Momento apoyándome, motivándome para  
Culminar este proyecto.

A mis padres Imelda Aguirre y Augusto Meza  
Por su apoyo y amor incondicional  
A pesar de la distancia.

A mis Hermanos Efraín Meza y José Meza y  
Al pequeño Alejandro Meza por todo su apoyo  
y cariño.

A mi Abuelita Matilde Paredes Viggiano  
Que aunque no estés con nosotros nos  
Cuidas desde el cielo.

EL AUTOR

## AGRADECIMIENTO

A Dios, quien guía nuestros pasos por el camino del bien y nos da fuerzas para seguir adelante en la culminación de nuestros más grandes anhelos.

A nuestros padres, por ser el apoyo más grande durante nuestra educación, ya que sin ellos no hubiésemos logrado nuestras metas y sueños.

A mi novio por todo el apoyo económico, moral y por toda su paciencia y sacar de mí una sonrisa cada día durante todo el tiempo juntos.

A mi asesor, C.P.C .Luis Poma, por brindar y dedicar parte de su tiempo al seguimiento de esta tesis de manera desinteresada, y también por compartir sus conocimientos y experiencias.

A Director de la carrera C.P.C Jorge Vílchez Pérez por todo su apoyo para poder llevar acabo con este proyecto y por compartir sus conocimientos durante nuestra educación, por su tiempo, dedicación y por su pasión por la actividad docente.

Asimismo, a los dueños de la empresa BBC Servicios de Ingeniería de la ciudad de Lima, quienes colaboraron con la recopilación de información para el presente proyecto de investigación. Gracias a ellos por su tiempo y comprensión.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CAPÍTULO 1 . INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3.1 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA: .....	5
1.3.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA:.....	5
1.3.3 JUSTIFICACIÓN SOCIAL:.....	5
1.4 LIMITACIONES.....	6
1.5 OBJETIVOS.....	6
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	6
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
<b>CAPÍTULO 2 - MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1 ANTECEDENTES.....	7
2.2 BASES TEÓRICAS.....	11
2.2.1 PLANIFICACIÓN FINANCIERA .....	11
2.2.1.2 OBJETIVOS DE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA .....	11
2.2.1.3 IMPORTANCIA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA .....	12
2.2.1.4 CLASIFICACIÓN DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA .....	12
2.2.1.5 FORMAS DE PROYECTAR INFORMACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA .....	13
2.2.1.6 PRESUPUESTO .....	16
2.2.1.6.1 FUNCIONES DE LOS PRESUPUESTOS:.....	17
2.2.1.6.2OBJETIVOS DE LOS PRESUPUESTOS: .....	17
2.2.1.6.3 IMPORTANCIA DE LOS PRESUPUESTOS:.....	17
2.2.1.6.4 FINALIDADES DE LOS PRESUPUESTOS: .....	18
2.2.1.6.5 VENTAJAS DEL USO DE LOS PRESUPUESTOS:.....	18
2.2.1.6.6 LIMITACIONES DEL USO DE LOS PRESUPUESTOS: .....	18
2.2.1.6.7 CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS: .....	19
2.2.2 SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.....	22
2.2.2.1 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	22
2.2.2.2 BASE PARA LA ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS .....	23
2.2.2.3 CARACTERÍSTICAS DE ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS .....	23
2.2.2.4 PRESUPUESTO DE CAJA.....	23
2.2.2.5 RATIOS FINANCIEROS .....	24

2.2.2.6 ANÁLISIS DuPONT .....	25
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	27
<b>CAPÍTULO 3 –HIPÓTESIS.....</b>	<b>29</b>
3.1 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	29
3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	29
<b>CAPÍTULO 4 . PROPUESTA DE APLICACIÓN PROFESIONAL.....</b>	<b>31</b>
4.1 INFORMACIÓN OPERATIVA.....	31
4.1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA .....	31
4.1.2 DIAGNÓSTICO ACTUAL DE LA EMPRESA:.....	32
4.1.3 DIAGNOSTICO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y DE TESORERÍA.....	32
4.1.4 ANÁLISIS DE SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.....	34
4.2 DISEÑO DEL PLAN FINANCIERO PARA LA EMPRESA BBC SERVICIOS DE INGENIERÍA SRL PARA EL AÑO 2015.....	45
4.2.1 PRESUPUESTO OPERATIVO .....	45
4.2.1.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS .....	45
4.2.1.2 PRESUPUESTO DE COMPRAS Y PAGOS .....	49
4.2.1.3 PRESUPUESTO DE SERVICIOS DE OBRA.....	51
4.2.1.4 PRESUPUESTO DE COMPRA OFICINA CENTRAL.....	55
4.2.1.5 PRESUPUESTO DE GASTOS DE OFICINA .....	57
4.2.1.6 PRESUPUESTO DE OBLIGACIONES FINANCIERAS .....	59
4.2.1.7 PRESUPUESTO DE REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES .....	61
4.2.1.8 PRESUPUESTO DE IMPUESTOS .....	65
4.2.1.9 PRESUPUESTO DE DEPRECIACIÓN .....	66
4.2.1.10 ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADOS .....	67
4.2.1.11 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS .....	70
4.2.1.12 FLUJO DE CAJA PROYECTADOS 2015 .....	72
4.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: .....	74
4.4 EJECUCIÓN DEL PLAN FINANCIERO ENERO-JULIO 2015.....	75
4.4.1 INGRESOS REALIZADOS: .....	75
4.4.2 COMPRAS EJECUTADAS .....	77
4.4.3 SERVICIOS DE OBRA .....	79
4.4.4 COMISIONES E INTERESES.....	84
4.4.5 IMPUESTOS IGV – RENTA.....	84
4.4.6 DEPRECIACIÓN ENERO-JULIO.....	85
4.4.7 PLANILLA DE REMUNERACIONES .....	86

4.4.8 BENEFICIOS SOCIALES .....	88
4.4.9 ESTADOS FINANCIEROS ENERO-JULIO EJECUTADO.....	91
4.4.10 FLUJO DE CAJA EJECUTADO.....	93
<b>CAPÍTULO 5 . MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>94</b>
5.1. TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	94
5.2.-MATERIAL DE ESTUDIO.....	94
5.2.1 POBLACIÓN .....	94
5.2.3 MUESTRA.....	94
5.3 TÉCNICAS, PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS.....	94
5.3.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	94
5.3.2 PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	95
<b>CAPÍTULO 6 . RESULTADOS .....</b>	<b>96</b>
<b>CAPÍTULO 7 . DISCUSIÓN .....</b>	<b>110</b>
7.1 COMPROBACIÓN .....	110
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>124</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>126</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>127</b>
<b>ANEXO 1 .....</b>	<b>129</b>
<b>ENTREVISTA N° 1 .....</b>	<b>129</b>
<b>ENTREVISTA N° 2 .....</b>	<b>131</b>
<b>ENTREVISTA N° 3 .....</b>	<b>133</b>
<b>ANEXO 2 .....</b>	<b>135</b>
<b>ANEXO 3 .....</b>	<b>139</b>
<b>ANEXO 4 .....</b>	<b>141</b>
<b>ANEXO 5 .....</b>	<b>143</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 3-1 OPERACIÓN DE VARIABLES INDEPENDIENTES.....	29
TABLA N° 3-2- OPERACIÓN DE VARIABLES DEPENDIENTES .....	30
TABLA N° 4-1 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DICIEMBRE 2014 .....	34
TABLA N° 4-2 ESTADO DE RESULTADOS 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 .....	35
TABLA N° 4-3 VENTAS REALIZADAS ENERO –DICIEMBRE 2014.....	36
TABLA N° 4-4 COMPRAS REALIZADAS ENERO-DICIEMBRE 2014 .....	36
TABLA N° 4-5 DETALLE DE ACTIVOS ENERO-DICIEMBRE 2014.....	37
TABLA N° 4-6 ANÁLISIS VERTICAL PORCENTUAL DE ESTADOS DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE 2014 .....	38
TABLA N° 4-7 PERSONAL ADMINISTRATIVO ENERO- DICIEMBRE 2014.....	38
TABLA N° 4-8 CRÉDITO LEASING.....	40
TABLA N° 4-9 COMPARACIÓN DE RATIOS CON EL LÍDER DEL SECTOR.....	42
TABLA N° 4-10 PROYECCIÓN DE INGRESOS 2015.....	46
TABLA N° 4-11 ADELANTO Y VALORIZACIONES POR PORCENTAJES .....	46
TABLA N° 4-12 PROYECCIÓN DE VENTAS ENERO-DICIEMBRE 2015.....	47
TABLA N° 4-13- PROYECCIÓN DE COBRANZA DE VENTAS ENERO-DICIEMBRE 2015 .....	47
TABLA N° 4-14- ADELANTOS DE OBRA QUE NO SON CONSIDERADOS COMO INGRESOS .....	48
TABLA N° 4-15- PRESUPUESTOS DE MATERIALES PARA OBRAS 2015 .....	49
TABLA N° 4-16- PRESUPUESTO DE PAGO DE COMPRAS DE MATERIALES DE OBRA 2015 .....	50
TABLA N° 4-17-PRESUPUESTOS DE MATERIALES INDIRECTOS DE OBRAS 2015.....	50
TABLA N° 4-18- PRESUPUESTO DE PAGO DE MATERIALES INDIRECTOS DE OBRA 2015 .....	51
TABLA N° 4-19-PRESUPUESTOS DE INGENIERÍAS DE OBRAS 2015.....	51
TABLA N° 4-20- PRESUPUESTO DE PAGO DE INGENIERÍAS DE OBRAS 2015.....	52
TABLA N° 4-21-PRESUPUESTOS DE SERVICIOS DE OBRAS 2015 .....	52
TABLA N° 4-22- PRESUPUESTO DE PAGO DE SERVICIOS DE OBRAS 2015 .....	53
TABLA N° 4-23-PRESUPUESTOS DE SERVICIOS SUBCONTRATADOS A CONTRATISTAS PARA OBRAS 2015 .....	53
TABLA N° 4-24-ADELANTO Y VALORIZACIONES DE CONTRATISTAS .....	54
TABLA N° 4-25-PRESUPUESTOS DE SERVICIOS SUBCONTRATADOS A CONTRATISTAS ENERO-DICIEMBRE 2015.....	54
TABLA N° 4-26-PRESUPUESTO DE PAGO DE SERVICIOS A CONTRATISTAS SUBCONTRATADOS ENERO-DICIEMBRE 2015.....	55
TABLA N° 4-27-PRESUPUESTO DE COMPRAS OFICINA CENTRAL 2015 .....	55

TABLA N° 4-28- PRESUPUESTO DE PAGO DE PRESUPUESTOS DE OFICINA CENTRAL 2015.....	56
TABLA N° 4-29- PRESUPUESTOS DE COMPRAS DE LAPTOPS 2015.....	56
TABLA N° 4-30-PRESUPUESTO DE PAGO PAGO DE COMPRAS DE LAPTOPS 2015 .....	56
TABLA N° 4-31-PRESUPUESTOS DE GASTOS DE OFICINA 2015 .....	57
TABLA N° 4-32-PRESUPUESTO DE PAGO DE GASTOS FIJOS DE OFICINA CENTRAL ENERO-DICIEMBRE 2015 .....	58
TABLA N° 4-33- PRESUPUESTO DE PAGO DE GASTOS VARIABLES OFICINA CENTRAL ENERO-DICIEMBRE 2015 .....	58
TABLA N° 4-34-PRESUPUESTOS DE GASTOS FINANCIEROS 2015 .....	59
TABLA N° 4-35- PRESUPUESTO DE PAGO DE COMISIONES DE CARTAS FIANZAS 2015.....	59
TABLA N° 4-36- PRESUPUESTO DE PAGO DE CUOTAS E INTERESES DE PRÉSTAMO ENERO-JULIO 2015 .....	60
TABLA N° 4-37- PRESUPUESTO DE PAGO DE CUOTAS DE INTERESES DE PRÉSTAMO AGOSTO-DICIEMBRE 2015 .....	60
TABLA N° 4-38 PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO POR CADA OBRA .....	60
TABLA N° 4-39-PRESUPUESTO DE PLANILLA DE PERSONAL ADMINISTRATIVO 2015 .....	61
TABLA N° 4-40- PRESUPUESTO DE PAGO DE PLANILLA ADMINISTRATIVA ENERO-DICIEMBRE 2015 .....	62
TABLA N° 4-41-PRESUPUESTO DE PLANILLA DE PERSONAL QUE LABORA EN OBRA 2015 .....	62
TABLA N° 4-42- PRESUPUESTO DE PAGO DE PLANILLA DE PERSONAL QUE LABORA EN OBRA.....	62
TABLA N° 4-43-PRESUPUESTO DE BENEFICIOS SOCIALES PERSONAL ADMINISTRATIVO 2015.....	63
TABLA N° 4-44- PRESUPUESTO DE PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES PERSONAL ADMINISTRATIVO .....	63
TABLA N° 4-45- PRESUPUESTO DE PAGO DE VACACIONES PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	64
TABLA N° 4-46-PRESUPUESTO DE BENEFICIOS SOCIALES PERSONAL QUE LABORA EN OBRA.....	64
TABLA N° 4-47- PRESUPUESTO DE PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES PERSONAL QUE LABORA EN OBRA .....	64
TABLA N° 4-48-PRESUPUESTO DE PAGO DE VACACIONES PERSONAL QUE LABORA EN OBRA .....	65
TABLA N° 4-49-PRESUPUESTOS DE IGV-RENTA ENERO DICIEMBRE 2015 .....	65
TABLA N° 4-50-PRESUPUESTO DE PAGO DE IGV-RENTA ENERO-DICIEMBRE 2015 .....	66
TABLA N° 4-51-PRESUPUESTO DE DEPRECIACIÓN DE ENERO-JULIO 2015 .....	66
TABLA N° 4-52- PRESUPUESTO DE DEPRECIACIÓN DE AGOSTO-DICIEMBRE 2015.....	67
TABLA N° 4-53-ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO ENERO JULIO 2015.....	68
TABLA N° 4-54- ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA DE AGOSTO A DICIEMBRE 2015.....	69
TABLA N° 4-55 -ESTADOS DE RESULTADOS DE ENERO-JULIO 2015 .....	70
TABLA N° 4-56-ESTADO DE RESULTADOS AGOSTO-DICIEMBRE 2015.....	71
TABLA N° 4-57-FLUJO DE CAJA PROYECTADO ENERO-JULIO 2015.....	72
TABLA N° 4-58-FLUJO DE CAJA PROYECTADO DE AGOSTO-DICIEMBRE 2015.....	73



TABLA N° 4-60 -PROYECTOS REALIZADOS A JULIO 2015 .....	75
TABLA N° 4-61- VALORIZACIONES Y PORCENTAJES .....	75
TABLA N° 4-62-INGRESOS SEGÚN VALORIZACIONES REALIZADAS A JULIO 2015 .....	76
TABLA N° 4-63-COBRO SEGÚN VALORIZACIONES REALIZADAS DE ENERO -JULIO 2015 .....	76
TABLA N° 4-64-COMPRA DE MATERIALES DIRECTOS POR PROYECTOS REALIZADOS A JULIO 2015 .....	77
TABLA N° 4-65-PAGO DE COMPRAS DE MATERIALES DIRECTOS DE ENERO-JULIO 2015 .....	78
TABLA N° 4-66-COMPRA DE MATERIALES INDIRECTOS POR PROYECTO REALIZADO A JULIO 2015.....	78
TABLA N° 4-67-PAGO DE MATERIALES INDIRECTOS ENERO -JULIO 2015 .....	79
TABLA N° 4-68-SERVICIOS DE INGENIERÍA CONTRATADOS A JULIO 2015 .....	79
TABLA N° 4-69-PAGO DE SERVICIOS DE INGENIERÍAS ENERO-JULIO 2015.....	80
TABLA N° 4-70-SERVICIOS DE OBRA POR PROYECTOS REALIZADOS A JULIO 2015 .....	80
TABLA N° 4-71 -PAGO DE SERVICIOS DE OBRA DE ENERO-JULIO 2015 .....	81
TABLA N° 4-72-SERVICIOS SUBCONTRATADOS A CONTRATISTAS A JULIO 2015 .....	81
TABLA N° 4-73 -VALORIZACIONES Y PORCENTAJES DE CONTRATISTAS .....	82
TABLA N° 4-74 -SERVICIOS SUBCONTRATADOS A CONTRATISTAS POR VALORIZACIONES ENERO -JULIO 2015 .....	82
TABLA N° 4-75-PAGO DE SERVICIOS SUBCONTRATADOS DE ENERO-JULIO 2015 .....	83
TABLA N° 4-76-PAGO DE GASTOS FIJOS OFICINA CENTRAL -ENERO-JULIO 2015.....	83
TABLA N° 4-77-PAGO DE GASTOS VARIABLES OFICINA CENTRAL ENERO - JULIO 2015.....	83
TABLA N° 4-78-PAGO DE COMISIONES DE CARTAS FIANZAS POR PROYECTOS REALIZADOS A JULIO 2015.....	84
TABLA N° 4-79-PAGO DE CUOTA E INTERESES DE CRÉDITO LEASING ENERO- JULIO 2015 .....	84
TABLA N° 4-80-PAGO IGV-RENTA ENERO - JULIO 2015.....	84
TABLA N° 4-81 -DEPRECIACIÓN ENERO - JULIO 2015 .....	85
TABLA N° 4-82 -PANILLA ADMINISTRATIVA ENERO-JULIO 2015 .....	86
TABLA N° 4-83-PAGO DE PLANILLA ADMINISTRATIVA DE ENERO - JULIO 205 .....	87
TABLA N° 4-84-PLANILLA DE PERSONAL QUE LABORA EN OBRA ENERO-JULIO 2015 .....	87
TABLA N° 4-85-PAGO DE PLANILLA DE PERSONAL QUE LABORA EN OBRA ENERO-JULIO 2015 .....	87
TABLA N° 4-86-BENEFICIOS SOCIALES DE PERSONAL ADMINISTRATIVO ENERO-JULIO 2015.....	88
TABLA N° 4-87-PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ENERO-JULIO 2015 .....	89
TABLA N° 4-88-PAGO DE VACACIONES DE PERSONAL ADMINISTRATIVO ENERO-JULIO 2015.....	89
TABLA N° 4-89-BENEFICIOS SOCIALES DE PERSONAL QUE LABORA EN OBRA ENERO-JULIO 2015.....	89
TABLA N° 4-90-PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES DE PERSONAL QUE LABORA EN OBRA ENERO-JULIO 2015 .....	90

TABLA N° 4-91-PAGO DE VACACIONES DE PERSONAL QUE LABORA EN OBRA ENERO-JULIO 2015.....	90
TABLA N° 4-92-ESTADO DE RESULTADOS ENERO - JULIO 2015 .....	91
TABLA N° 4-93-ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EJECUTADO ENERO-JULIO 2015 .....	92
TABLA N° 4-94 FLUJO DE CAJA ENERO-JULIO 2015.....	93
TABLA N° 5-1TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	94
TABLA N° 6-1 COMPARATIVO DE ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE JULIO 2014- .....	96
TABLA N° 6-2 COMPARATIVO DE ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECCIÓN AL 31 DE JULIO 2015- EJECUTADO AL 31 DE JULIO 2015 .....	99
TABLA N° 6-3- COMPARATIVO DE ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE JULIO 2014- PROYECTADO AL 31 DE JULIO 2015 .....	101
TABLA N° 6-4-COMPARATIVO DE ESTADO DE RESULTADOS DE PROYECTADO AL 31 DE JULIO 2015- EJECUTADO AL 31 DE JULIO 2015.....	103
TABLA N° 6-5-COMPARATIVOS DE RATIOS AL 31 DE JULIO 2014- PROYECTADO AL 31 JULIO DE 2015- EJECUTADO AL 31 DE JULIO 2015 .....	105
TABLA N° 6-6-FORMULA DUPONT JULIO 2014.....	107
TABLA N° 6-7-PUNTO DE EQUILIBRIO JULIO 2015.....	109
TABLA N° 7-1-INDICADORES DE VARIABLES INDEPENDIENTES .....	112
TABLA N° 7-2-INDICADORES DE VARIABLES DEPENDIENTES.....	115
TABLA N° 7-3-COMPARACIÓN DE LOS RATIOS OBTENIDOS A JULIO 2015 CON LOS RATIOS DE LA EMPRESA LÍDER EN EL SECTOR .....	118
TABLA N° 7-4 VARIACIÓN DE ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE JULIO 2014- AL 31 DE JULIO 2015 .....	121
TABLA N° 7-5-VARIACIÓN DE ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS AL 31 DE JULIO 2014 - AL 31 DE JULIO 2015 ...	122

## ÍNDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO N° 6-1- FLUJO DE CAJA PROYECTADO Vs FLUJO DE CAJA EJECUTADO .....	104
GRÁFICO N° 7-1-INDICADORES DE VARIABLES DEPENDIENTES .....	114
GRÁFICO N° 7-2- GRADO DE CUMPLIMIENTO DE VARIABLES INDEPENDIENTES .....	114
GRÁFICO N° 7-3- VARIABLES DEPENDIENTES .....	118

## RESUMEN

La presente tesis analizó la implementación de un Plan Financiero a Corto Plazo en la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL. Además, se identificó la incidencia del Plan Financiero a Corto Plazo en la situación económica y financiera de dicha empresa para el año fiscal 2015. Para desarrollar el Plan Financiero a Corto Plazo: se estableció la situación económica y financiera a diciembre del 2014; se proyectaron los presupuestos para el periodo 2015, y se proyectaron los estados financieros. Complementario a ello, se aplicó el método descriptivo y analítico mediante el cálculo de los ratios financieros y análisis DuPont. Por último, se implementó el Plan financiero a corto plazo para el periodo Enero-Julio 2015. Los principales resultados muestran la mejora en la situación económica financiera del periodo ejecutado Enero-Julio 2015 y el proyectado Agosto-Diciembre 2015 en comparación con el año 2014. Estos resultados fueron validados en comparación con los ratios del líder del sector. Los resultados de la investigación demuestran que el Planeamiento financiero a Corto Plazo es una herramienta muy importante para mejorar la situación tanto económica como financiera para la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL.

**Palabras Claves:** Plan financiero a corto plazo, presupuesto, situación económica situación financiera.

## ABSTRACT

This thesis analysed the implementation of a Short-Term Financial Plan in the BBC Servicios de Ingeniería SRL Company. In addition, the incidence of Short-Term Financial Plan in the economic and financial situation of the company was identified for fiscal year 2015. To develop the Short-Term Financial Plan: the economic and financial situation in December 2014 was established; budgets projections were calculated for the period 2015, and financial statements were projected. On the top of that, a descriptive and analytical method were applied by the use of financial ratios and DuPont analysis. And eventually, the Short-Term Financial Plan was implemented for the period January to July 2015. The main results show the improvement in the economic and financial situation in the executed period January to July 2015 and the projected August-December 2015 compared to 2014. These results were validated by comparing with the ratios from the industry leader. The research results show that the Short-Term Financial Plan is a very important tool for improving both the economic situation and financial for the company BBC Servicios de Ingeniería SRL.

**Keywords:** short-term financial plan, budget, economic situation, financial situation.

## Capítulo 1 . INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

En la última década, el Perú destacó con una de las economías de más rápido crecimiento en América Latina y el Caribe. Entre 2005 y 2014, la tasa de crecimiento promedio del PIB fue de 6,1%, en un entorno de baja inflación (2,9% en promedio) (Banco Mundial, 2015). Desde entonces, han crecido diferentes sectores productivos de la economía, entre ellos la Construcción.

El sector construcción a nivel nacional se encuentra en expansión. Las empresas constructoras ostentan estabilidad en el panorama económico, en gran parte responsable de la dinamización de la economía peruana. Las empresas líderes del mercado son: Graña y Montero con una facturación de US\$ 1, 462.2 millones anuales, Odebrecht con US\$ 981,2 millones anuales y Cosapi con US\$ 408,2 millones anuales, ejecutando obras para el sector público y privado, dichas empresas para lograr manejar proyectos de envergadura realizan una planificación para optimizar recursos y de esta manera ejecutar y culminar sus proyectos sin mayores percances, generando un gran movimiento económico en el país y ocasionando un crecimiento en otros sectores como el sector bancario.

La construcción de entidades bancarias se encuentra en amplificación a nivel nacional. Es así que el Banco de Crédito del Perú (BCP) y Scotiabank Perú han planificado la construcción de nuevas agencias en la ciudad de Lima y otras regiones del país entre las que destacan Lambayeque, Cusco, Tacna, Puno, Arequipa, Junín, Ancash, Trujillo y Tarapoto (Biznews, 2013). Además, dichas entidades bancarias tienen como política mejorar su atención al público, es por ello que para el año 2015 el Banco de Crédito del Perú (BCP) planificó cambiar su formato; inaugurado alrededor de 20 oficinas en todo el país (El Comercio, 2015). Estos cambios han generado oportunidades de negocios para la arquitectura, el diseño y la construcción.

Por lo antes mencionado, las pequeñas empresas constructoras encuentran una gran oportunidad de crecimiento. Sin embargo, estas deben de enfrentarse a la competitividad del mercado, la cual exige la búsqueda de la rentabilidad corporativa; es así que la Planificación Financiera a Corto Plazo surge como un paso indispensable y clave para desarrollar eficientemente sus operaciones; en busca de

reducir la incertidumbre de las acciones a emprender en el futuro (Ross, Westerfield, & Jaffe, 1997).

La empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL, ubicada en la ciudad de Lima, tiene como principales actividades: la ingeniería, arquitectura y construcción. Dicha empresa compete con relativo éxito en el mercado de la construcción de entidades bancarias, incrementando año a año la ejecución de proyectos y de facturación. El año 2014 presentó una facturación anual de 5 millones de soles; sin embargo, los gastos administrativos y operativos se han ido incrementando en mayor proporción, presentando una disminución en la utilidad en comparación con años anteriores. Este crecimiento se ha vuelto una tarea compleja y laboriosa para la empresa. Actualmente, la empresa no cumple con una programación ni control de pagos, no realiza una verificación con el área de costos y presupuestos sobre lo presupuestado vs lo pagado, giran cheques sin un control ocasionando problemas de cheques protestados y endeudamiento con contratistas y proveedores generando problemas de liquidez. Nunca realiza un control ni verificación de costos, carecen de verificación de valorizaciones de forma correcta y proporcional al trabajo realizado de los contratistas generando un sobre costo en los proyectos y una reducción en la utilidad.

La situación actual genera una oportunidad para ejecutar la planeación financiera a corto plazo incidiendo en la situación económica financiera y de esta manera mejorar el problema de liquidez y mejora de utilidad.

## **1.2 Formulación del problema.**

¿De qué manera el Planeamiento Financiero a corto plazo mejora en la situación económica y financiera de la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL - Lima 2015?

## **1.3 Justificación.**

### **1.3.1 Justificación Metodológica:**

Metodológicamente la realización de esta investigación se justifica porque permite verificar la relación causal que existe entre la elaboración del plan financiero a Corto plazo y los resultados de la situación económica financiera sujeto de estudio, midiendo la variación de la rentabilidad y posibilitando el control de los ingresos y gastos que se produzcan en dicho ejercicio económico

### **1.3.2 Justificación Práctica:**

La realización del presente trabajo de investigación es necesaria para la empresa BBC Servicios de Ingeniería S.R.L, porque le va a permitir medir el impacto del diseño y aplicación del planeamiento financiero a corto plazo en los resultados de la situación económica financiera posibilitando la mejora de los procesos operativos y de tesorería que permitan el incremento de la rentabilidad y es conveniente para los estudiantes de la carrera profesional de contabilidad, porque les permitirá contar con un modelo de investigación para casos similares o que deseen profundizar los estudios en este campo de las finanzas.

### **1.3.3 Justificación Social:**

Se justifica socialmente porque mediante esta importante herramienta la empresa mejora en el uso de sus recursos humanos, materiales, económicos y financieros y que al mejorar la empresa genera utilidades tanto para los socios como para los trabajadores que esto a su vez implica empleo, y la generación de puestos de trabajos ante su crecimiento por una buena gestión.



#### **1.4 Limitaciones.**

La información es limitada dada su confidencialidad por parte de la alta gerencia y se revisa antes de ser otorgada, es prohibida y seleccionada en algunos aspectos por el orden de importancia que la gerencia considere logrando superar esta limitación explicando a la gerencia que se va a realizar un plan financiero a corto plazo y que apoyará a la mejora de la empresa.

Los recursos financieros disponibles para ir tras la información, para la concretización del estudio de investigación ya que la empresa se encuentra en la ciudad de Lima y sus proyectos en los diferentes departamentos del país, logrando superar esta limitación con la información brindada por los jefes de área.

#### **1.5 Objetivos**

##### **1.5.1 Objetivo General.**

Demostrar que el Planeamiento Financiero a corto plazo, mejora la situación económica y financiera de la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL Lima 2015.

##### **1.5.2 Objetivos Específicos.**

- Diagnosticar los procesos operativos y de tesorería y analizar la situación económica y financiera de la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL.

-Diseñar el plan Financiero a corto plazo, los presupuestos y las estrategias financieras que resuelvan los problemas detectados para la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL Lima 2015.

-Implementar y aplicar el planeamiento financiero a corto plazo para la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL Lima 2015.

-Comprobar que la aplicación del planeamiento financiero a corto plazo mejora la situación económica y financiera aplicando los indicadores financieros establecidos para la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL Lima 2015

## Capítulo 2 - MARCO TEÓRICO.

### 2.1 Antecedentes.

En la tesis de Bermeo Jaramillo (2010), sobre **diseño de un plan financiero para la empresa Agrícola Quality Plant**, ubicada en el Cantón el Quinche provincia de Pichincha, el autor concluye acerca de impulsar la actividad agrícola no basta únicamente con trabajar la tierra, producir y vender productos, sino también sobre la base de una sólida estructura financiera, y para lograrlo, se debe desarrollar planes financieros mediante los cuales se lleven a cabo presupuestos, flujos financieros, análisis financiero y todo lo que comprende la parte financiera como tal, con la finalidad de obtener los resultados propuestos, con la finalidad de establecer estrategias que busquen el incremento del rendimiento y la rentabilidad de la empresa. Estos estudios demostraron que la planeación financiera la recolección y el procesamiento de información externa e interna que contribuye al costeo, la presupuestario, la elaboración de los flujos de fondos y la preparación de estados financieros proyectados. Además, el ejercicio del planeamiento se sustenta en acuerdos para armonizar los intereses de los diversos niveles organizacionales. Respecto a las fuentes de información relacionadas con las fuerzas ambientales que tienen injerencia sobre los pronósticos financieros, es imprescindible que los ejecutivos financieros tengan un profundo conocimiento sobre la economía nacional e internacional. Sólo así podrán precisar cómo las políticas monetaria, tributaria, salarial y de comercio exterior incidirán en las proyecciones. Al evaluar los aspectos utilizados en el presente trabajo en la empresa agrícola quality Plant, es importante la información, los presupuestos, flujos de fondos, la preparación de los estados financieros proyectados, relacionando los objetivos financieros acompañados del conocimiento de economía nacional e internacional, pudiendo de esta manera orientar al estudio del plan financiero.

En la tesis Verónica Belén Cevallos Acosta (2012), sobre **el Planeamiento Financiero como herramienta de gestión y planificación en una institución financiera pública, Ecuador**, el autor concluye que un sistema de planeamiento Financiero, constituye una herramienta de gestión y planificación dentro de toda institución o empresa y que permite a las autoridades la toma de decisiones oportunas. Este trabajo se ha basado en gran parte en aspectos y normas legales que rigen la actuación presupuestaria de cada una de las Instituciones Financieras Públicas, sujetas al análisis, y que por su naturaleza están bajo el control de la Superintendencia de Bancos. El sistema de presupuesto planteado facilita información confiable y oportuna, que permite realizar una planificación, ejecución y evaluación con mayor certeza.

Un sistema automatizado de presupuesto, facilita el control y evaluación en el cumplimiento de la planificación, acorde con las funciones de las Instituciones Financieras Públicas.

Toda institución, empresa o negocio por más pequeña que sea, necesita de una planificación que le permita plantearse objetivos, metas y directrices, para que utilizando una herramienta financiera importante como el presupuesto, pueda alcanzarlos.

En la tesis Luz Fernández Castillo y Deisy Mejía Mego (2013), sobre **el presupuesto Maestro, su incidencia en la gestión de la Empresa Comercializadora Representaciones Punto Azul E.I.R.L, Perú**, los autores concluyen un adecuado planeamiento financiero es la clave para el éxito de una empresa, el Presupuesto Maestro es una herramienta fundamental para poder analizar dicho planeamiento ya que pudiendo planear adecuadamente al futuro de una empresa será más fácil poder afrontar las dificultades que se puedan presentar. La aplicación Presupuesto Maestro permitió determinar con claridad las metas y objetivos de la empresa, las cuales son de gran importancia para lograr el desarrollo de la misma y llevar consigo una mejor gestión en la empresa.

En la tesis de Avalos León Carlos Mariano (2014), sobre **la Planeación Financiera y su Incidencia en el crecimiento empresarial de la empresa Industrial DISMARNORT EIRL año 2013 de la Ciudad de Trujillo-Perú**, el autor concluye la generación de utilidades y la planificación a futuro de la empresa son de suma importancia para su existencia tanto para sus propietarios y sus clientes internos, de esta forma el seguimiento y los movimientos de la empresa deberán ser cuidadosamente planificados tanto en su gestión administrativa, comercial y financiera, así aprovechando las oportunidades del mercado. Acerca de las condiciones de la empresa es necesario plantear alternativas financieras y estrategias de dirección, es por ello que en la actualidad es de suma importancia conocer y diagnosticar la situación actual de la empresa, tanto en su gestión administrativa, financiera y comercial, ya que esta información es vital para determinar cómo esta manejada la empresa y como la empresa puede proyectarse a un futuro a largo plazo. El conocimiento administrativo es la herramienta a utilizarse ya que de ella se puede planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, sacando a flote las ventajas que posee y minimizar las debilidades e impactos de estas. Al evaluar su situación financiera encuentra que las herramientas financieras son importantes, para el desempeño de sus actividades productivas ya que muestra la situación económica y financiera de la empresa, conociendo que tan saludable esta la empresa y como puede ser mejorada. La gestión comercial juega un rol primordial ya que a través de ella la empresa consigue sus utilidades y es el motor que mueve la empresa.

En la tesis de cebedon Gonzaga Francia Stephani, (2014), **modelo de plan financiero para el desarrollo de Herramientas contables y Financieras aplicables en una clínica Dental**, acerca de diseñar y formular un modelo de Plan Financiero Anual para una clínica dental para el manejo adecuado de sus recursos financieros, concienciar de la importancia de la información financiera para que cumpla con las características, esenciales de oportunidad, para la toma de decisiones en corto plazo, además este plan contemplara la independencia económica de la clínica. Estos estudios demostraron el diseño y posterior implantación de un modelo de Plan Financiero Anual a través de presupuestos para el control financiero, para descubrir lo que se está haciendo, verificando logros de desempeño tanto como roles preventivos como correctivos, para la Clínica Dental permitirá llevar un control adecuado de sus ingresos y gastos, y así tomar decisiones acertadas sobre sus recursos y así minimizar el riesgo. Al evaluar los aspectos del plan financiero en la clínica dental el diseño basado en presupuesto es importante a corto plazo con la condición de lograr independencia económica es decir de autofinanciarse y este se va a trabajar con el apoyo de presupuestos, lo cual es un aspecto motivador para la presente investigación.

En la tesis De la Cruz Namay Jhuliana Jhenifer (2014), sobre **el presupuesto maestro y su influencia en la Gestión Financiera de la empresa PRO AGRO SAC año 2013–Trujillo –Perú**, los autores concluyen que el presupuesto maestro constituye una herramienta de gestión y planificación dentro de toda la empresa y que permite a las autoridades la toma de decisiones oportunas. Este trabajo se ha basado en gran parte en el análisis de sus costos y proyecciones de sus presupuestos. Le permitió determinar con claridad las metas y objetivos de la empresa, las cuales son de gran importancia para lograr el desarrollo de la misma y llevar consigo una mejor gestión en la empresa.

## **2.2 Bases Teóricas.**

### **2.2.1 Planificación Financiera**

Para Gitman (2003), la planificación financiera es “un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque proporciona rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos claves del proceso de la planificación financiera son la planificación de efectivos y la planificación de utilidades, la planificación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa”. (p.97)

Para Weston (2006), plantea que “la planificación financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones”.(p.85)

Para Brealey & Myers (1993), define como “un proceso de análisis de las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y de financiación; proyección de las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que produzcan en el futuro, comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.”(p. 105)

Para Ross, Westerfield, & Jaffe (1997), define “la planificación financiera formula el método mediante el cual se deben lograr los objetivos financieros. Un plan financiero es un informe de las acciones a emprender en el futuro. En un mundo de incertidumbre, la planificación financiera requiere que las decisiones se tomen mucho tiempo antes de su ejecución. Los planes financieros se recopilan de los análisis del presupuesto de capital de cada uno de los proyectos de la empresa”. (p.83)

#### **2.2.1.2 Objetivos de la Planificación Financiera**

Para Ross et al. (1997), el objetivo de la planificación financiera es “minimizar el riesgo al máximo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mayor rendimiento y su máxima seguridad financiera, uno de los objetivos más

importantes de la planeación financiera es evitar sorpresas y preparar planes de contingencia”. (p.115)

### **2.2.1.3 Importancia de Planificación Financiera**

Para Weston (2006), la planificación financiera en el campo de los negocios es importante:

- Depende el éxito o fracaso de las inversiones, es decir, si se planea bien las finanzas, será posible lograr los objetivos planteados.
- Para saber de forma anticipada cuál será el resultado futuro de las posibles alternativas estratégicas o de los cambios en la política que puedan presentarse antes que estos ocurran y así tomar las medidas correctivas.  
(p.90)

### **2.2.1.4 Clasificación de planificación Financiera**

#### **A. Planificación a Corto Plazo (operativos)**

La planificación financiera a corto plazo especificaría acciones financieras y el impacto esperado en esas acciones

Para Gitman (2003), los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones. Estos planes abarcan con frecuencia un periodo de 1 a 2 años. Las entradas claves incluyen el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos y financieros. Las salidas de clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma. La figura, describe todo el proceso de la planificación financiera a corto plazo. Aquí, ignoramos los presupuestos operativos, que se centran en los aspectos contables de los planes empresariales a corto plazo y, en vez de ello, nos centramos únicamente en la planificación de efectivo y utilidades desde la perspectiva del administrador financiero.

La planificación financiera a corto plazo inicia con el pronóstico de las ventas. A partir de este, se desarrollan planes de producción que toman en cuenta los plazos de entrega (preparación) e incluyen los cálculos de las materias primas requeridas. Mediante los planes de producción, la empresa puede calcular las necesidades de mano de obra directa, los gastos generales de la fábrica y los gastos operativos. Una vez realizados estos cálculos, se elabora el estado de resultados proforma y el presupuesto de caja de la empresa. Con las entradas básicas (estado de resultados proforma, presupuesto de caja, plan de desembolso de activos fijos, plan de financiamiento a largo plazo y estado de situación financiera del periodo actual, es posible desarrollar finalmente los estados de situación proforma. (p.98)

## **B. Planificación Financiera a Largo Plazo (estratégicos)**

Los planes financieros a largo plazo estructuran las acciones financieras planteadas de la empresa y el impacto anticipado de estas acciones durante periodo de 2 a 10 años.

Para Gitman (2003), los planes financieros a largo plazo estructuran las acciones financieras planteadas de la empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante periodos que van de 2 a 10 años. Son comunes los planes estratégicos a cinco años los cuales se revisan en cuanto hay información importante disponible. En general las empresas que están sujetas a altos grados de incertidumbre operativa, a ciclos de producción relativamente, a los dos, tienden usar horizonte de planeación más cortos. (p.97)

### **2.2.1.5 Formas de Proyectar Información Financiera y Económica**

Para Viegas, Juan Carlos y Biangajst, Ignacio (1994), el hecho de proyectar información nos obliga a definir diferentes pautas :



- Pautas específicas: Las denominadas pautas específicas son aquellas que nos permiten explicar las causas generadores de incidencias positivas o negativas en el desenvolvimiento de la empresa. Se las clasifica en tres grupos que son los que se describen a continuación:
- Pautas de ajuste: Que son aquellas que influyeron en la operatoria de la empresa en el pasado y se espera que no incidan en el futuro debido a que se las considera extraordinarias o no repetitivas. Pueden comprender hechos específicos o tendencias
- Pautas de cambio: Se trata de los cambios producidos en inversiones, en algunos métodos, en algunas tecnologías, en el mercado, en los servicios, etc. que posiblemente obliguen a la empresa a realizar un cambio en su operatoria normal.
- Pautas de crecimiento: Comprenden las tendencias generales de los mercados en los que se desenvuelve la empresa.

Para Viegas, Juan Carlos y Biangajst, Ignacio (1994), el hecho de proyectar información nos obliga a definir diferentes principios:

- Utilidad: El mencionado principio consiste en que la información que se ha proyectado le sirva a los usuarios externos para clarificar ideas y mejorar su capacidad en la toma de decisiones con respecto a la empresa que emite la información.
- Comparabilidad: Al realizar la presentación de estados contables proyectados, la forma de exposición, debe permitir la comparación con la información presentada en los estados contables anuales y con los estados contables emitidos por entidades que actúan en el mismo contexto que el ente emisor.

- Uniformidad: Los criterios de valuación y medición que se utilizan al realizar las diferentes proyecciones deben ser similares a los utilizados en el ejercicio que ha concluido.
- Totalidad: Los informes proyectados deben tener el mismo origen que los demás informes contables. Esto implica que el sistema de información contable funcione de manera integrada, como una base de datos única y que sea capaz de producir diversos tipos de informes.
- Empresa en marcha: La información proyectada que se presenta se basa en la idea de que se trata de una empresa que se encuentra funcionando y que tiene la capacidad necesaria para poder seguir operando en el futuro manteniendo las mismas condiciones que se daban al cierre del ejercicio.
- Prudencia: Quien elabora los estados contables debe seleccionar con cuidado los indicadores e instrumentos utilizados para la proyección. Ser prudentes implicaría seleccionar los indicadores que tengan mayor probabilidad de ocurrencia y no tener en cuenta a aquellos indicadores que se relacionen con situaciones que probablemente no vuelvan a repetirse.
- Oportunidad: Este principio nos dice información que se entrega a los usuarios deberá suministrarse en el tiempo y el lugar conveniente para que pueda influir en la toma de decisiones.
- Claridad: Se debe tener en cuenta que la información debe prepararse, utilizando un lenguaje preciso, se deben evitar ambigüedades y además debe ser inteligible y fácil de comprender por los usuarios que tengan conocimientos sobre temas de contabilidad o relacionados a ella.

- Costo – Beneficio: El hecho de tener que preparar la información proyecta implica incurrir en un costo para su obtención. Si el costo que tiene el ente por producir la información proyectada excede el beneficio que puede presentar la emisión de dicha información no se justificaría su realización.
- Confidencialidad: La idea de este principio consiste básicamente en que en la información proyectada que presentan las entidades no debilite la competitividad de las empresas.
- Devengado: Este principio implica que los resultados deben reconocerse en el momento en que se producen independientemente de lo que ocurra en el aspecto financiero. En la proyección se reconocen los efectos económicos de los hechos que se espera que ocurran cuando se estima que se producirá su devengamiento.

Por último es importante mencionar que para la proyección de información contable no se aplica el principio de realizado debido a que este se vincula con hechos ocurridos y las proyecciones se refieren a hechos que se espera que ocurran en un futuro.

### **2.2.1.6 Presupuesto**

Para el autor Flores Soria (2003), un presupuesto es un “plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de la empresa para un periodo determinado, con el fin de elaborar los objetivos fijados por la alta gerencia.” (p.112)

Mientras que para Ortega Castro (2008), lo define como “la técnica de planeación y pre determinación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de fenómenos y hechos aleatorios. En alusión al presupuesto como herramienta de la administración, se puede concebir también como la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados que deben obtener un organismo en un periodo determinado”. (p.214)

### **2.2.1.6.1 Funciones de los Presupuestos:**

Para Tanaka Nakasome (2003), la principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización:

- El control presupuestario es el proceso de descubrir que es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
- Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

### **2.2.1.6.2 Objetivos de los Presupuestos:**

Para Tanaka Nakasome (2003), el objetivo de los presupuestos son:

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un período determinado.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

### **2.2.1.6.3 Importancia de los Presupuestos:**

Para Burbano et al. (2005), los presupuestos son útiles en la mayoría de las organizaciones de la siguiente manera:

- Ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

#### **2.2.1.6.4 Finalidades de los presupuestos:**

Para Burbano et al. (2005), la finalidad de los presupuestos:

- Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
- Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
- Controlar y relacionar las actividades de la organización.
- Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

#### **2.2.1.6.5 Ventajas del uso de los presupuestos:**

Para Tanaka Nakasome (2003), las ventajas del uso de presupuesto son:

- Planificar las operaciones de la empresa, de esta forma prever las situaciones y tomar las decisiones en el momento más oportuno.
- Permiten controlar la gestión de las distintas áreas de la empresa.
- Sirve como parámetro de control contra el cual verificar la gestión.

#### **2.2.1.6.6 Limitaciones del uso de los presupuestos:**

Para Tanaka Nakasome (2003), los presupuestos presentan las siguientes limitaciones:

- Los datos incluidos en los presupuestos están basados en estimaciones y pronósticos, es decir, debe considerarse en la estimación la posibilidad de error como factor adicional.
- El poner demasiado énfasis en los datos provenientes del presupuesto puede ocasionar que la administración y en general, todos los empleados y obreros traten de ajustarlos y forzarlos sobre hechos falsos e incoherentes y fuera de la realización con la finalidad de darles cumplimiento.

- El éxito del uso de los presupuestos dependerá de que los recursos lo apliquen adecuadamente. Un presupuesto que no se pone en práctica no tiene razón de ser.

### **2.2.1.6.7 Clasificación de los Presupuestos:**

Para Sáez, Fernández y Gutiérrez (2004), lo clasifica los presupuestos de la siguiente manera:

- A. Presupuesto Estratégico:** Expresa los objetivos fundamentales básicos o estratégicos de la organización, junto con los medios o actuación para conseguirlos
- B. Presupuesto de Capital y estratégicos:** Indica las inversiones que debe hacer la empresa en instalaciones, equipos y demás inversiones de largo plazo para el cumplimiento de los objetivos propuestos, así como para alcanzar los resultados y la posición financiera establecida en los presupuestos de largo plazo. Genera estados financieros proyectados para períodos entre 5 y 10 años.
- C. Presupuesto de Operación:** Son los requeridos para la toma de decisiones a corto plazo y expresa de forma cuantitativa los planes de todas las sub unidades para el primer año de operaciones del plan de largo plazo, por tanto incluye proyecciones de las operaciones de la empresa (presupuesto de ventas, compras, costo de producción, gastos administrativos y de ventas). Se enfoca en el Estado de Resultados y las cédulas que lo sustentan.

#### C.1 Según su flexibilidad:

Rígidos, estáticos, fijos o asignados: Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político,

cultural etc.) Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

Flexibles o variables: Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias del entorno. Son de gran aceptación en el campo de la presupuestación moderna. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos

#### C.2 Según el período de tiempo:

A corto plazo: Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

A largo plazo: Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

**D. Presupuesto Maestro:** Expresa en términos cuantitativos las metas de venta, la actividad causante del costo, las compras, la producción, las utilidades, la posición de efectivo y de capital en el costo plazo. Presenta dos componentes el Presupuestos Operativo y el Presupuesto Financiero (presupuesto de capital, de efectivo y del balance general).

#### D.1 De operación o económicos

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas.

Presupuesto de Ventas: Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

Presupuestos de Producción: Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

Presupuesto de Compras: Es el presupuesto que prevé las compras y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

Presupuesto de Costo-Producción: Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

Presupuesto de Flujo de Efectivo: Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

## D.2 Financieros

En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance.

Presupuesto de erogaciones capitalizables: Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo

Presupuesto de Tesorería: Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por los cortos periodos mensual o trimestralmente.



Presupuesto de erogaciones capitalizables: Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las

Diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

### **2.2.2 Situación Económica Financiera**

Para Rayburn Gayle (2002), define a la situación económica financiera de la siguiente manera:

- Situación económica: Hace referencia al patrimonio de la empresa o sociedad en su conjunto, es decir, a la cantidad de bienes y activos que posee y que les pertenecen. La situación económica se mide por el total del patrimonio. Para tener una buena situación económica, es importante que nuestro patrimonio no esté comprometido por deudas.
- Situación financiera: se refiere a la capacidad que poseen la empresa o sociedad de poder hacer frente a las deudas que tienen o, lo que es lo mismo, de la liquidez de la que disponen para poder pagar sus deudas. La situación financiera se mide por la capacidad de hacer frente a sus deudas. Para tener una buena situación financiera, es necesario no tener deudas o tener el efectivo suficiente para pagarlas sin problemas.

#### **2.2.2.1 Estados Financieros Projectados**

Para Flores Soria, (2002), define como “la proyección de las partidas que forman parte de un estado financiero. Es decir la proyección de Estados Financieros, que generalmente se le denomina Estados Financieros Projectados, se elaboran tomando como base los cálculos estimados o transacciones que aún no se han realizado. Son estados que se acompañan frecuentemente con un presupuesto”. (p.115)

### **2.2.2.2 Base para la Elaboración de los Estados Financieros Proyectados**

Para Flores Soria, (2002), la base para elaborar los Estados Financieros Proyectados es:

- El Presupuesto de ventas, de cobranzas, de caja, así como de las distintas partidas del estado de resultados.
- La preparación del Estado de Situación Financiera y del Estado de resultados proyectados, que nos permite analizar el efecto de las diversas decisiones políticas, respecto a la futura posición financiera y rentabilidad de la empresa.

El objetivo principal de los estados financieros proyectados es dar a conocer los probables resultados y condiciones financieras de la empresa en el futuro con la finalidad de conocer mejor la eficacia y la flexibilidad de la empresa y así mismo calcular el margen de utilidad al futuro

### **2.2.2.3 Características de Estados Financieros Proyectados**

Para Flores Soria, (2002), las características de estados financieros proyectados son:

- Se toma como base al año actual, proyectándolo a un futuro, de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Se basa en cálculos estimados de transacciones que aún no se realizan.
- Los Estados Financieros Proyectados, están acompañados frecuentemente de los presupuestos.

### **2.2.2.4 Presupuesto de Caja**

Para Flores Soria, (2002), define como “una herramienta gerencial, se va a proyectar los ingresos y desembolsos de efectivo del periodo estimado, y consecuentemente se reflejaría el saldo final de caja, que contaría la empresa para el periodo proyectado”.  
(p.120)

### 2.2.2.5 Ratios Financieros

Los ratios financieros (también llamados razones financieras o indicadores financieros), son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

Para Tanaka Nakasome, (2003), define de la siguiente manera:

Ratio de Liquidez General: Miden la disponibilidad monetaria de la empresa para hacer frente a las obligaciones en el corto plazo. Su importancia es del 10 %.

Capital de Trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente

Ratio de Prueba Ácida: Mide la capacidad más inmediata que posee una empresa para enfrentar sus compromisos a corto plazo. Se diferencia de la razón circulante, porque elimina las partidas menos líquidas, es decir, las características dentro de un Balance General que se hacen menos propensas a transformarse en capital o circulante.

PA = (Activo corriente-Existencias-GPA) / Pasivo corriente

Ratio de Gestión: Indican la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.

Periodo Promedio de Cobranza= Cuentas por Cobrar/ (ventas al crédito / 360)

Periodo Promedio de Pagos =Cuentas por Pagar / (compras/360)

Ratios de Apalancamiento Financiero: Indican la capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones de deuda a corto y largo plazo.

Ratios de Endeudamiento= Deuda Total / Activo Total

Ratio de Cobertura de Intereses = UAIT (EBIT)/ Intereses

Ratios de Rentabilidad: Miden con que eficacia la administración de una empresa genera utilidades con base en ventas, activos e inversiones de los accionistas.

Utilidad de Margen Bruta = (Ventas –Costo de Ventas)/ Ventas

Margen de Utilidad Neta = Utilidad Neta / Ventas

Ratios de Dividendos: Indican las prácticas de las políticas de dividendos de la empresa

Pago de Dividendos= Dividendos por acción /UPA

Rendimientos de Dividendos= Dividendos por acción/ Precio por acción

#### **2.2.2.6 Análisis DuPont**

El indicador financiero Dupont nos da una respectiva global de cómo la empresa ha alcanzado los resultados financieros evaluando criterios de rentabilidad, utilizando del activo fijo y nivel de endeudamiento.

Para Gitman, (2003), el sistema de análisis DuPont se utiliza para examinar minuciosamente los estados financieros de la empresa y evaluar su situación financiera. Resume el estado de resultados y la situación financiera en dos medidas de rentabilidad: rendimiento sobre activos (RSA o ROA, por sus siglas en ingles) y rendimiento sobre el capital (RSC o ROE por sus siglas en ingles).El sistema DuPont reúne primero el margen de utilidad neta, el cual mide la rentabilidad en ventas de la empresa, con la rotación de activos totales, la cual indica la eficiencia con lo que la empresa ha utilizado sus activos para generar ventas. En la formula DuPont el productos de estas dos razones da como resultado el rendimiento de activos ROA. (p.65)

ROA= Margen de utilidad neta x Rotación de activos Totales

Sustituyendo las formulas

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}} = \frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas}}{\text{Activos Totales}}$$

El segundo paso del sistema DuPont emplea la fórmula DuPont modificada. Esta fórmula relaciona el rendimiento sobre los activos (ROA) con su rendimiento sobre el capital (ROE). Formulas apropiadas en la ecuación simplificada

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas}}{\text{Activos Totales}} \times \frac{\text{Activos Totales}}{\text{Capital de acciones ordinarias}} = \frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas}}{\text{Capital de acciones ordinarias}}$$

La identidad DuPont es una formula muy conocida que descompone al ROE en

Tres partes:

- Eficiencia Operativa (Margen de utilidad Neta)
- Eficiencia del uso de activos (Rotación de activos)
- Apalancamiento Financiero (Grado de apalancamiento)

Atraves de la identidad DuPont

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \times \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

### 2.3 Definición de términos básicos.

Flores Soria, (2013), define los términos básicos de la siguiente manera:

Finanzas: Es el arte la ciencia de administrar el dinero, mediante este arte y ciencia a la vez se sabrá cómo se obtienen los recursos, la forma como se gastan o consumen, la forma como se invierten pierden o rentabilizan. Las Finanzas buscan mejorar las fuentes de las que se obtiene el dinero y busca optimizar su utilización.

Análisis de Estados Financieros: Es una evaluación a la parte financiera que puede ser presente o pasada y a los resultados operacionales de la empresa, para establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

Estado de Resultados: Este método nos indica el modo como la entidad ha obtenido perdida o ganancia en el periodo. Es un complemento del estado de situación financiera ya que le permite evaluar el estado económico de la empresa.

Estado Financiero: Son informes financieros que utilizan las empresas para conocer su estado económico y financiero en un determinado periodo. Esta información debe ser fácil entendimiento y de manera estructurada, no solo servirá de información para los dueños de las empresas sino también para terceros. (p.70)

Flores Soria (2003), considera las definiciones del presupuesto operativo lo conforman:

Presupuesto Maestro: Es el conjunto de todos los presupuestos que se elaboran en un proceso presupuestario. Expresa el plan general de la gerencia e incluye planes, tanto de operaciones como financieros, que interactúan armónica y coordinadamente, para generar los Estados Financieros Proyectados, acorde con los objetivos y metas de una organización

Presupuesto de Compras: Comprende la proyección de las compras de mercadería, materia prima, suministros diversos entre otros, tanto al crédito como al contado, que requiere efectuar la empresa, de acuerdo con lo establecido en el presupuesto de ventas. Ello significa que debe existir una relación estrecha entre el presupuesto de ventas con el presupuesto de compras.

Presupuesto de Remuneraciones por Pagar: Este presupuesto comprende los gastos que realizará la empresa por su personal. Para efectos, primero se elabora la planilla de remuneraciones proyectadas para después, sobre la base de esa información realizar el presupuesto del personal y de los tributos que afectan a dicha planilla.

Presupuestos de Tributos por pagar: Los tributos por pagar constituyen un elemento importante en la elaboración de los estados financieros proyectados, pues afecta el flujo de caja del periodo proyectado. En este rubro se determinan los tributos que efectivamente tendrá que pagar la empresa. Comprenden básicamente el impuesto general de las ventas (IGV) por pagar, el pago de la cuenta del impuesto a la renta, impuesto a los activos netos ITAN, las contribuciones sociales de los trabajadores entre otros conceptos similares.

Presupuesto de Otros Gastos: Se encuentran los gastos administrativos y de venta propios para el funcionamiento del negocio, servicios públicos. Bienes para consumo inmediato, seguros, entre otros.

Presupuesto de Caja: El presupuesto de caja o también llamado flujo de caja es uno de los elementos esenciales para elaborar los estados financieros proyectados, pues nos brinda el nivel de efectivo que debería tener la empresa al final del ejercicio proyectado. (p. 112)

## Capítulo 3 –HIPÓTESIS

### 3.1 Formulación de la hipótesis.

El Planeamiento Financiero a corto plazo y la mejora en la situación económica y financiera de la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL Lima 2015; a través de la reducción de costos, aseguramiento de los ingresos y control de los egresos.

### 3.2 Operacionalización de variables.

**Dependiente:** Situación económica financiera

**Independiente:** Planeamiento Financiero

**Tabla n° 3-1 Operación de Variables Independientes**

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Subdimensión	Indicadores
Independiente	Técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa tomando en cuenta los recursos que se tienen y los que se requiere para lograrlo	Presupuestos Operativos	Ventas	% de variación de valorizaciones de lo presupuestado (formula) $\frac{\text{Valorizaciones ejecutadas}}{\text{Valorizaciones presupuestadas}}$
Planeamiento financiero			costo de servicio	% de variación de costo de servicio de lo presupuestado (Formula) $\frac{\text{Costo de servicio ejecutado}}{\text{Costo de servicio presupuestado}}$
			compras	% de variación de compras de lo presupuestado (Formula) $\frac{\text{Compras ejecutadas}}{\text{Compras valorizadas}}$
			Gastos Administrativos	% de variación de gastos administrativos de lo presupuestado (Formula) $\frac{\text{Gastos Administrativos ejecutado}}{\text{Gastos administrativos presupuestado}}$
			Gastos de Ventas	% de variación de gastos de ventas de lo presupuestado (Formula) $\frac{\text{Gastos de Ventas ejecutado}}{\text{Gastos de ventas presupuestado}}$
			Gastos Financieros	%de variación de gasto financieros de lo presupuestado (Formula) $\frac{\text{Gastos financieros ejecutados}}{\text{Gastos financieros presupuestados}}$
			Cobranzas	% de variación de cobranzas de lo presupuestado (Formula) $\frac{\text{Cobranzas ejecutadas}}{\text{Cobranzas presupuestadas}}$

Fuente: Elaboración Propia



**Tabla n° 3-2- Operación de Variables Dependientes**

Dependiente			Solvencia	Estructura de Capital
Situación Económica Financiera	La Situación económica en la empresa nos informara el resultado obtenido de un periodo ya sea perdida o ganancia y se refleja en el estado de resultados. Situación Financiera es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas que posee y se refleja en el estado de situación financiera	Resultados económicos financieros		Razón de endeudamiento
			Liquidez	Razón Corriente
				Prueba Acida
				Capital de Trabajo
			Rentabilidad	Margen de Utilidad Bruta
				Margen de Utilidad Operativa
				Margen de Utilidad Neta
				Rendimiento capital contable ROE
				Rendimiento de activos ROI
			Gestión	Rotación de activos totales
Apalancamiento Financiero	Activo Total /Patrimonio			

Fuente: Elaboración Propia

## Capítulo 4 . PROPUESTA DE APLICACIÓN PROFESIONAL

### 4.1 Información Operativa

#### 4.1.1 Descripción General de la Empresa

##### Aspectos Generales:

Razón Social: BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL

Ruc: 20453745482

Domicilio Legal: Calle Centenario 157- La Molina Lima

Sector Económico: Pertenece al Sector Construcción

Giro del negocio: Construcción de Oficinas Bancarias

##### Breve Reseña Histórica:

La empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL creada el 11 de enero del año 2003 en la ciudad de Cajamarca constituida con el objeto de dedicarse a prestar servicios de ingeniería en las ramas de consultoría y construcción, realizando trabajos de topografía y planeamiento a Minera Yanacocha, convirtiéndose así en su principal cliente, brindándole servicios de acuerdo a sus estándares de seguridad, medio ambiente y producción

La empresa cuenta con profesionales que trabajan con una ventaja competitiva única consistente en una cultura de trabajo y valores enfocados a la satisfacción del cliente, productividad y crecimiento personal, así como en valores y principios de respeto, confianza mutua así como la experiencia en el servicio.

Actualmente la empresa realiza trabajos de ingeniería, arquitectura y construcción para entidades financieras, sus principales clientes son Banco de Crédito del Perú, Scotiabank, desarrollando las diferentes etapas de un proyecto desde la ingeniería conceptual, preliminar, final y de detalle; servicios de pre construcción; procura de bienes de capital, y gerencia de construcción.

#### **4.1.2 Diagnóstico Actual de la Empresa:**

#### **4.1.3 Diagnostico de los Procesos Operativos y de tesorería**

Se determina los procesos operativos y de tesorería según entrevistas a personal (anexo 1)

Proceso Operativo: Este proceso es el encargado de ejecutar las obras, donde se inicia con la realización del presupuesto para el cliente, una vez adjudicado el proyecto se elabora el acta de construcción de proyecto, se realiza el plan de dirección del proyecto, se define el alcance de ejecución, se desarrolla el cronograma, se planifica los riesgos de obra, se define el personal a utilizar, se realiza la contratación de contratistas y se ejecuta el proyecto. La obra se inicia con un adelanto de obra de 20%, luego según avance de obra se va valorizando al terminar el proyecto se realiza el dossier y entrega de Obra.

Se analiza que en el proceso Operativo no hay un control ni verificación de costos únicamente se centralizan en la culminación del proyecto, se detecta que no hay una proporción de las valoraciones de los contratistas con las valoraciones al cliente, se les valoriza a los contratistas de acuerdo a lo que ellos estiman, no presenta una verificación de lo ejecutado vs lo pagado, valorizando en cantidades desproporcionadas y con estimaciones del trabajo realizado; al no cumplir con los contratistas ellos piden que la empresa les compre los materiales y sean enviados a provincia y que al final del proyecto les descuenten de su contrato. Esto genera una demora y un descontrol en el dinero y problemas de liquidez ver (anexo 3)

Proceso de tesorería: Es el encargado de ver el ingreso y la salida del dinero, su proceso inicia con factura pendiente por cobrar al cliente, el cliente cancela a los 7 días ingresando el dinero luego se cancela las factura de proveedores, contratistas, personal, impuestos, gastos de obra alquileres, alimentación, gastos de oficina etc. y culmina con la rendición de cuentas a gerencia de lo ingresado con lo cancelado.

En el proceso de tesorería se indaga que los pagos lo realizan de acuerdo a la urgencia del proyecto, no presenta una programación, ni verificación de lo presupuestado vs pagado, tampoco hace una comprobación con los presupuestos de obra ya que no cuenta con este detalle.

Giran cheques como garantía de pago sin una planificación de ingreso de dinero y muchas veces son cobrados y por falta de dinero los cheques son protestados. Lo único que el gerente ve es ganar tiempo y avanzar la obra esto nos genera problemas de liquidez volviendo a incumplir con proveedores y contratistas.

Realizan préstamos de dinero a personas naturales por el tiempo de una a dos semanas pagando interés muy alto generando costos adicionales que no son planificados ni registrados solo son cancelados.

Este proceso es ineficiente, no hay control de pagos, no hay programación, no hay una verificación con el área de costos y presupuestos sobre lo presupuestado vs lo pagado, giran cheques sin un control generando problemas de cheques protestados y problemas para la gerencia y la empresa ver (anexo 3)

#### 4.1.4 Análisis de situación económica financiera

Datos Contables de la Empresa –Empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL

A Diciembre de 2014

Tabla n° 4-1 Estado de Situación Financiera al 31 Diciembre 2014

<b>BBC SERVICIOS DE INGENIERIA</b>			
<b>R.U.C : 20453745482</b>			
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>			
<b>(Expresado en Nuevos soles )</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<b>2014</b>	<u>PASIVO CORRIENTE</u>	<b>2014</b>
Efectivo y equivalente de efectivo	698 115	Tributos por pagar	285 066
Cuentas por cobrar comerciales	251 269	Remuneraciones por pagar	6552
Otras cuentas por cobrar		cuentas por pagar	258 807
Existencias		Otras cuentas por pagar	51 404
		<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>601 829</b>
		<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>949 384</b>	Obligaciones Financieras	34 270
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>34 270</b>
Inmueble maquinaria y equipo	301 629	<u>PATRIMONIO</u>	
	0	-	
Depreciación de activo	-114 723	Capital	423 650
Activos intangibles	23 550	Resultados acumulados	71 232
Otros activos	-4 710	Resultados del ejercicio	38 595
Activos Diferidos	14 445	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>533 477</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>220 191</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1 169 575</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1 169 576</b>

Fuente: BBC servicios de ingeniería SRL

**Tabla n° 4-2 Estado de Resultados 31 de Diciembre del 2014**

<b>BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
Al 31 de Diciembre del 2014 (Expresado en Nuevos Soles )	
	<b>2014</b>
Ventas	5 087 047
Costo de Servicio	3 716 887
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1 370 160</b>
Gasto de Administración	1 186 810
Gastos de Ventas	101 850
<b>RESULTADOS DE OPERACIÓN</b>	<b>81 501</b>
Gastos Financieros	26 365
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>55 135</b>
Impuesto a la Renta	16 541
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>38 595</b>

Fuente: BBC servicios de ingeniería SRL

En el año 2014 la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL realizo 3 proyectos que la suma asciende a S/. 5 087 047,00 sin IGV, Proyecto Scotiabank con S/ 988 528.00, BCP con 2 proyectos de S/ 2 186 025,00 y s/. 1 912 494.

Su costo de servicio asciende a S/. 3 716 887.00 que significa un 73% de las ventas, la empresa subcontrata los servicios de las partidas de obra civil, arquitectura, sanitarias, eléctricas, estructuras metálicas, electricidad y data.

**Tabla n° 4-3 Ventas Realizadas Enero –Diciembre 2014**

VENTAS ENERO-DICIEMBRE 2014(Expresado en Nuevos Soles)													
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOV	DIC	TOTALE
BCP-Trujillo						573 748	478 124	382 499	382 499	95 625			1 912 494
BCP-Bagua					655 808	546 506	437 205	437 205	109 301				2 186 025
SCOTIA-Chinalco		296 558	247 132	197 706	197 706	49 426							988 528
<b>TOTALES</b>		<b>296 558</b>	<b>247 132</b>	<b>197 706</b>	<b>853 513</b>	<b>1 169 681</b>	<b>915 329</b>	<b>819 704</b>	<b>491 800</b>	<b>95 625</b>	-	-	<b>5 087 047</b>

Fuente: Registro de ventas de BBC Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-4 Compras Realizadas Enero-Diciembre 2014**

COMPRAS ENERO-DICIEMBRE 2014(Expresado en Nuevos Soles)													
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTI	OCTUBRE	NOVI	DIC	TOTALE
Materiales de Obra		9789	4753		15 261	14 921	9205	9205					63 134
Servicios de Ingeniería	3000	3000		24 000	13 000		8000	13 000					64 000
Servicios de Obra			6400	6400	16 400	25 550	19 150	19 150	9150				102 200
Servicios subcontratados		120 256	100 213	80 170	511 409	810 256	646 532	574 724	359 105	71 808			3 274 474
Servicios de Oficina	15 907	15 831	19 173	16 649	16 519	16 273	19 218	16 356	14 845	20 193	15 090	17 646	203 700
Compra de Camión					104 026								104 026
<b>TOTALES</b>	<b>18 907</b>	<b>148 875</b>	<b>130 539</b>	<b>127 219</b>	<b>676 616</b>	<b>867 000</b>	<b>702 105</b>	<b>632 435</b>	<b>383 101</b>	<b>92 001</b>	<b>15 090</b>	<b>17 646</b>	<b>3 811 534</b>

Fuente: Registro de ventas de BBC Servicios de Ingeniería SRL

En la cuenta Inmueble Maquinaria y equipo la descripción es de la siguiente manera:  
(Expresado en Nuevos Soles)

**Tabla n° 4-5 Detalle de Activos Enero-Diciembre 2014**

ACTIVO	AÑOS DE USO	COSTO HISTORICO		VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA	SALDO AL 31/12/14
		C/U	TOTAL				
Muebles de Escritorios para oficina	3	15 632	15 632	10	1 563	4 690	10 943
Laptops	3	2 371	18 969	4	4 742	14 227	4 742
Impresora konica Minolta	3	13 890	13 890	4	3 473	10 418	3 473
Computadoras	3	1 994	5 981	4	1 495	4 486	1 495
Ploter HP	3	8 130	8 130	4	2 032	6 097	2 032
Camioneta-Kia- Crédito leasing	2	135 000	135 000	5	27 000	54 000	81 000
Camión - Porter	1	104 026	104 026	5	20 805	20 805	83 221
<b>Total</b>			301 629			114 723	186 906

Fuente: Registro de libros de Activos de la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL

Al año 2014 la empresa presenta un total de activos de S/ 301 629 y una depreciación Acumulada S/. 114 723.

La empresa presenta costo de muebles por la suma de S/ 15 632,22 con una depreciación de S/. 4690 además Equipos de Cómputo de S/. 46 970 y una depreciación de S/. 9394 También la empresa adquirió una camioneta para uso del gerente mediante crédito leasing por S/.135 000,00 y tiene una depreciación de S/. 54000.00 y la última adquisición de la empresa fue en el año 2014 adquirió una unidad de Transporte (Camión Porter) por el monto de S/. 104 026,40 depreciación de S/. 20805.

Los Gastos Administrativos ascienden S/. 1 186 810 que significa un 23% de las ventas. Los Gastos de Ventas ascienden a S/. 101 850,00 que significa un 2 % de las ventas. Según como se muestra en (Tabla n° 4-6)



**Tabla n° 4-6 Análisis Vertical Porcentual de Estados de Resultados al 31 de Diciembre 2014**

ANALISIS VERTICAL PORCENTUAL		
Ventas Netas	5 087 047	100%
Costo de Servicio	3 716 887	73%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1 370 160</b>	<b>27%</b>
Gastos Administrativos	1 186 810	23%
Gastos Ventas	101 850	2%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>81 501</b>	<b>2%</b>
Gastos financieros	26 366	1%
<b>RESULTADO ANTES DE IMP</b>	<b>55 135</b>	<b>1%</b>
Impuesto a la renta	16 541	0,33%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>38 595</b>	<b>0,76%</b>

Fuente: BBC Servicios de Ingeniería SRL - Elaboración Propia

Dentro de los gastos administrativos y ventas tenemos gasto del personal, la empresa cuenta con 13 administrativos, Detalle (Tabla n° 4-7)

**Tabla n° 4-7 Personal Administrativo Enero- Diciembre 2014**

PLANILLA PERSONAL ADMINISTRATIVO (Expresado en Nuevos Soles)				
Cargo	Fecha de Ingreso	sueldo	Asignación Familiar	Total Sueldo
Gerente Financiero	07/07/2011	10 000	-	10 000
Gerente General	01/02/2010	9 000	75	9 075
Jefe de Seguridad	15/09/2012	5 000	75	5 075
Jefe de Administración	02/04/2011	4 757		4 757
Jefe de Presupuestos	01/04/2012	5 000	75	5 075
Control Documentario	01/07/2013	3 500	75	3 575
Jefe de Recursos Humanos	15/08/2013	3 000		3 000
Costos y presupuestos	01/05/2013	4 000		4 000
Comercial	15/06/2014	3 500		3 500
Jefe de Logística	01/05/2012	4 380		4 380
Asistente Contable	15/07/2013	2 500	75	2 575
Almacén	15/08/2013	2 396		2 396
Motorizado	01/12/2013	1 800		1 800
<b>TOTALES</b>				<b>59 208</b>

Fuente: Registro de ventas de BBC Servicios de Ingeniería SRL

La empresa presenta los siguientes gastos de Oficina.

**Tabla n° 1- Gastos de Oficina Enero-Diciembre 2014**

SERVICIOS DE OFICINA ENERO-DICIEMBRE 2014(Expresado en Nuevos Soles)													
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Outsourcing de Contabilidad	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	27 600
Alquileres	4 575	4 575	4 575	4 575	4 575	4 575	4 575	4 575	4 575	4 575	4 575	4 575	54 900
Telefonía	1 745	1 756	1 609	1 790	1 735	1 740	1 740	1 786	1 758	1 748	1 863	1 730	21 000
Economato	2 267	2 200	2 400	2 532	2 456	2 458	2 564	2 586	1 312	3 525	1 452	1 452	27 204
Mantenimiento de Oficina	2 020	2 000	2 100	2 452	2 453	2 200	1 850	2 109	1 900	1 856	1 900	1 400	24 240
Mantenimiento de Vehículo			3 189				3 189			3 189		3 189	12 756
Combustible	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	18 000
Revistas	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	12 000
Movilidades	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6 000
<b>TOTALES</b>	<b>15 907</b>	<b>15 831</b>	<b>19 173</b>	<b>16 649</b>	<b>16 519</b>	<b>16 273</b>	<b>19 218</b>	<b>16 356</b>	<b>14 845</b>	<b>20 193</b>	<b>15 090</b>	<b>17 646</b>	<b>203 700</b>

Fuente: Registro de ventas de BBC Servicios de Ingeniería SRL

La empresa trabaja con Outsourcing su área Contable.

- Oficina es alquilada.
- Dentro de los gastos de telefonía está el servicio de Internet , y fijo , celulares claro y Movistar
- Mantenimiento de la Oficina , son la limpieza , útiles de aseo , y cualquier contingencia que hayan tenido
- El gasto de revistas , son de Presupuestos, S10, caballero Bustamante

Los Gastos financieros asciende a S/. 26 635,00 que significa un 1% de las ventas, corresponde a intereses de un Crédito leasing por S/. 135 000,00 (Expresado en Nuevos Soles)

**Tabla n° 4-8 Crédito Leasing**

AÑO	PERIODO	DEUDA	INTERES	AMORTIZACION	CUOTA	SALDO
2013	0	135 000				135 000
	1	135 000	996	3 288	4 284	131 712
	2	131 712	972	3 312	4 284	128 400
	3	128 400	947	3 336	4 284	125 064
	4	125 064	923	3 361	4 284	121 703
2014	5	121 703	898	3 386	4 284	118 317
	6	118 317	873	3 411	4 284	114 906
	7	114 906	848	3 436	4 284	111 470
	8	111 470	822	3 461	4 284	108 008
	9	108 008	797	3 487	4 284	104 521
	10	104 521	771	3 513	4 284	101 009
	11	101 009	745	3 539	4 284	97 470
	12	97 470	719	3 565	4 284	93 906
	13	93 906	693	3 591	4 284	90 315
	14	90 315	666	3 617	4 284	86 697
	15	86 697	640	3 644	4 284	83 053
	16	83 053	613	3 671	4 284	79 382
2015	17	79 382	586	3 698	4 284	75 684
	18	75 684	558	3 725	4 284	71 959
	19	71 959	531	3 753	4 284	68 206
	20	68 206	503	3 781	4 284	64 425
	21	64 425	475	3 808	4 284	60 617
	22	60 617	447	3 837	4 284	56 780
	23	56 780	419	3 865	4 284	52 915
	24	52 915	390	3 893	4 284	49 022
	25	49 022	362	3 922	4 284	45 100
	26	45 100	333	3 951	4 284	41 149
	27	41 149	304	3 980	4 284	37 169
	28	37 169	274	4 010	4 284	33 159
2016	29	33 159	245	4 039	4 284	29 120
	30	29 120	215	4 069	4 284	25 051
	31	25 051	185	4 099	4 284	20 953
	32	20 953	155	4 129	4 284	16 823
	33	16 823	124	4 160	4 284	12 664
	34	12 664	93	4 190	4 284	8 474
	35	8 474	63	4 221	4 284	4 252
	36	4 252	31	4 252	4 284	- 0

Fuente: Registro de ventas de BBC Servicios de Ingeniería SRL

La empresa presenta una utilidad es de S/. 38 595,00 al año 2014, que representa un 0,76% de las ventas.

En el año anterior 2013 tenemos una Utilidad de S/. 37 016,00 que representó un 0,92% de las ventas.

La empresa culmina sus actividades con un efectivo de S/. 698 115,00 y Cuentas por Cobrar de S/. 251 269 del banco Scotiabank también tenemos Activos diferidos que son los intereses diferidos de crédito leasing.

Por el lado del pasivo la empresa tiene tributos por pagar de S/. 285 770 que es IGV, Es salud, Renta. En la cuenta Remuneraciones por pagar presenta un monto de S/.6552, 00 y en Cuentas por pagar a Proveedores un monto de S/. 258 807.00, también tenemos en Otras cuentas por pagar un monto de S/. 51 404,00 que es el crédito leasing para el año 2014 y obligaciones financieras por el monto de S/. 34 270,00 que son el crédito leasing a largo plazo.

La empresa no realizaba flujos de caja y todos los meses presentaba problemas de liquidez por no tener una buena planificación para sus pagos.

Análisis e Interpretación de Ratios Financieros BBC Servicios de Ingeniería y la comparación con una empresa líder del sector.

Se analiza los ratios de BBC Servicios de Ingeniería y se compara con los ratios de una empresa líder en el sector Obras de Ingeniería SA (Bolsa de Valores de Lima, 2014)

**Tabla n° 4-9 Comparación de Ratios con el Líder del Sector**

RATIOS FINANCIEROS		
	Ratios de BBC Servicios de Ingeniería SRL al 31 de Diciembre 2014	Ratios de Líder del sector Obras de Ingeniería SA al 31 de Diciembre del 2014
<b>Ratio de Liquidez</b>		<b>Ratio de Liquidez</b>
Razón Corriente	1,58	11,15
Prueba Acida	1,58	
Capital de Trabajo	347 555,00	
<b>Ratio de Rentabilidad</b>		<b>Ratio de Rentabilidad</b>
Margen de Utilidad neta	0,01	4,55
Rendimiento Capital contable común ROE	0,07	16,64
Rendimiento de activos ROI	0,05	3,87
<b>Ratio de Gestión</b>		<b>Ratio de Gestión</b>
Rotación de activos totales	4	0.85
<b>Ratio de Solvencia</b>		<b>Ratio de Solvencia</b>
Estructura de Capital	2,09	3,40
Razón de Endeudamiento	0,54	0,77

Fuente:ElaboraciónPropia

### Según el ratio de Liquidez

Indica que la empresa BBC Servicios de Ingeniería presenta un ratio de 1,58, para afrontar sus pasivos corrientes con sus activos corrientes y una disponibilidad monetaria de S/. 347 555 de capacidad económica para responder a obligaciones con terceros.

Comparando con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería SA) que presenta un ratio de liquidez de 11,15 para afrontar sus pasivos corrientes con sus activos Corrientes, esto indica que la empresa tiene una fuerte capacidad para poder afrontar ante requerimiento de liquidez.

Concluimos que la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL en comparación con el líder del sector presenta un ratio menor a comparación del líder en 9,58

### Según Ratio de Rentabilidad

La empresa presenta un Margen de Utilidad Neta de 0,01 como se puede observar las ventas del año 2014 queda un 1% después de deducir costos y gastos en comparación con el líder del sector Obras de Ingeniería SA que presenta un ratio de 4,55% que le queda después de deducir costos y gastos.

Concluimos que la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL en comparación con el líder del sector presenta un ratio menor a comparación del líder en 3,55%

La empresa presenta un ROE de 0,07 rentabilidades patrimoniales (rentabilidad de la empresa) .En comparación con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería SA) tenemos un rentabilidad de patrimonio ROE de 16,64 de rentabilidad de la empresa es decir 16,57 más.

Líder del sector (Obras de Ingenierías SA) tiene un ROA de 3,87 y BBC Servicios de Ingeniería SRL un ROA de 0,05 por cada sol de activo se generó 5 céntimos de utilidad, mientras que el líder del sector por cada sol de activo se generó 3,87 soles de utilidad.

### Según Ratio de Gestión

La empresa presenta un ratio de Rotación de activos, igual a 4 este ratio me indica que la empresa está colocando entre sus clientes 4 veces el valor de la inversión.

En comparación con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería SA) tenemos un ratio de rotación de activos 0,85 que indica que la empresa líder del sector está colocando entre sus clientes 0,85 veces el valor de la inversión .El líder en el sector tiene una fuerte inversión en activos

### Según Ratio de Solvencia Endeudamiento o Apalancamiento.

BBC Servicios de Ingeniería SRL muestra el grado de endeudamiento con relación al patrimonio con un ratio 2,09 por cada sol aportado por los dueños hay un S/. 2,09 aportada por los acreedores.

En comparación con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería SA) tenemos un ratio de Estructura de Capital de 3,14 por cada sol aportado por los dueños hay un S/. 3,14 aportada por los acreedores

BBC Servicios de Ingeniería SRL muestra una Razón de Endeudamiento de 0,54 sus activos totales han sido financiados externamente en un 54% como promedio del periodo analizado.

En comparación con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería SA) tenemos una razón de endeudamiento de 77% que han sido financiados externamente.

## **4.2 Diseño del Plan Financiero para la empresa BBC servicios de Ingeniería SRL para el año 2015**

### **4.2.1 Presupuesto Operativo**

Los presupuestos generados por las operaciones del giro de la empresa, dentro de ellos tenemos: El presupuesto de Prestación de Ingresos, Presupuesto de materiales directos , indirectos, Presupuesto de Proveedores y Contratistas , Presupuesto del Costo de Servicio, Presupuesto de mano de obra y el Presupuesto de Gastos.

#### **4.2.1.1 Presupuesto de Ingresos**

La proyección de ingreso se basó en información de contratos suscritos del año 2014 (Anexo 2) y también en base a la información del cliente en su proyección de expansión para el año 2015 en construcción y remodelación de sus agencias bancarias.

Para el año 2015 estiman inaugurar alrededor de 20 oficinas bajo este formato Esto formaría parte de los planes de expansión del BCP para este año, anunciados en noviembre pasado y en el que también incluía abrir ocho agencias más en otras regiones del país, entre los que destacaba Lambayeque, Cusco, Tarapoto, Arequipa, Junín, Ancash, Piura, Lima .Por otro lado, Scotiabank fue autorizada por la SBS en la víspera, para abrir Cinco agencias ubicadas en Arequipa , Ica, Huánuco, Ucayali , Cusco y La Libertad, las que se sumarán a las más de 180 oficinas con las que cuenta la entidad actualmente en nuestro país.(El comercio,2015)

En base a esta información nos proyectamos realizar 5 agencias bancarias tanto de Scotiabank y BCP (Detalle tabla n° 4-10). Los lugares escogidos son en base a la información de expansión.



**Tabla n° 4-10 Proyección de Ingresos 2015**

PRESUPUESTO DE INGRESOS (Expresado en Nuevos soles )	
PROYECTOS	MONTO
<b>TOTAL</b>	<b>9 154 664</b>
Scotia-Arequipa	988 528
BCP-Piura	1 987 258
Scotia-Cusco	2 182 847
BCP-Tarapoto	2 052 494
BCP-Lima	1 943 537

Fuente: Elaboración Propia

La proyección de valorizaciones es de la siguiente manera tomando como base la información del año anterior el cliente da un adelanto del 20 % del total de contrato a la firma de este, luego para las valorizaciones se estima los porcentajes de avance estos porcentajes se determinaron de acuerdo a la experiencia del jefe de proyectos en la ejecución de obras similares y al final del proyecto siempre queda un 5 % para el cierre del proyecto.

**Tabla n° 4-11 Adelanto y valorizaciones por porcentajes**

Adelantos y Valorizaciones	Valorización
Adelantos	20%
Valorización 1	25%
Valorización 2	25%
Valorización 3	25%
Cierre	5%

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-12 Proyección de Ventas Enero-Diciembre 2015**

PROYECCION DE VENTAS ENERO- DICIEMBRE 2015 (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMB	TOTALES
Scotia- Arequipa	197 706	247 132	494 264	49 426									988 528
BCP-Piura		397 452	496 815	496 815	496 815	99 363							1 987 258
Scotia-Cusco						436 569	545 712	545 712	545 712	109 142			2 182 847
BCP- Tarapoto								410 499	513 124	513 124	513 124	102 625	2 052 494
BCP-Lima										388 707	971 769	583 061	1 943 537
<b>TOTALES</b>	<b>197 706</b>	<b>644 584</b>	<b>991 079</b>	<b>546 241</b>	<b>496 815</b>	<b>535 932</b>	<b>545 712</b>	<b>956 211</b>	<b>1 058 835</b>	<b>1 010 973</b>	<b>1 484 892</b>	<b>685 686</b>	<b>9 154 664</b>

Fuente –Elaboración Propia

**Tabla n° 4-13- Proyección de Cobranza de Ventas Enero-Diciembre 2015**

COBRANZA DE VENTAS ENERO- DICIEMBRE 2015 (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Scotia- Arequipa	197 706	247 132	494 264	49 426									988 528
BCP-Piura		397 452	496 815	496 815	496 815	99 363							1 987 258
Scotia-Cusco						436 569	545 712	545 712	545 712	109 142			2 182 847
BCP- Tarapoto								410 499	513 124	513 124	513 124	102 625	2 052 494
BCP-Lima										388 707	971 769	583 061	1 943 537
<b>TOTALES</b>	<b>197 706</b>	<b>644 584</b>	<b>991 079</b>	<b>546 241</b>	<b>496 815</b>	<b>535 932</b>	<b>545 712</b>	<b>956 211</b>	<b>1 058 835</b>	<b>1 010 973</b>	<b>1 484 892</b>	<b>685 686</b>	<b>9 154 664</b>

Fuente: Elaboración Propia

La proyección de la cobranza se estimó de acuerdo al histórico que el banco cancela a los 7 días de presentado la factura.

Para realizar la parte contable se toma en cuenta la NIC 18 –Reconocimiento del ingreso en prestación de servicios.

Según la NIC-18 para el reconocimiento de un ingreso, tiene que haber costos incurridos y que puedan ser medidos confiablemente.

Es por ello que no se considera los adelantos de obra como ingreso se considera de acuerdo a las valorizaciones realizadas donde están detallados los costos incurridos y pueden ser medidos confiablemente.

**Tabla n° 4-14- Adelantos de Obra que no son considerados como ingresos**

ADELANTOS DE OBRA ENERO- DICIEMBRE 2015 (Expresado en Nuevos Soles )												
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MAR	ABR	MAY	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEP	OCTUBRE	NOV	DIC
Scotia-Arequipa	197 706											
BCP-Piura		397 452										
Scotia-Cusco						436 569						
BCP-Tarapoto								410 499				
BCP-Lima										388 707		
<b>TOTALES</b>	<b>197 706</b>	<b>397 452</b>				<b>436 569</b>		<b>410 499</b>		<b>388 707</b>		

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.2 Presupuesto de Compras y Pagos

En los cuadros siguientes se detalla el presupuesto de Compras para las Obras como para oficina Central y sus respectivas proyecciones de pago.

**Tabla n° 4-15- Presupuestos de Materiales para Obras 2015**

PRESUPUESTO DE MATERIALES ( Expresado en Nuevos Soles )												
DETALLE	Precio sin IGV	SCOTA-AREQUIPA		BCP-PIURA		SCOTIA-CUSCO		BCP-TARAPOTO		BCP-LIMA		TOTALES
		Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total	
HERRAMIENTAS												
Carretillas	169	-	-	5	847	5	847	5	847	2	339	
Palas	34	-	-	5	169	5	169	5	169	2	68	
Picos	34	-	-	5	169	5	169	5	169	2	68	
Taladro Percutor	950	2	1 900	2	1 900	2	1 900	2	1 900	1	950	
Rastrillos	21	5	106	5	106	5	106	5	106	3	64	
Taladros eléctricos	450	4	1 800	4	1 800	4	1 800	4	1 800	4	1 800	
Escaleras	350	3	1 050	3	1 050	3	1 050	3	1 050	3	1 050	
Puntas	40	-	-	5	200	5	200	5	200	5	200	
EQUIPOS DE SEGURIDAD												
Botas de seguridad	102	10	1 017	30	3 051	35	3 559	35	3 559	25	2 542	
Overol de algodón	76	10	763	30	2 288	35	2 669	35	2 669	25	1 907	
Cascos	30	10	297	30	890	35	1 038	35	1 038	-	-	
Impermeable	42	20	847	30	1 271	35	1 483	35	1 483	25	1 059	
Guantes de plástico grueso	8	20	169	100	847	80	678	80	678	50	424	
Gafas industriales	7	30	216	100	720	80	576	80	576	50	360	
Polos de trabajos con logo empresa	18	60	1 080	100	1 800	100	1 800	100	1 800	80	1 440	
Mascarillas desechables auto filtrantes	13	20	260	100	1 300	100	1 300	100	1 300	80	1 040	
<b>TOTALES</b>			<b>9 505</b>		<b>18 410</b>		<b>19 347</b>		<b>19 347</b>		<b>13 311</b>	<b>79 919</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-16- Presupuesto de pago de Compras de Materiales de Obra 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE MATERIALES DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENE	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM	OCTUBRE	NOVIEM	DICIMB	TOTALES
Scotia-Arequipa		4 753	4 753										9 505
BCP-Piura			4 603	4 603	4 603	4 603							18 410
Scotia-Cusco							4 837	4 837	4 837	4 837			19 347
BCP-Tarapoto									4 837	4 837	4 837	4 837	19 347
BCP-Lima										4 437	4 437	4 437	13 311
<b>TOTALES</b>		<b>4 753</b>	<b>9 355</b>	<b>4 603</b>	<b>4 603</b>	<b>4 603</b>	<b>4 837</b>	<b>4 837</b>	<b>9 673</b>	<b>14 110</b>	<b>9 273</b>	<b>9 273</b>	<b>79 919</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-17-Presupuestos de Materiales Indirectos de Obras 2015**

PRESUPUESTOS DE MATERIALES INDIRECTOS DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles )												
DETALLE	Precio	SCOTA-AREQUIPA		BCP-PIURA		SCOTIA-CUSCO		BCP-TARAPOTO		BCP-LIMA		TOTALES
		Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total	
EQUIPOS DE ESCRITORIO												
Escritorio	297	3	890	2	593	2	593	2	593	2	593	
Mesa de trabajo	508	2	1 017	3	1 525	3	1 525	3	1 525	2	1 017	
Sillas	59	6	356	6	356	6	356	6	356	3	178	
Sillón giratorio	150	3	450	3	450	3	450	3	450	2	300	
Equipo de comunicación	150	3	450	3	450	3	450	3	450	2	300	
Cámara fotográfica	127	2	254	2	254	2	254	3	381	2	254	
Ventiladores	136	5	680	5	680	5	680	7	952	2	272	
Pizarras	59	3	177	3	177	3	177	2	118	2	118	
Archivadores	254	3	762	3	762	3	762	3	762	2	508	
<b>TOTALES</b>			<b>5 036</b>		<b>5 248</b>		<b>5 248</b>		<b>5 588</b>		<b>3 540</b>	<b>24 660</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-18- Presupuesto de pago de Materiales Indirectos de Obra 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE MATERIALES INDIRECTOS (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MAR	ABR	MAY	JUNIO	JUL	AGOSTO	SEPT	OCTUBRE	NOV	DIC	TOTALES
Scotia-Arequipa	5 036												5 036
BCP-Piura		5 248											5 248
Scotia-Cusco						5 248							5 248
BCP-Tarapoto								5 588					5 588
BCP-Lima										3 540			3 540
<b>TOTALES</b>	<b>5 036</b>	<b>5 248</b>				<b>5 248</b>		<b>5 588</b>		<b>3 540</b>			<b>24 660</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.3 Presupuesto de Servicios de Obra

Los presentes cuadros se detallan los presupuestos de servicios de obra, permisos, autorizaciones, subcontratos y por especialidad por cada Obra con su respectiva programación de pagos.

**Tabla n° 4-19-Presupuestos de Ingenierías de Obras 2015**

PRESUPUESTO DE INGENIERIAS DE OBRA ( Expresado en nuevo soles )						
DETALLE	SCOTA-AREQUIPA	BCP-PIURA	SCOTIA-CUSCO	BCP-TARAPOTO	BCP-LIMA	TOTALES
Estudio de Ingenierías	3 000	24 000	8 000	1 200	15 000	51 200
Permisos Municipales	1 000	4 000	4 000	5 000	8 000	22 000
Autorizaciones (sindicato)	2 000	9 000	9 000	9 000	10 000	39 000
<b>TOTALES</b>	<b>6 000</b>	<b>37 000</b>	<b>21 000</b>	<b>15 200</b>	<b>33 000</b>	<b>112 200</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-20- Presupuesto de pago de Ingenierías de Obras 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE INGENIERIAS DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MAR	ABR	MAY	JUNIO	JUL	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTALES
Scotia-Arequipa	6 000												6 000
BCP-Piura		37 000											37 000
Scotia-Cusco						21 000							21 000
BCP-Tarapoto								15 200					15 200
BCP-Lima										33 000			33 000
<b>TOTALES</b>	<b>6 000</b>	<b>37 000</b>				<b>21 000</b>		<b>15 200</b>		<b>33 000</b>			<b>112 200</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-21-Presupuestos de Servicios de Obras 2015**

PRESUPUESTO DE SERVICIOS DE OBRA ( Expresado en nuevos soles )						
DETALLE	SCOTA-AREQUIPA	BCP-PIURA	SCOTIA-CUSCO	BCP-TARAPOTO	BCP-LIMA	TOTALES
Luz, Agua, Teléfono	3 600	8 000	5 400	6 000	5 000	28 000
Alquileres , Alimentación	4 000	6 000	6 000	6 000	8 000	30 000
Transporte	8 000	12 000	14 000	12 000	3 000	49 000
Pólizas	2 000	5 600	5 500	5 000	4 800	22 900
<b>TOTALES</b>	<b>17 600</b>	<b>31 600</b>	<b>30 900</b>	<b>29 000</b>	<b>20 800</b>	<b>129 900</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-22- Presupuesto de pago de Servicios de Obras 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE SERVICIO DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM	OCTUB	NOVIEM	DICIEM	TOTALES
Scotia-Arequipa	8 800	8 800											17 600
BCP-Piura			10 533	10 533	10 533								31 600
Scotia-Cusco						7 725	7 725	7 725	7 725				30 900
BCP-Tarapoto								7 250	7 250	7 250	7 250		29 000
BCP-Lima										6 933	6 933	6 933	20 800
<b>TOTALES</b>	<b>8 800</b>	<b>8 800</b>	<b>10 533</b>	<b>10 533</b>	<b>10 533</b>	<b>7 725</b>	<b>7 725</b>	<b>14 975</b>	<b>14 975</b>	<b>14 183</b>	<b>14 183</b>	<b>6 933</b>	<b>129 900</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-23-Presupuestos de servicios subcontratados a Contratistas para Obras 2015**

PRESUPUESTO DE SERVICIOS SUBCONTRATADOS A CONTRATISTAS (Expresado nuevos soles )						
DETALLE	SCOTA-AREQUIPA	BCP-PIURA	SCOTIA-CUSCO	BCP-TARAPOTO	BCP-LIMA	TOTALES
Subcontratación Obra Civil o Estructuras	29 778	360 818	179 363	362 431	316 843	1 249 233
Subcontratación Sanitarias	22 221	40 070	124 006	38 162	37 454	261 913
Subcontratación Eléctricas y Data	87 728	290 600	476 896	271 406	278 264	1 404 894
Subcontratación Mecánica	53 423	191 800	284 051	152 462	142 645	824 381
Subcontratación Arquitectura	189 700	588 200	442 012	462 483	568 210	2 250 605
Subcontratación Estructuras Metálicas	-	-	32 097	-	-	32 097
<b>TOTALES</b>	<b>382 850</b>	<b>1 471 488</b>	<b>1 538 425</b>	<b>1 286 944</b>	<b>1 343 416</b>	<b>6 023 123</b>

Fuente: Elaboración Propia

El presupuesto de los contratistas son contratos a todo costo comprende (materiales, personal, transporte, alojamiento, alimentación, etc.)



La proyección de las valorizaciones de los contratistas está en función de lo que va a cobrar, de la misma manera que el cliente da un porcentaje de adelanto también se les dará un adelanto a los contratistas del 20% y en 3 valorizaciones y un 5 % para el cierre. (Detalle Tabla n° 4-24)

**Tabla n° 4-24-Adelanto y Valorizaciones de Contratistas**

Adelantos y Valorizaciones	Porcentajes
Adelantos	20%
Valorización 1	25%
Valorización 2	25%
Valorización 3	25%
Cierre	5%

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-25-Presupuestos de Servicios subcontratados a Contratistas Enero-diciembre 2015**

PRESUPUESTOS DE SERVICIOS SUBCONTRATADOS A CONTRATISTAS ENERO- DICIEMBRE 2015 (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Scotia-Arequipa	76 570	191 425	114 855										382 850
BCP-Piura		294 298	367 872	367 872	367 872	73 574							1 471 488
Scotia-Cusco						307 685	384 606	384 606	384 606	76 921			1 538 425
BCP-Tarapoto								257 389	321 736	321 736	321 736	64 347	1 286 944
BCP-Lima										268 683	671 708	403 025	1 343 416
<b>TOTALES</b>	<b>76 570</b>	<b>485 723</b>	<b>482 727</b>	<b>367 872</b>	<b>367 872</b>	<b>381 259</b>	<b>384 606</b>	<b>641 995</b>	<b>706 342</b>	<b>667 340</b>	<b>993 444</b>	<b>467 372</b>	<b>6 023 123</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-26-Presupuesto de pago de Servicios a Contratistas Subcontratados Enero-Diciembre 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE SERVICIOS SUBCONTRATADOS A CONTRATISTAS ENERO- DICIEMBRE 2015 (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Scotia-Arequipa	76 570	191 425	114 855										382 850
BCP-Piura		294 298	367 872	367 872	367 872	73 574							1 471 488
Scotia-Cusco						307 685	384 606	384 606	384 606	76 921			1 538 425
BCP-Tarapoto								257 389	321 736	321 736	321 736	64 347	1 286 944
BCP-Lima										268 683	671 708	403 025	1 343 416
<b>TOTALES</b>	<b>76 570</b>	<b>485 723</b>	<b>482 727</b>	<b>367 872</b>	<b>367 872</b>	<b>381 259</b>	<b>384 606</b>	<b>641 995</b>	<b>706 342</b>	<b>667 340</b>	<b>993 444</b>	<b>467 372</b>	<b>6 023 123</b>

Fuente: Elaboración Propia

El pago se le realizará en base al cobro de las facturas al cliente, cliente cancela a los 7 días, a los contratistas se le estará pagando a los 15 días.

#### 4.2.1.4 Presupuesto de Compra Oficina Central

Se proyecta que para el año 2015 comprar impresoras para oficina central, laptops para Obras.

**Tabla n° 4-27-Presupuesto de compras Oficina Central 2015**

PRESUPUESTO DE COMPRA OFICINA CENTRAL ( Expresado Nuevos soles )				
DETALLE	Cant	Unidad	P/U	Total
Impresora multifuncional Epson L555	3	Unidad	800	2 400
Impresora Multifuncional Minolta	1	Unidad	19 500	19 500
<b>TOTAL</b>				<b>21 900</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-28- Presupuesto de pago de Presupuestos de Oficina Central 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE COMPRA OFICINA CENTRAL (Expresado en Nuevos Soles )													
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCT	NOV	DIC	TOTALES
Impresora multifuncional Epson L555								2 400					2 400
Impresora Multifuncional Minolta									19 500				19 500
<b>TOTAL</b>								<b>2 400</b>	<b>19 500</b>				<b>21 900</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-29- Presupuestos de Compras de Laptops 2015**

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE LAPTOPS (Expresado en Nuevos Soles )												
DETALLE		SCOTIA-AREQUIPA		BCP-PIURA		SCOTIA-CUSCO		BCP-TARAPOTO		BCP-LIMA		
DETALLE	Precio	Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total	TOTALES
Laptops	1985	1	1 985	1	1 985	1	1 985	1	1 985	1	1 985	
<b>TOTAL</b>			<b>1 985</b>		<b>1 985</b>		<b>1 985</b>		<b>1 985</b>		<b>1 985</b>	<b>9 925</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-30- Presupuesto de pago Pago de Compras de Laptops 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE COMPRA DE LAPTOPS (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MAR	ABR	MAY	JUNIO	JUL	AGOSTO	SEP	OCTUBRE	NOV	DIC	TOTALES
Scotia-Arequipa	1 985												1 985
BCP-Piura		1 985											1 985
Scotia-Cusco						1 985							1 985
BCP-Tarapoto								1 985					1 985
BCP-Lima										1 985			1 985
<b>TOTALES</b>	<b>1 985</b>	<b>1 985</b>				<b>1 985</b>		<b>1 985</b>		<b>1 985</b>			<b>9 925</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.5 Presupuesto de Gastos de Oficina

En los siguientes cuadros se detallan los gastos de Oficina tanto fijos como Variables y su respectivas proyecciones de pago

**Tabla n° 4-31-Presupuestos de Gastos de Oficina 2015**

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OFICINA CENTRAL ( Expresado Nuevos soles )		
DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Outsourcing de Contabilidad	2 300	27 600
Alquileres	5 575	66 900
Telefonía	1 850	22 000
Economato	2 867	30 404
Mantenimiento de Oficina	2 220	20 861
Mantenimiento de Vehículo	1 563	18 819
Combustible	1 500	19 387
Revistas	1 000	12 000
Otros	500	6 000
<b>TOTAL</b>	<b>19 375</b>	<b>223 972</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-32- Presupuesto de pago de Gastos Fijos de Oficina Central Enero-Diciembre 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE GASTOS DE OFICINA FIJOS (Expresado en Nuevos Soles )													
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Outsourcing de Contabilidad	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	27 600
Alquileres	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	66 900
Revistas	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	12 000
<b>TOTAL</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>106 500</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-33- Presupuesto de pago de Gastos Variables Oficina Central Enero-Diciembre 2015**

PRESUPUESTOS DE PAGO DE GASTOS DE OFICINA VARIABLES (Expresado en Nuevos Soles )													
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Telefonía	1 846	1 835	1 756	1 795	1 821	1 846	1 888	1 865	1 750	1 885	1 852	1 861	22 000
Economato	2 560	2 652	2 756	2 456	2 350	2 486	2 550	2 456	2 653	2 556	2 456	2 472	30 404
Mantenimiento de Oficina	1 545	1 635	1 556	1 756	1 859	1 853	1 856	1 986	1 832	1 746	1 587	1 650	20 861
Mantenimiento de Vehículo	1 450	1 345	1 520	1 452	1 456	1 356	1 246	1 786	1 985	1 785	1 652	1 785	18 819
Combustible	1 424	1 353	1 456	1 876	1 757	1 452	1 564	1 546	1 847	1 785	1 453	1 876	19 387
Otros	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6 000
<b>TOTAL</b>	<b>9 325</b>	<b>9 320</b>	<b>9 545</b>	<b>9 836</b>	<b>9 743</b>	<b>9 494</b>	<b>9 603</b>	<b>10 139</b>	<b>10 566</b>	<b>10 257</b>	<b>9 500</b>	<b>10 144</b>	<b>117 472</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.6 Presupuesto de Obligaciones financieras

En la tabla n° 4-34 muestra el detalle de las cartas Fianzas por proyecto y sus comisiones que cobra el banco, muestra la proyección del pago de las comisiones. En el tabla n° 4-36 Muestra el detalle del pago de amortización e intereses de préstamo de años anteriores

**Tabla n° 4-34-Presupuestos de Gastos Financieros 2015**

PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS POR CARTAS FIANZAS ( Expresado Nuevos Soles )				
CARTAS FIANZAS	MONTO PROYECTO	10% GARANTIA	DEPOSITAR BANCO 10%	COMISION 5%
Scotia-Arequipa	988 528	98 853	9 885	494
BCP-Piura	1 987 258	198 726	19 873	994
Scotia-Cusco	2 182 847	218 285	21 828	1 091
BCP-Tarapoto	2 052 494	205 249	20 525	1 026
BCP-Lima	1 943 537	194 354	19 435	972
<b>TOTAL</b>	<b>9 154 664</b>		<b>91 547</b>	<b>4 577</b>

Fuente: Elaboración Propia

El depósito del 10 % al banco queda sujeto de restricción por un año hasta la devolución de la carta fianza, estos montos se consideran en flujo de caja ver Tabla n° 4-34

**Tabla n° 4-35- Presupuesto de pago de Comisiones de Cartas Fianzas 2015**

PRESUPUESTOS DE PAGO DE COMISIONES DE CARTAS FIANZAS (Expresado en Nuevos Soles )													
PROYECTOS	ENERO	FEB	MAR	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AGOSTO	SEP	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIC	TOTALES
Scotia-Arequipa	494												494
BCP-Piura				994									994
Scotia-Cusco								1 091					1 091
BCP-Tarapoto										1 026			1 026
BCP-Lima											972		972
<b>TOTAL</b>	<b>494</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>994</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 091</b>	<b>-</b>	<b>1 026</b>	<b>972</b>	<b>-</b>	<b>4 577</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-36- Presupuesto de pago de Cuotas e Intereses de Préstamo Enero-Julio 2015**

PRESUPUESTOS DE PAGO DE PRESTAMO E INTERESES (Expresado en Nuevos Soles )										
PRESTAMO	INICIO DEL PRESTAMO	FIN DEL PRESTAMO	DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
135 000	05/09/2013	05/08/2016	Amortización	3 698	3 725	3 753	3 781	3 808	3 837	3 865
			Intereses	586	558	531	503	475	447	419
			<b>TOTAL</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-37- Presupuesto de pago de Cuotas de Intereses de Préstamo Agosto-Diciembre 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE PRESTAMO E INTERESES (Expresado en Nuevos Soles )									
PRESTAMO	INICIO DEL PRESTAMO	FIN DEL PRESTAMO	DETALLE	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
135 000	05/09/2013	05/08/2016	Amortización	3 893	3 922	3 951	3 980	4 010	46 223
			Intereses	390	362	333	304	274	5 182
			<b>TOTAL</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-38 Presupuesto de financiamiento por cada Obra**

PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO POR CADA OBRA (Expresado en nuevos soles)														
PROYECTOS	MONTO DE PROYECTO	ADELANTO DE OBRA 20 %	ENERO	FEBRERO	MAR	ABR	MAY	JUNIO	JUL	AGOSTO	SEPT	OCTUBRE	NOV	DIC
Scotia-Arequipa	988 528	197 706	197 706											
BCP-Piura	1 987 258	397 452		397 452										
Scotia-Cusco	2 182 847	436 569						436 569						
BCP-Tarapoto	2 052 494	410 499								410 499				
BCP-Lima	1 943 537	388 707										388 707		
<b>TOTALES</b>	<b>9 154 664</b>	<b>1 830 933</b>	<b>197 706</b>	<b>397 452</b>				<b>436 569</b>		<b>410 499</b>		<b>388 707</b>		

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.7 Presupuesto de Remuneraciones y Beneficios Sociales

En la tabla n°4-39 se presenta el presupuesto de la planilla con 4 puestos incrementados para este año 2015

**Tabla n° 4-39-Presupuesto de Planilla de Personal Administrativo 2015**

PRESUPUESTO DE PLANILLA PERSONAL ADMINISTRATIVO (Expresado en Nuevos Soles)										
Cargo	Fecha de Ingreso	sueldo	Asignación Familiar	Total Sueldo	Descuento de Trabajador				Neto a Pagar	Apor del empleador
					ONP 13%	AFP 13.92%	Renta 5ta	Total Descct		Es Salud
Gerente Financiero	07/07/2011	10 000	-	10 000		1 392	1 313	2 705	7 295	900
Gerente General	01/02/2010	9 000	75	9 075	1 180		1 129	2 309	6 766	817
Jefe de Seguridad	15/09/2012	5 000	75	5 075	660		515	1 174	3 901	457
Jefe de Administración	02/04/2011	4 757		4 757		662	366	1 028	3 729	428
Jefe de Presupuestos	01/04/2012	5 000	75	5 075		706	563	1 270	3 805	457
Control Documentario	01/07/2013	3 500	75	3 575	465		173	638	2 937	322
Jefe de Recursos Humanos	15/08/2013	3 000		3 000	390		69	459	2 541	270
Costos y presupuestos	01/05/2013	4 000		4 000	520		243	763	3 237	360
Comercial	15/06/2014	3 500		3 500		487	161	648	2 852	315
Jefe de Logística	01/05/2012	4 380		4 380		610	305	914	3 466	394
Asistente Contable	15/07/2013	2 500	75	2 575		358	128	487	2 088	232
Almacén	15/08/2013	2 396		2 396	311		-	311	2 085	216
Asistente de Presupuestos	01/01/2015	1 500		1 500	195		-	195	1 305	135
Asistente de Administración	01/01/2015	1 500		1 500	195		-	195	1 305	135
Asistente de Gerencia	01/01/2015	1 800		1 800	234		-	234	1 566	162
Asistente de arquitectura	01/01/2015	1 800		1 800	234		-	234	1 566	162
Motorizado	01/12/2013	1 800		1 800	234		-	234	1 566	162
<b>TOTALES</b>				<b>65 808</b>	<b>4 618</b>	<b>4 216</b>	<b>4 965</b>	<b>13 799</b>	<b>52 009</b>	<b>5 922,72</b>

Fuente: Elaboración Propia



**Tabla n° 4-40- Presupuesto de pago de Planilla Administrativa Enero-Diciembre 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE PLANILA DE PERSONAL ADMINISTRATIVO (Expresado en Nuevos Soles )													
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Sueldos	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	860 769
<b>TOTAL</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>860 769</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-41- Presupuesto de Planilla de Personal que labora en Obra 2015**

PRESUPUESTO DE PLANILLA PERSONAL DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles)											
Cargo	Fecha de Ingreso	sueldo	Asignación Familiar	Total Sueldo	Descuento de Trabajador				Neto a Pagar	Aport del empleador	SCTR 2.4
					ONP 13%	AFP 12.92%	Renta 5ta	Total Descto		Es Salud	
Residente de obra	01/01/2014	5 575	75	5 650		730	500	1 230	4 420	509	136
Seguridad ( PDR )	01/01/2014	3 500	75	3 575	465		161	626	2 949	322	86
Administrador de Obra	01/01/2014	3 000	-	3 000	390		128	518	2 482	270	72
Residente de obra	01/03/2014	5 000		5 000		646	406	1 052	3 948	450	120
Seguridad ( PDR )	01/03/2014	3 500	75	3 575		462	161	623	2 952	322	86
Administrador de Obra	01/03/2014	3 000	75	3 075	400		128	528	2 547	277	74
<b>TOTAL</b>				<b>23 875</b>	<b>1 255</b>	<b>1 838</b>	<b>1 485</b>	<b>4 577</b>	<b>19 298</b>	<b>2 149</b>	<b>573</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-42- Presupuesto de pago de Planilla de Personal que labora en Obra**

PRESUPUESTO DE PAGO DE PLANILLA DE PERSONAL OBRA (Expresado en Nuevos Soles )													
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Sueldos	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	319 161
<b>TOTAL</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>26 597</b>	<b>319 161</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-43- Presupuesto de Beneficios Sociales Personal Administrativo 2015**

PRESUPUESTO DE LEYES SOCIALES PERSONAL ADMINISTRATIVO (Expresado en Nuevos Soles )										
CARGO	SUELDO	ASIGNACION	TOTAL	GRATIFICACIONES			CTS			VACACIONES
				Bonificación extraordinaria	JULIO	DICIEMBRE	Ultima Gratificación Dic - 2014	CTS MAYO	CTS NOVIEMBRE	
Gerente Financiero	10 000	-	10 000	900	10 900	10 900	10 900	5 908	5 908	10 000
Gerente General	9 000	75	9 075	817	9 892	9 892	9 892	5 362	5 362	9 075
Jefe de Seguridad	5 000	75	5 075	457	5 532	5 532	5 532	2 998	2 998	5 075
Jefe de Administración	4 757		4 757	428	5 185	5 185	5 185	2 811	2 811	4 757
Jefe de Presupuestos	5 000	75	5 075	457	5 532	5 532	5 532	2 986	2 986	5 075
Control Documentario	3 500	75	3 575	322	3 897	3 897	3 897	2 112	2 112	3 575
Jefe de Recursos Humanos	3 000		3 000	270	3 270	3 270	3 270	1 636	1 773	3 000
Costos y presupuestos	4 000		4 000	360	4 360	4 360	4 360	2 363	2 363	4 000
Comercial	3 500		3 500	315	3 815	3 815	3 815	2 068	2 068	3 500
Jefe de Logística	4 380		4 380	394	4 774	4 774	4 774	2 588	2 588	4 380
Asistente Contable	2 500	75	2 575	232	2 807	2 807	2 807	1 521	1 521	2 575
Almacén	2 396		2 396	216	2 612	2 612	2 612	1 416	1 416	2 396
Asistente de Presupuestos	1 500		1 500	135	1 635	1 635		500	886	1 500
Asistente de Administración	1 500		1 500	135	1 635	1 635		500	886	1 500
Asistente de Gerencia	1 800		1 800	162	1 962	1 962		600	1 064	1 800
Asistente de arquitectura	1 800		1 800	162	1 962	1 962		600	1 064	1 800
Motorizado	1 800		1 800	162	1 962	1 962	1 064	989	1 064	1 800
<b>TOTAL</b>	<b>65 433</b>	<b>375</b>	<b>65 808</b>	<b>5 923</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>		<b>36 958</b>	<b>38 882</b>	<b>65 808</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-44- Presupuesto de pago de Beneficios Sociales personal Administrativo**

PRESUPUESTO DE PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES DE PERSONAL ADMINISTRATIVO (Expresado en Nuevos Soles )													
DETALLE	ENE	FEB	MARZ	ABR	MAYO	JUN	JULIO	AGO	SEP	OCT	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Leyes sociales					36 958		71 731				38 882	71 731	219 301
<b>TOTAL</b>					<b>36 958</b>		<b>71 731</b>				<b>38 882</b>	<b>71 731</b>	<b>219 301</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-45- Presupuesto de pago de Vacaciones Personal Administrativo**

PRESUPUESTO DE PAGO DE VACACIONES (Expresado en Nuevos Soles)													
DETALLE	ENE	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCTUB	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Vacaciones			5 075	6 776	4 757	6 575	7 500	2 575	1 800	5 075	10 000	9 075	59 208
<b>TOTAL</b>			<b>5 075</b>	<b>6 776</b>	<b>4 757</b>	<b>6 575</b>	<b>7 500</b>	<b>2 575</b>	<b>1 800</b>	<b>5 075</b>	<b>10 000</b>	<b>9 075</b>	<b>59 208</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-46- Presupuesto de Beneficios Sociales Personal que labora en Obra**

PRESUPUESTO DE BENEFICIOS SOCIALES PERSONAL LABORA EN OBRA (Expresado en Soles)											
CARGO	SUELDO	ASIGNACION	TOTAL	GRATIFICACIONES			CTS			VACACIONES	
				Bonificación extraordinaria Art3 Ley 29351	JULIO	DICIEMBRE	Ultima Gratificación Dici-2014	CTS MAYO	CTS NOVIEMBRE		
Residente de obra	5 575	75	5 575	502	6 077	6 077	6 077	3 294	3 294	5 575	
Seguridad ( PDR )	3 500	75	3 575	322	3 897	3 897	3 897	2 112	2 112	3 575	
Administrador de Obra	3 000	-	3 000	270	3 270	3 270	3 270	1 773	1 773	3 000	
Residente de obra	5 000		5 000	450	5 450	5 450	5 450	2 914	2 954	5 000	
Seguridad ( PDR )	3 500	75	3 575	322	3 897	3 897	3 897	2 350	2 112	3 575	
Administrador de Obra	3 000	75	3 075	277	3 352	3 352	3 352	1 817	1 817	3 075	
<b>TOTAL</b>					<b>25 942</b>	<b>25 942</b>	<b>25 942</b>	<b>14 259</b>	<b>14 062</b>	<b>23 800</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-47- Presupuesto de pago de Beneficios Sociales Personal que labora en Obra**

PRESUPUESTO DE PAGO DE BENEFICIOS LABORALES DE PERSONAL DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles)													
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAYO	JUN	JULIO	AGO	SEP	OCT	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Beneficios Sociales					14 259		25 942				14 062	25 942	80 205
<b>TOTAL</b>					<b>14 259</b>		<b>25 942</b>				<b>14 062</b>	<b>25 942</b>	<b>80 205</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-48-Presupuesto de pago de Vacaciones Personal que Labora en Obra**

PRESUPUESTO DE PAGO DE VACACIONES PERSONAL DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles )													
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABRIL	MAY	JUNIO	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
Vacaciones				12 150		11 650							23 800
<b>TOTAL</b>				<b>12 150</b>		<b>11 650</b>							<b>23 800</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.8 Presupuesto de Impuestos

Este presupuesto contiene la proyección de IGV y Renta para el año 2015

**Tabla n° 4-49-Presupuestos de IGV-renta Enero Diciembre 2015**

PRESUPUESTO DE IGV Y RENTA (Expresado en Nuevos Soles)												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUB	NOVIEMB	DICIEMB
ANTICIPO	197 706	397 452				436 569		410 499		388 707		
VENTAS		247 132	991 079	546 241	496 815	99 363	545 712	545 712	1 058 835	622 266	1 484 892	685 686
IGV VENTAS	35 587	116 025	178 394	98 323	89 427	96 468	98 228	172 118	190 590	181 975	267 281	123 423
COMPRAS	116 591	561 703	521 036	401 719	401 626	440 189	415 646	705 993	769 932	753 291	1 035 276	502 598
IGV VENTAS	20 986	101 107	93 786	72 309	72 293	79 234	74 816	127 079	138 588	135 592	186 350	90 468
<b>IGV POR PAGAR</b>	<b>14 601</b>	<b>14 918</b>	<b>84 608</b>	<b>26 014</b>	<b>17 134</b>	<b>17 234</b>	<b>23 412</b>	<b>45 039</b>	<b>52 003</b>	<b>46 383</b>	<b>80 931</b>	<b>32 956</b>
<b>RENTA POR PAGAR</b>		<b>6 673</b>	<b>14 866</b>	<b>8 194</b>	<b>7 452</b>	<b>1 490</b>	<b>14 734</b>	<b>8 186</b>	<b>22 040</b>	<b>9 334</b>	<b>28 104</b>	<b>10 285</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-50-Presupuesto de pago de IGV-Renta Enero-Diciembre 2015**

PRESUPUESTO DE PAGO DE PRESUPUESTO DE IGV Y RENTA (Expresado en Nuevos Soles)													
DETALLE	ENE	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO
IGV		14 601	14 918	84 608	26 014	17 134	17 234	23 412	45 039	52 003	46 383	80 931	32 956
RENTA		-	6 673	14 866	8 194	7 452	1 490	14 734	8 186	22 040	9 334	28 104	10 285
<b>TOTAL</b>		<b>14 601</b>	<b>21 591</b>	<b>99 474</b>	<b>34 208</b>	<b>24 586</b>	<b>18 724</b>	<b>38 146</b>	<b>53 225</b>	<b>74 043</b>	<b>55 717</b>	<b>109 035</b>	<b>43 241</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.9 Presupuesto de Depreciación

En el tabla n° 4-51 y 4-52 contiene el valor de los activos fijos y el importe de la depreciación mensual de cada uno de ellos proyectada de Enero-Diciembre 2015

**Tabla n° 4-51-Presupuesto de Depreciación de Enero-Julio 2015**

PRESUPUESTO DE LA DEPRECIACION DE ENERO-JULIO 2015													
ACTIVO	AÑO S DE USO	COSTO HISTORICO		VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	ENERO	FEBR	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	
		C/U	TOTAL										
Muebles de Escritorios para oficina	3	15 632	15 632	10	1 563	130	130	130	130	130	130	130	
Laptops	3	2 371	18 969	4	4 742	395	395	395	395	395	395	395	
Impresora konica Minolta	3	13 890	13 890	4	3 473	289	289	289	289	289	289	289	
Computadoras	3	1 994	5 981	4	1 495	125	125	125	125	125	125	125	
Ploter HP	3	8 130	8 130	4	2 032	169	169	169	169	169	169	169	
Camioneta- Kia- Crédito leasing	2	135 000	135 000	5	27 000	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250	
Camión -Porter	1	104 026	104 026	5	20 805	1 734	1 734	1 734	1 734	1 734	1 734	1 734	
Laptop 1	-	1 985	1 985	4	496	41	41	41	41	41	41	41	
Laptop 2	-	1 985	1 985	4	496		41	41	41	41	41	41	
Laptop 3	-	1 985	1 985	4	496						41	41	
<b>Total</b>			<b>307 584</b>			<b>5 134</b>	<b>5 175</b>	<b>5 175</b>	<b>5 175</b>	<b>5 175</b>	<b>5 217</b>	<b>5 217</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-52- Presupuesto de Depreciación de Agosto-Diciembre 2015**

PRESUPUESTO DE LA DEPRECIACION DEAGOSTO-DICIEMBRE 2015										
ACTIVO	AÑOS DE USO	COSTO HISTORICO		VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUBRE	NOVIEM	DICIEMB
		C/U	TOTAL							
Muebles de Escritorios para oficina	3	15 632	15 632	10	1 563	130	130	130	130	130
Laptops	3	2 371	18 969	4	4 742	395	395	395	395	395
Impresora konica Minolta	3	13 890	13 890	4	3 473	289	289	289	289	289
Computadoras	3	1 994	5 981	4	1 495	125	125	125	125	125
Ploter HP	3	8 130	8 130	4	2 032	169	169	169	169	169
Camioneta- Kia- Crédito leasing	2	135 000	135 000	5	27 000	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250
Camión -Porter	1	104 026	104 026	5	20 805	1 734	1 734	1 734	1 734	1 734
Impresora multifuncional Epson L555	-	2 400	2 400	4	600	50	50	50	50	50
Impresora Multifuncional Minolta	-	19 500	19 500	4	4 875		406	406	406	406
Laptop 1	-	1 985	1 985	4	496	41	41	41	41	41
Laptop 2	-	1 985	1 985	4	496	41	41	41	41	41
Laptop 3	-	1 985	1 985	4	496	41	41	41	41	41
Laptop 4	-	1 985	1 985	4	496	41	41	41	41	41
Laptop 5	-	1 985	1 985	4	496			41	41	41
<b>Total</b>			<b>333 454</b>			<b>5 308</b>	<b>5 714</b>	<b>5 714</b>	<b>5 714</b>	<b>5 714</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.10 Estados de Situación Financiera Proyectados

En la tabla N° 4-53 ,4-54 se detalla mes a mes los estados de Situación Financiera proyectados año 2015

Tabla n° 4-53-Estados de Situación Financiera Proyectado Enero Julio 2015

<b>BBC SERVICIOS DE INGENIERIA</b>							
<b>R.U.C : 20453745482</b>							
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO DE ENERO -JULIO 2015</b>							
<b>(Expresado en Nuevos soles )</b>							
<b>ACTIVO</b>							
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>ENERO</u>	<u>FEBRERO</u>	<u>MARZO</u>	<u>ABRIL</u>	<u>MAYO</u>	<u>JUNIO</u>	<u>JULIO</u>
Efectivo y equivalente de efectivo	609 138	579 391	868 796	817 328	736 857	704 412	631 382
Cuentas por cobrar comerciales	- 72 071	- 397 452	-	-	-	436 569	-
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>537 067</b>	<b>181 939</b>	<b>868 796</b>	<b>817 328</b>	<b>736 857</b>	<b>267 843</b>	<b>631 382</b>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>							
Inmueble maquinaria y equipo	303 614	305 599	305 599	305 599	305 599	307 584	307 584
Depreciación de activo	- 119 857	- 125 032	- 130 207	- 135 382	- 140 558	- 145 774	- 150 991
Activos intangibles	23 550	23 550	23 550	23 550	23 550	23 550	23 550
Amortización de Intangible	- 5 103	- 5 495	- 5 888	- 6 280	- 6 673	- 7 065	- 7 458
Activos diferidos	13 860	13 302	12 771	12 268	11 792	11 345	10 926
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>216 065</b>	<b>211 924</b>	<b>205 825</b>	<b>199 754</b>	<b>193 711</b>	<b>189 640</b>	<b>183 612</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>753 131</b>	<b>393 863</b>	<b>1 074 621</b>	<b>1 017 081</b>	<b>930 568</b>	<b>457 482</b>	<b>814 993</b>
<u>PASIVO CORRIENTE</u>							
Tributos y aportac por pagar	157 890	16 488	212 859	141 316	112 552	- 28 023	96 984
Remuneraciones por pagar	32 282	64 565	91 772	105 128	81 724	96 069	23 466
Cuentas por pagar	129 404	64 702	-	-	-	-	-
Cuentas Diversas por Pagar	47 121	42 837	38 553	34 270	29 986	25 702	21 418
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>366 696</b>	<b>188 592</b>	<b>343 184</b>	<b>280 714</b>	<b>224 262</b>	<b>93 749</b>	<b>141 869</b>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>							
Obligaciones Financieras	34 270	34 270	34 270	34 270	34 270	34 270	34 270
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>
<u>PATRIMONIO</u>							
Capital	423 650	423 650	423 650	423 650	423 650	423 650	423 650
Resultados acumulados	109 827	109 827	109 827	109 827	109 827	109 827	109 827
Resultados del ejercicio	- 181 312	- 362 476	163 690	168 621	138 559	- 204 013	105 378
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>352 165</b>	<b>171 001</b>	<b>697 167</b>	<b>702 098</b>	<b>672 036</b>	<b>329 464</b>	<b>638 855</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>753 131</b>	<b>393 863</b>	<b>1 074 621</b>	<b>1 017 082</b>	<b>930 568</b>	<b>457 482</b>	<b>814 993</b>
<u>CUENTAS DE ORDEN</u>							
02 Bienes en Garantía	9 885,28			19 872,58			
02.02 cartas Fianzas							
09.Cuentas de Orden en contra	9 885,28			19 872,58			
9.02 Cartas Fianzas							

Fuente: Elaboración Propia

Tabla n° 4-54- Estados de Situación Financiera de Agosto a Diciembre 2015

BBC SERVICIOS DE INGENIERIA R.U.C : 20453745482					
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO DE AGOSTO-DICIEMBRE 2015 (Expresado en Nuevos soles )					
<b>ACTIVO</b>					
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>AGOSTO</u>	<u>SEPTIEMBRE</u>	<u>OCTUBRE</u>	<u>NOVIEMBRE</u>	<u>DICIEMBRE</u>
Efectivo y equivalente de efectivo	782 214	965 484	1 086 794	1 395 098	1 292 749
Cuentas por cobrar comerciales	- 410 499	-	- 388 707	-	-
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>371 716</b>	<b>965 484</b>	<b>698 087</b>	<b>1 395 098</b>	<b>1 292 749</b>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>					
Inmueble maquinaria y equipo	311 969	331 469	333 454	333 454	333 454
Depreciación de activo	- 156 299	- 162 013	- 167 727	- 173 442	- 179 156
Activos intangibles	23 550	23 550	23 550	23 550	23 550
Amortización de Intangible	- 7 850	- 8 243	- 8 635	- 9 028	- 14 120
Activos diferidos	10 536	10 174	9 842	9 538	9 264
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>181 906</b>	<b>194 937</b>	<b>190 483</b>	<b>184 073</b>	<b>172 991</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>553 621</b>	<b>1 160 421</b>	<b>888 570</b>	<b>1 579 171</b>	<b>1 465 740</b>
<u>PASIVO CORRIENTE</u>					
Tributos y aportac por pagar	21 563	202 893	100 360	321 586	257 018
Remuneraciones por pagar	53 461	64 510	92 005	61 632	- 12 546
Cuentas por pagar	-	-	-	-	-
Cuentas Diversas por Pagar	17 135	12 851	8 567	4 284	0
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>92 159</b>	<b>280 254</b>	<b>200 932</b>	<b>387 502</b>	<b>244 472</b>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>					
Obligaciones Financieras	34 270	34 270	34 270	34 270	34 270
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>
<u>PATRIMONIO</u>					
Capital	423 650	423 650	423 650	423 650	423 650
Resultados acumulados	109 827	109 827	109 827	109 827	109 827
Resultados del ejercicio	- 106 285	312 421	119 891	623 923	653 522
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>427 192</b>	<b>845 898</b>	<b>653 368</b>	<b>1 157 400</b>	<b>1 186 999</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>553 621</b>	<b>1 160 422</b>	<b>888 570</b>	<b>1 579 171</b>	<b>1 465 740</b>
<u>CUENTAS DE ORDEN</u>					
02 Bienes en Garantía	21 828,47		20 524,94	19 435,37	
02.02 cartas Fianzas					
09.Cuentas de Orden en contra	21 828,47		20 524,94	19 435,37	
9.02 Cartas Fianzas					

Fuente: Elaboración Propia



#### 4.2.1.11 Estados de Resultados Projectados

En la tabla N° 4-55,4-56 se detalla mes a mes los estados de Resultados Projectados Enero- Diciembre 2015

Tabla n° 4-55 -Estados de Resultados de Enero-Julio 2015

<b>BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL</b>							
<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS</b>							
<b>ENERO-JULIO del 2015</b>							
<b>(Expresado en Nuevos Soles )</b>							
	<u>ENERO</u>	<u>FEBRERO</u>	<u>MARZO</u>	<u>ABRIL</u>	<u>MAYO</u>	<u>JUNIO</u>	<u>JULIO</u>
Ventas	-	444 838	1 833 368	2 379 609	2 876 423	2 975 786	3 958 067
Costo de Producción	131 686	708 489	1 246 385	1 664 673	2 082 929	2 538 011	2 970 426
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-</b>	<b>131 686</b>	<b>-</b>	<b>263 652</b>	<b>586 983</b>	<b>714 935</b>	<b>793 495</b>
Gastos de Administración	109 956	219 951	330 058	440 311	550 838	661 282	771 780
Gastos de Ventas	9 100	18 198	27 408	36 763	46 072	55 257	64 495
<b>RESULTADOS DE OPERACIÓN</b>	<b>-</b>	<b>250 742</b>	<b>-</b>	<b>501 800</b>	<b>229 516</b>	<b>237 861</b>	<b>196 585</b>
Gastos Financieros	1 080	1 638	2 169	3 666	4 141	4 588	5 007
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>-</b>	<b>251 822</b>	<b>-</b>	<b>503 439</b>	<b>227 347</b>	<b>234 195</b>	<b>192 444</b>
Impuesto a la Renta	-	70 510	-	140 963	63 657	65 575	53 884
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-</b>	<b>181 312</b>	<b>-</b>	<b>362 476</b>	<b>163 690</b>	<b>168 621</b>	<b>138 559</b>
						<b>-</b>	<b>204 013</b>
							<b>105 378</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla n° 4-56-Estado de Resultados Agosto-Diciembre 2015

<b>BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS</b>					
<b>AGOSTO-DICIEMBRE del 2015</b>					
<b>(Expresado en Nuevos Soles )</b>					
	<u>AGOSTO</u>	<u>SEPTIEMBRE</u>	<u>OCTUBRE</u>	<u>NOVIEMBRE</u>	<u>DICIEMBRE</u>
Ventas	4 503 779	5 973 113	6 595 379	8 468 978	9 154 664
Costo de Producción	3 688 268	4 454 506	5 221 928	6 274 076	6 792 902
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>815 511</b>	<b>1 518 607</b>	<b>1 373 451</b>	<b>2 194 902</b>	<b>2 361 762</b>
Gastos de					
Administración	882 638	994 115	1 105 438	1 217 354	1 333 320
Gastos de Ventas	74 002	83 723	93 289	102 476	111 986
<b>RESULTADOS DE OPERACIÓN</b>	<b>- 141 129</b>	<b>440 769</b>	<b>174 725</b>	<b>875 072</b>	<b>916 456</b>
Gastos Financieros	6 489	6 851	8 209	8 513	8 787
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>- 147 618</b>	<b>433 918</b>	<b>166 515</b>	<b>866 559</b>	<b>907 669</b>
Impuesto a la Renta	- 41 333	121 497	46 624	242 637	254 147
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>- 106 285</b>	<b>312 421</b>	<b>119 891</b>	<b>623 923</b>	<b>653 522</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.12 Flujo de Caja Proyectos 2015

En la tabla n° 4-57, 4-58 se detalla mes a mes el flujo de caja proyectados para el año 2015

**Tabla n° 4-57-Flujo de Caja Proyectado Enero-Julio 2015**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO ENERO-JULIO AÑO 2015 (Expresado en Nuevos Soles)							
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
<b>Entradas de Efectivo</b>							
Saldo Inicial de Caja	698 115	609 138	579 391	868 796	817 328	736 857	704 412
Cobros del mes	197 706	644 584	991 079	546 241	496 815	535 932	545 712
IGV de Ventas	35 587	116 025	178 394	98 323	89 427	96 468	98 228
Cuentas por Cobrar	125 635	125 635					
Depósito de Cartas fianzas sujetos a restricción 2014	9 885			19 873			
<b>Total EE</b>	<b>1 066 927</b>	<b>1 495 381</b>	<b>1 748 863</b>	<b>1 533 233</b>	<b>1 403 569</b>	<b>1 369 257</b>	<b>1 348 352</b>
<b>Salidas de Efectivo</b>							
Pago de Materiales Directos	-	4 753	9 355	4 603	4 603	4 603	4 837
Pago Materiales Indirectos	5 036	5 248				5 248	
Pago Gastos de Ingenierías	6 000	37 000				21 000	
Pago de servicios de Obra	8 800	8 800	10 533	10 533	10 533	7 725	7 725
Pago de servicios Subcontratados contratistas	76 570	485 723	482 727	367 872	367 872	381 259	384 606
Pago de compra de equipos Of							
Pago de compra de Laptops	1 985	1 985				1 985	
Pago de Servicios de Oficina Fijos	8 875	8 875	8 875	8 875	8 875	8 875	8 875
Pago de Servicios de Oficina Variables	9 325	9 320	9 545	9 836	9 743	9 494	9 603
<b>IGV de compras</b>	<b>20 986</b>	<b>101 107</b>	<b>93 786</b>	<b>72 309</b>	<b>72 293</b>	<b>79 234</b>	<b>74 816</b>
Pago de comisiones de carta fianza	494	-	-	994	-	-	-
Depósito de Cartas fianzas sujetos a restricción	9 885			19 873			
Pago de Préstamo	3 698	3 725	3 753	3 781	3 808	3 837	3 865
Pago de Tributos año 2014	71 266	71 266	71 266				
Pago de Cuentas Comerciales 2014	129 404	64 701,75	64 702				
Pago de Remuneraciones por pagar	6 552						
Pago de Intereses de préstamo	586	558	531	503	475	447	419
Pago de personal que labora en Obra	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597
Beneficios sociales Personal que labora en Obra	-	-	-	12 150	14 259	11 650	25 942
Pago Personal administrativo	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731
Pago de Beneficios Sociales Personal Administrativo	-	-	5 075	6 776	41 715	6 575	79 231
Pagos de IGV		14 601	14 918	84 608	26 014	17 134	17 234
Pagos de Renta		-	6 673	14 866	8 194	7 452	1 490
<b>Total SE</b>	<b>457 789</b>	<b>915 990</b>	<b>880 067</b>	<b>715 905</b>	<b>666 711</b>	<b>664 845</b>	<b>716 970</b>
<b>EXCESO O DEFICIT</b>	<b>609 138</b>	<b>579 391</b>	<b>868 796</b>	<b>817 328</b>	<b>736 857</b>	<b>704 412</b>	<b>631 382</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 4-58-Flujo de Caja Proyectado de Agosto-Diciembre 2015**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO ENERO-JULIO AÑO 2015 (Expresado en Nuevos Soles)					
DETALLE	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>Entradas de Efectivo</b>					
Saldo Inicial de Caja	631 382	782 214	965 484	1 086 794	1 395 098
Cobros del mes	956 211	1 058 835	1 010 973	1 484 892	685 686
IGV de Ventas	172 118	190 590	181 975	267 281	123 423
Cuentas por Cobrar					
Depósito de Cartas fianzas sujetos a restricción 2014	21 828		20 525	19 435	
<b>Total EE</b>	<b>1 781 539</b>	<b>2 031 640</b>	<b>2 178 958</b>	<b>2 858 402</b>	<b>2 204 208</b>
<b>Salidas de Efectivo</b>					
Pago de Materiales Directos	4 837	9 673	14 110	9 273	9 273
Pago Materiales Indirectos	5 588		3 540		
Pago Gastos de Ingenierías	15 200		33 000		
Pago de servicios de Obra	14 975	14 975	14 183	14 183	6 933
Pago de servicios Subcontratados contratistas	641 995	706 342	667 340	993 444	467 372
Pago de compra de equipos Of	2 400	19 500			
Pago de compra de Laptops	1 985		1 985		
Pago de Servicios de Oficina Fijos	8 875	8 875	8 875	8 875	8 875
Pago de Servicios de Oficina Variables	10 139	10 566	10 257	9 500	10 144
<b>IGV de compras</b>	<b>127 079</b>	<b>138 588</b>	<b>135 592</b>	<b>186 350</b>	<b>90 468</b>
Pago de comisiones de carta fianza	1 091	-	1 026	972	-
Depósito de Cartas fianzas sujetos a restricción	21 828		20 525	19 435	
Pago de Préstamo	3 893	3 922	3 951	3 980	4 010
Pago de Tributos año 2014					
Pago de Cuentas Comerciales 2014					
Pago de Remuneraciones por pagar					
Pago de Intereses de préstamo	390	362	333	304	274
Pago de personal que labora en Obra	26 597	26 597	26 597	26 597	26 597
Beneficios sociales Personal que labora en Obra	-	-	-	14 062	25 942
Pago Personal administrativo	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731
Pago de Beneficios Sociales Personal Administrativo	2 575	1 800	5 075	48 882	80 806
Pagos de IGV	23 412	45 039	52 003	46 383	80 931
Pagos de Renta	14 734	8 186	22 040	9 334	28 104
<b>Total SE</b>	<b>999 324</b>	<b>1 066 156</b>	<b>1 092 163</b>	<b>1 463 304</b>	<b>911 459</b>
<b>EXCESO O DEFICIT</b>	<b>782 214</b>	<b>965 484</b>	<b>1 086 794</b>	<b>1 395 098</b>	<b>1 292 749</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 4.3 Objetivos Estratégicos:

Para el lograr el cumplimiento de los presupuestos diseñados en el subcapítulo 4.3.1 la autora de la investigación planteara 3 Objetivos estratégicos claves para reforzar el planeamiento propuesto para mayor detalle ver subcapítulo 4.4 Aplicación de los Objetivos estratégicos :

- Optimizar el Costo de Servicios

Según el análisis de años anteriores el margen bruto es muy bajo para ser rubro de servicio, pero existe la posibilidad que dicho costo haya estado sobrecargado ciertos gastos administrativos y de ventas aunque tampoco se descarta la posibilidad que efectivamente la empresa no estaba controlando adecuadamente el costo de servicio. Para contribuir al incremento del margen bruto el área de proyectos deberá verificar sus costos y los tiempos de ejecución del proyecto para no incurrir en sobrecostos.

- Negociación con contratistas

Para lograr este objetivo se le sugiere a la empresa analizar sus costos unitarios y no contratar a suma alzada, el área de Costos y presupuestos deberá planificar por obra sus metrados, materiales, mano de obra, etc. y buscar una mejor negociación con los contratistas

- Mayor seguimiento y control a las jefaturas resultados por objetivos:

Para lograr este Objetivo se propone un mejor seguimiento y control a cada jefatura de la empresa deberá empezar a medir por objetivos y una mayor supervisión .La empresa es pequeña para presentar muchas jefaturas y sus proyectos son subcontratados, le falta control en Operaciones y tesorería, para el tema de pagos presupuesto nadie verifica con lo gastado. Costos y presupuestos con respecto las valorizaciones de contratistas según avances de obra no hace una buena verificación, en el área de arquitectura deberá tener una mayor comunicación para las actualizaciones de planos y en administración una mayor eficiencia en el seguimiento de la documentación de los certificados de calidad y la gestión de cartas fianzas que son claves para el cierre de proyecto y para lograr cobrar en la fecha presupuestada. Estos objetivos estratégicos utilizados son plasmados en la mejora de los procesos de operaciones y tesorería ver (anexo 4)

#### 4.4 Ejecución del Plan Financiero Enero-Julio 2015

En los siguientes cuadros se detalla los ingresos y gastos realizados de Enero a Julio 2015.

##### 4.4.1 Ingresos realizados:

Se realizaron 2 proyectos y uno se encuentra en marcha

**Tabla n° 4-59 -Proyectos Realizados a Julio 2015**

PROYECTOS	MONTO
<b>TOTAL</b>	<b>5 231 635</b>
Scotia-Arequipa	958 528
BCP-Piura	1 990 260
Scotia-Cusco	2 282 847

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

Las valorizaciones y los adelantos se llevaron de la siguiente manera: Los adelantos fueron 20 % como se proyectó, y las valorizaciones variaron en algunos porcentajes detalle tabla n° 4-61

**Tabla n° 4-60- Valorizaciones y Porcentajes**

Adelantos y Valorizaciones	Porcentajes
Adelantos	20%
Valorización 1	20%
Valorización 2	30%
Valorización 3	25%
Cierre	5%

Fuente: BBC Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-61-Ingresos según Valorizaciones Realizadas a Julio 2015**

VENTAS ENERO- JULIO 2015 (Expresado en Nuevos Soles )							
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Scotia-Arequipa	191 706	191 706	527 190	47 926			
BCP-Piura		398 052	398 052	597 078	497 565	99 513	
Scotia-Cusco						456 569	456 569
<b>TOTALES</b>	<b>191 706</b>	<b>589 758</b>	<b>925 242</b>	<b>645 004</b>	<b>497 565</b>	<b>556 082</b>	<b>456 569</b>

Fuente: BBC Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-62-Cobro según Valorizaciones realizadas de Enero -Julio 2015**

COBRO DE VENTAS ENERO- JULIO 2015 (Expresado en Nuevos Soles )							
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Scotia-Arequipa	191 706	191 706	527 190	47 926			
BCP-Piura		398 052	398 052	597 078	497 565	99 513	
Scotia-Cusco						456 569	456 569
<b>TOTALES</b>	<b>191 706</b>	<b>589 758</b>	<b>925 242</b>	<b>645 004</b>	<b>497 565</b>	<b>556 082</b>	<b>456 569</b>

Fuente: BBC Servicios de Ingeniería SRL

#### 4.4.2 Compras Ejecutadas

En los siguientes cuadros se detalla las compras realizadas, las cuales se compró mucho menos de lo presupuestado

**Tabla n° 4-63-Compra de Materiales Directos por proyectos realizados a Julio 2015**

COMPRA DE MATERIALES ( Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	Precio sin IGV	SCOTA- AREQUIPA		BCP-PIURA		SCOTIA- CUSCO	
		Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total
<b>HERRAMIENTAS</b>							
Carretillas	169	-	-	5	847	5	847
Palas	34	-	-	5	169	5	169
Picos	34	-	-	5	169	5	169
Taladro Percutor	950	2	1 900	2	1 900	2	1 900
Rastrillos	21	5	106	5	106	5	106
Taladros eléctricos	450	4	1 800	4	1 800	4	1 800
Escaleras	350	3	1 050	3	1 050	3	1 050
Puntas	40	-	-	5	200	5	200
<b>EQUIPOS DE SEGURIDAD</b>							
Botas de seguridad	102	10	1 017	18	1 831	15	1 525
Overol de algodón	76	10	763	18	1 373	15	1 144
Cascos	30	10	297	30	890	25	742
Impermeable	42	10	424	30	1 271	25	1 059
Guantes de plástico grueso	8	10	85	50	424	30	254
Gafas industriales	7	20	144	50	360	30	216
Polos de trabajos con logo empresa	18	30	540	50	900	40	720
Mascarillas desechables auto filtrantes	13	10	130	50	650	40	520
<b>TOTALES</b>			<b>8 255</b>		<b>13 941</b>		<b>12 423</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL



**Tabla n° 4-64-Pago de Compras de Materiales Directos de Enero-Julio 2015**

PAGO DE MATERIALES DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles )							
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Scotia-Arequipa		4 127	4 127				
BCP-Piura			3 485	3 485	3 485	3 485	
Scotia-Cusco							3 106
<b>TOTALES</b>		<b>4 127</b>	<b>7 613</b>	<b>3 485</b>	<b>3 485</b>	<b>3 485</b>	<b>3 106</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-65-Compra de Materiales Indirectos por proyecto realizado a Julio 2015**

COMPRA DE MATERIALES INDIRECTOS DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	Precio	SCOTA-AREQUIPA		BCP-PIURA		SCOTIA-CUSCO	
		Cant	Total	Cant	Total	Cant	Total
EQUIPOS DE ESCRITORIO							
Escritorio	297	3	890	2	593	2	593
Mesa de trabajo	508	2	1 017	3	1 525	3	1 525
Sillas	59	5	297	5	297	5	297
Sillón giratorio	150	1	150	1	150	1	150
Equipo de comunicación	150	3	450	3	450	3	450
Cámara fotográfica	127	2	254	2	254	2	254
Ventiladores	136	4	544	4	544	3	408
Pizarras	59	1	59	3	177	1	59
Archivadores	254	3	762	3	762	3	762
<b>TOTALES</b>			<b>4 423</b>		<b>4 752</b>		<b>4 498</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-66-Pago de Materiales Indirectos Enero -Julio 2015**

PAGO DE COMPRAS DE MATERIALES INDIRECTOS (Expresado en Nuevos Soles )							
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MAR	ABR	MAY	JUNIO	JUL
Scotia-Arequipa	4 423						
BCP-Piura		4 752					
Scotia-Cusco						4 498	
<b>TOTALES</b>	<b>4 423</b>	<b>4 752</b>				<b>4 498</b>	

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

#### 4.4.3 Servicios de Obra

En los servicios de Obra fueron desarrollados como muestra en las siguientes tablas:

**Tabla n° 4-67-Servicios de Ingeniería Contratados a Julio 2015**

SERVICIOS DE INGENIERIAS DE OBRA ( Expresado en nuevo soles )			
DETALLE	SCOTA-AREQUIPA	BCP-PIURA	SCOTIA-CUSCO
Estudio de Ingenierías	3 000	18 500	6 500
Permisos Municipales	1 820	4 000	3 800
Autorizaciones (sindicato)	2 456	7 586	6 050
<b>TOTALES</b>	<b>7 276</b>	<b>30 086</b>	<b>16 350</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-68-Pago de Servicios de Ingenierías Enero-Julio 2015**

PAGO DE INGENIERIAS DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles )							
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MAR	ABR	MAY	JUNIO	JUL
Scotia-Arequipa	7 276						
BCP-Piura		30 086					
Scotia-Cusco						16 350	
BCP-Tarapoto							
BCP-Lima							
<b>TOTALES</b>	<b>7 276</b>	<b>30 086</b>				<b>16 350</b>	

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-69-Servicios de Obra por proyectos realizados a Julio 2015**

SERVICIOS DE OBRA ( Expresado en nuevos soles )			
DETALLE	SCOTA-AREQUIPA	BCP-PIURA	SCOTIA-CUSCO
Luz, Agua, Teléfono	3 578	8 000	5 400
Alquileres , Alimentación	3 800	5 400	5 600
Transporte	7 546	8 750	7 952
Pólizas	1 845	4 560	4 230
<b>TOTALES</b>	<b>16 769</b>	<b>26 710</b>	<b>23 182</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-70 -Pago de Servicios de Obra de Enero-Julio 2015**

PAGO DE SERVICIO DE OBRA (Expresado en Nuevos Soles )							
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Scotia-Arequipa	8 385	8 385					
BCP-Piura			8 903	8 903	8 903		
Scotia-Cusco						5 796	5 796
BCP-Tarapoto							
BCP-Lima							
<b>TOTALES</b>	<b>8 385</b>	<b>8 385</b>	<b>8 903</b>	<b>8 903</b>	<b>8 903</b>	<b>5 796</b>	<b>5 796</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-71-Servicios subcontratados a Contratistas a Julio 2015**

SERVICIOS SUBCONTRATADOS A CONTRATISTAS (Expresado nuevos soles )			
DETALLE	SCOTA- AREQUIPA	BCP-PIURA	SCOTIA- CUSCO
Subcontratación Obra Civil o Estructuras	29 900	358 914	180 000
Subcontratación Sanitarias	22 300	39 580	126 006
Subcontratación Eléctricas y Data	79 728	298 599	480 896
Subcontratación Mecánica	53 500	192 858	294 051
Subcontratación Arquitectura	180 702	597 210	452 000
Subcontratación Estructuras Metálicas	-	-	30 000
<b>TOTALES</b>	<b>366 130</b>	<b>1 487 161</b>	<b>1 562 953</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

Los contratistas valorizaron de acuerdo al avance de obra y en función de lo que el cliente acepto en la valorización ver detalle tabla N° 4-73,4-74

**Tabla n° 4-72 -Valorizaciones y porcentajes de Contratistas**

<b>Adelantos y Valorizaciones</b>	<b>Porcentajes</b>
Adelantos	20%
Valorización 1	20%
Valorización 2	30%
Valorización 3	25%
Cierre	5%

Fuente: BBC Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-73 -Servicios Subcontratados a Contratistas por valorizaciones Enero -Julio 2015**

SERVICIOS SUBCONTRATADOS A CONTRATISTAS ENERO- JULIO 2015 (Expresado en Nuevos Soles )							
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Scotia-Arequipa	73 226	183 065	109 839				
BCP-Piura		297 432	297 432	446 148	371 790	74 358	
Scotia-Cusco						312 591	312 591
<b>TOTALES</b>	<b>73 226</b>	<b>480 497</b>	<b>407 271</b>	<b>446 148</b>	<b>371 790</b>	<b>386 949</b>	<b>312 591</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-74-Pago de Servicios Subcontratados de Enero-Julio 2015**

PAGO DE SERVICIOS SUBCONTRATADOS DE ENERO- JULIO 2015 (Expresado en Nuevos Soles )							
PROYECTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Scotia-Arequipa	73 226	183 065	109 839				
BCP-Piura		297 432	297 432	446 148	371 790	74 358	
<b>TOTALES</b>	<b>73 226</b>	<b>480 497</b>	<b>407 271</b>	<b>446 148</b>	<b>371 790</b>	<b>386 949</b>	<b>312 591</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-75-Pago de Gastos Fijos Oficina Central -Enero-Julio 2015**

GASTOS DE OFICINA FIJOS OFICINA CENTRAL (Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Outsourcing de Contabilidad	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300
Alquileres	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575	5 575
Revistas	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>TOTAL</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>	<b>8 875</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-76-Pago de Gastos Variables Oficina Central Enero - Julio 2015**

GASTOS DE OFICINA VARIABLES (Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Telefonía	1 746	1 635	1 956	1 845	1 751	1 766	1 688
Economato	2 140	2 742	2 645	2 146	2 240	2 145	2 456
Mantenimiento de Oficina	1 445	1 535	1 656	1 236	1 479	1 353	1 486
Mantenimiento de Vehículo	1 200	1 456	1 356	1 875	1 235	1 356	1 246
Combustible	1 659	1 246	1 656	1 786	1 846	1 648	1 564
Otros	420	200	180	452	625	412	320
<b>TOTAL</b>	<b>8 610</b>	<b>8 814</b>	<b>9 450</b>	<b>9 340</b>	<b>9 175</b>	<b>8 681</b>	<b>8 759</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

#### 4.4.4 Comisiones e Intereses

Pago las comisiones por las cartas fianzas de dos proyectos y el préstamo y el interés del crédito leasing

**Tabla n° 4-77-Pago de Comisiones de Cartas Fianzas por proyectos realizados a Julio 2015**

PAGO DE COMISIONES DE CARTAS FIANZAS (Expresado en Nuevos Soles )							
PROYECTOS	ENERO	FEB	MAR	ABRIL	MAY	JUN	JUL
Scotia-Arequipa	479						
BCP-Piura				995			
<b>TOTAL</b>	<b>479</b>	-	-	<b>995</b>	-	-	-

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-78-Pago de Cuota e Intereses de Crédito Leasing Enero- Julio 2015**

PAGO DE PRESTAMO E INTERESES (Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Amortización	3 698	3 725	3 753	3 781	3 808	3 837	3 865
Intereses	586	558	531	503	475	447	419
<b>TOTAL</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>	<b>4 284</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

#### 4.4.5 Impuestos IGV – Renta

Se canceló el IGV, Renta de acuerdo a detalle tabla n° 4-80

**Tabla n° 4-79-Pago IGV-Renta Enero - Julio 2015**

PAGO DE IGV Y RENTA (Expresado en Nuevos Soles)						
DETALLE	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
IGV	14 564	7 960	86 963	28 485	17 160	21 861
RENTA	-	5 751	13 879	9 675	7 463	1 493
<b>TOTAL</b>	<b>14 564</b>	<b>13 711</b>	<b>100 842</b>	<b>38 160</b>	<b>24 624</b>	<b>23 353</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

#### 4.4.6 Depreciación Enero-Julio

No se realizó ninguna compra adicional por ello no hay variación en la depreciación

**Tabla n° 4-80 -Depreciación Enero - Julio 2015**

DEPRECIACION DE ENERO-JULIO 2015												
ACTIVO	AÑOS DE USO	COSTO HISTORICO		VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
		C/U	TOTAL									
Muebles de Escritorios para oficina	3	15 632	15 632	10	1 563	130	130	130	130	130	130	130
Laptops	3	2 371	18 969	4	4 742	395	395	395	395	395	395	395
Impresora konica Minolta	3	13 890	13 890	4	3 473	289	289	289	289	289	289	289
Computadoras	3	1 994	5 981	4	1 495	125	125	125	125	125	125	125
Ploter HP	3	8 130	8 130	4	2 032	169	169	169	169	169	169	169
Camioneta- Kia- Crédito leasing	2	135 000	135 000	5	27 000	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250
Camión -Porter	1	104 026	104 026	5	20 805	1 734	1 734	1 734	1 734	1 734	1 734	1 734
<b>Total</b>			<b>301 629</b>			<b>5 093</b>	<b>5 093</b>	<b>5 093</b>	<b>5 093</b>	<b>5 093</b>	<b>5 093</b>	<b>5 093</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL



#### 4.4.7 Planilla de Remuneraciones

Se contrató el personal según lo proyectado

**Tabla n° 4-81 -Panilla Administrativa Enero-Julio 2015**

PLANILLA PERSONAL ADMINISTRATIVO (Expresado en Nuevos Soles)										
Cargo	Fecha de Ingreso	sueldo	Asignación Familiar	Total Sueldo	Descuento de Trabajador				Neto a Pagar	Apor del empleador
					ONP 13%	AFP 13.92%	Renta 5ta	Total Desc		Es Salud
Gerente Financiero	07/07/2011	10 000	-	10 000		1 392	1 313	2 705	7 295	900
Gerente General	01/02/2010	9 000	75	9 075	1 180		1 129	2 309	6 766	817
Ing de seguridad	15/09/2012	5 000	75	5 075	660		515	1 174	3 901	457
Jefe de Administración	02/04/2011	4 757		4 757		662	366	1 028	3 729	428
Jefe de Presupuestos	01/04/2012	5 000	75	5 075		706	563	1 270	3 805	457
Control Documentario	01/07/2013	3 500	75	3 575	465		173	638	3 110	322
Técnico Recursos Humanos	15/08/2013	3 000		3 000	390		69	459	2 541	270
Costos y presupuestos	01/05/2013	4 000		4 000	520		243	763	3 237	360
Comercial	15/06/2014	3 500		3 500		487	161	648	2 852	315
Logístico	01/05/2012	4 380		4 380		610	305	914	3 466	394
Asistente Contable	15/07/2013	2 500	75	2 575		358	128	487	2 088	232
Almacén	15/08/2013	2 396		2 396	311			311	2 085	216
Asistente de Presupuestos	01/01/2015	1 500		1 500	195			195	1 305	135
Asistente de Administración	01/01/2015	1 500		1 500	195			195	1 305	135
Asistente de Gerencia	01/01/2015	1 800		1 800	234		-	234	1 566	162
Asistente de arquitectura	01/01/2015	1 800		1 800	234		-	234	1 566	162
Motorizado	01/12/2013	1 800		1 800	234		-	234	1 566	162
<b>TOTALES</b>				<b>65 808</b>	<b>4 618</b>	<b>4 216</b>	<b>4 965</b>	<b>13 799</b>	<b>52 009</b>	<b>5 923</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-82-Pago de Planilla Administrativa de Enero - Julio 2015**

PAGO DE PLANILA DE PERSONAL ADMINISTRATIVO (Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Sueldos	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731
<b>TOTAL</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>	<b>71 731</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-83-Planilla de Personal que Labora en Obra Enero-Julio 2015**

PLANILLA PERSONAL QUE LABORA EN OBRA (Expresado en Nuevos Soles)											
Cargo	Fecha de Ingreso	sueldo	Asignación Familiar	Total Sueldo	Descuento de Trabajador				Neto a Pagar	Aport del empleador	SCTR 2.4
					ONP 13%	AFP 12.92%	Renta 5ta	Total Desccto		Es Salud	
Residente de obra	01/01/2014	5 000	75	5 075		656	500	1 156	3 919	457	122
Seguridad ( PDR )	01/01/2014	3 400	75	3 475	452		161	613	2 862	313	83
Administrador de Obra	01/01/2014	3 200	-	3 200	416		128	544	2 656	288	77
Residente de obra	01/03/2014	5 000		5 000		646	406	1 052	3 948	450	120
Seguridad ( PDR )	01/03/2014	3 200	75	3 275		423	161	584	2 691	295	79
Administrador de Obra	01/03/2014	3 000	75	3 075	400		128	528	2 547	277	74
<b>TOTAL</b>				<b>23 100</b>	<b>1 268</b>	<b>1 725</b>	<b>1 485</b>	<b>4 477</b>	<b>18 623</b>	<b>2 079</b>	<b>554</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-84-Pago de Planilla de Personal que Labora en Obra Enero-Julio 2015**

PAGO DE PLANILLA DE PERSONAL QUE LABORA EN OBRA (Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Sueldos	25 733	25 733	25 733	25 733	25 733	25 733	25 733
<b>TOTAL</b>	<b>25 733</b>	<b>25 733</b>	<b>25 733</b>	<b>25 733</b>	<b>25 733</b>	<b>25 733</b>	<b>25 733</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

#### 4.4.8 Beneficios Sociales

Tabla n° 4-85-Beneficios Sociales de Personal Administrativo Enero-Julio 2015

BENEFICIOS SOCIALES PERSONAL ADMINISTRATIVO (Expresado en Nuevos Soles )								
CARGO	SUELDO	ASIGNACION	TOTAL	GRATIFICACIONES		CTS		VACACIONES
				Bonificación extraordinaria	JULIO	Ultima Gratificación Dic - 2014	CTS MAYO	
Gerente Financiero	10 000	-	10 000	900	10 900	10 900	5 908	
Gerente General	9 000	75	9 075	817	9 892	9 892	5 362	
Jefe de Seguridad	5 000	75	5 075	457	5 532	5 532	2 998	
Jefe de Administración	4 757		4 757	428	5 185	5 185	2 811	4 757
Jefe de Presupuestos	5 000	75	5 075	457	5 532	5 532	2 986	5 075
Control Documentario	3 500	75	3 575	322	3 897	3 897	2 112	
Jefe Recursos Humanos	3 000		3 000	270	3 270	3 270	1 636	
Costos y presupuestos	4 000		4 000	360	4 360	4 360	2 363	4 000
Comercial	3 500		3 500	315	3 815	3 815	2 068	3 500
Logística	4 380		4 380	394	4 774	4 774	2 588	4 380
Asistente Contable	2 500	75	2 575	232	2 807	2 807	1 521	
Almacén	2 396		2 396	216	2 612	2 612	1 416	
Asistente de Presupuestos	1 500		1 500	135	1 635		500	
Asistente de Administración	1 500		1 500	135	1 635		500	1 500
Asistente de Gerencia	1 800		1 800	162	1 962		600	
Asistente de arquitectura	1 800		1 800	162	1 962		600	
Motorizado	1 800		1 800	162	1 962	1 064	989	
<b>TOTAL</b>	<b>65 433</b>	<b>375</b>	<b>65 808</b>	<b>5 923</b>	<b>71 731</b>		<b>36 958</b>	<b>23 212</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-86-Pago de Beneficios Sociales Personal Administrativo de Enero-Julio 2015**

PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES DE PERSONAL ADMINISTRATIVO (Expresado en Nuevos Soles )						
DETALLE	ENE	FEB	MARZ	ABR	MAYO	JULIO
Beneficios Sociales					36 958	71 731
<b>TOTAL</b>					36 958	71 731

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-87-Pago de Vacaciones de personal Administrativo Enero-Julio 2015**

PAGO DE VACACIONES (Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	ENE	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Vacaciones			5 075	5 880	4 757	-	7 500
<b>TOTAL</b>			<b>5 075</b>	<b>5 880</b>	<b>4 757</b>	<b>-</b>	<b>7 500</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-88-Beneficios Sociales de Personal que Labora en Obra Enero-Julio 2015**

BENEFICIOS SOCIALES PERSONAL QUE LABORA EN OBRA (Expresado en Soles)								
CARGO	SUELDO	ASIGNACION	TOTAL	GRATIFICACIONES		CTS		VACACIONES
				Bonificación extraordinaria Art3 Ley 29351	JULIO	Ultima gratificación Dici-2014	CTS MAYO	
Residente de obra	5 000	75	5 000	450	5 450	5 450	2 954	5 000
Seguridad ( PDR )	3 400	75	3 475	313	3 788	3 788	2 053	3 475
Administrador de Obra	3 200	-	3 200	288	3 488	3 488	1 891	3 200
Residente de obra	5 000		5 000	450	5 450	5 450	2 914	5 000
Seguridad ( PDR )	3 200	75	3 275	295	3 570	3 570	2 222	3 275
Administrador de Obra	3 000	75	3 075	277	3 352	3 352	1 817	3 075
<b>TOTAL</b>					<b>25 097</b>	<b>25 097</b>	<b>13 851</b>	<b>23 025</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-89-Pago de Beneficios Sociales de Personal que Labora en Obra Enero-Julio 2015**

PAGO DE BENEFICIOS LABORALES DE PERSONAL QUE LABORA EN OBRA (Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAYO	JUN	JULIO
Beneficios Sociales					13 851		25 097
<b>TOTAL</b>					<b>13 851</b>		<b>25 097</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

**Tabla n° 4-90-Pago de Vacaciones de Personal que labora en Obra Enero-Julio 2015**

PAGO DE VACACIONES PERSONAL QUE LABORA EN OBRA (Expresado en Nuevos Soles )							
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABRIL	MAY	JUNIO	JUL
Vacaciones				11 675		11 350	
<b>TOTAL</b>				<b>11 675</b>		<b>11 350</b>	

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

#### 4.4.9 Estados financieros Enero-Julio Ejecutado

Tabla n° 4-91-Estado de Resultados Enero - Julio 2015

<b>BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL</b>							
<b>ESTADO DE RESULTADOS EJECUTADO</b>							
<b>Enero a Julio del 2015</b>							
<b>(Expresado en Nuevos Soles )</b>							
	<u>ENERO</u>	<u>FEBRERO</u>	<u>MARZO</u>	<u>ABRIL</u>	<u>MAYO</u>	<u>JUNIO</u>	<u>JULIO</u>
Ventas	-	383 411	1 706 706	2 351 710	2 849 275	2 948 788	3 861 927
Costo de Producción	127 453	689 444	1 147 374	1 650 055	2 068 336	2 519 516	2 875 110
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>- 127 453</b>	<b>- 306 033</b>	<b>559 331</b>	<b>701 655</b>	<b>780 939</b>	<b>429 272</b>	<b>986 817</b>
Gastos de							
Administración	106 007	212 117	318 545	424 917	531 357	637 551	743 510
Gastos de Ventas	8 742	17 587	26 750	35 857	44 882	53 661	62 477
<b>RESULTADOS DE OPERACIÓN</b>	<b>- 242 203</b>	<b>- 535 737</b>	<b>214 037</b>	<b>240 881</b>	<b>204 699</b>	<b>- 261 939</b>	<b>180 829</b>
Gastos Financieros	1 065	1 623	2 154	3 652	4 128	4 575	4 994
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>- 243 267</b>	<b>- 537 360</b>	<b>211 883</b>	<b>237 229</b>	<b>200 572</b>	<b>- 266 514</b>	<b>175 835</b>
Impuesto a la Renta	- 68 115	- 150 461	59 327	66 424	56 160	- 74 624	49 234
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>- 175 153</b>	<b>- 386 899</b>	<b>152 556</b>	<b>170 805</b>	<b>144 412</b>	<b>- 191 890</b>	<b>126 602</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

Tabla n° 4-92-Estado de Situación Financiera Ejecutado Enero-Julio 2015

<b>BBC SERVICIOS DE INGENIERIA</b>							
<b>R.U.C : 20453745482</b>							
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA EJECUTADO DE ENERO -JULIO 2015</b>							
<b>(Expresado en Nuevos soles )</b>							
<b>ACTIVO</b>							
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>ENERO</u>	<u>FEBRERO</u>	<u>MARZO</u>	<u>ABRIL</u>	<u>MAYO</u>	<u>JUNIO</u>	<u>JULIO</u>
Efectivo y equivalente de efectivo	538 510	328 077	777 637	743 234	660 256	665 843	574 998
Cuentas por cobrar comerciales	- 66 071	- 398 052	-	-	-	- 456 569	-
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>472 439</b>	<b>- 69 975</b>	<b>777 637</b>	<b>743 234</b>	<b>660 256</b>	<b>209 274</b>	<b>574 998</b>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>							
Inmueble maquinaria y equipo	- 301 629	- 301 629	- 301 629	- 301 629	301 629	301 629	301 629
Depreciación de activo	- 119 815	- 124 908	- 130 000	- 135 093	- 140 185	- 145 278	- 150 371
Activos intangibles	23 550	23 550	23 550	23 550	23 550	23 550	23 550
Amortización de Intangible	- 5 103	- 5 495	- 5 888	- 6 280	- 6 673	- 7 065	- 7 458
Activos diferidos	13 860	13 302	12 771	12 268	11 792	11 345	10 926
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>214 121</b>	<b>208 078</b>	<b>202 062</b>	<b>196 073</b>	<b>190 113</b>	<b>184 181</b>	<b>178 277</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>686 560</b>	<b>138 102</b>	<b>979 698</b>	<b>939 308</b>	<b>850 369</b>	<b>393 455</b>	<b>753 274</b>
<u>PASIVO CORRIENTE</u>							
Tributos por pagar	88 982	- 142 501	140 540	75 280	44 016	- 89 532	32 113
Remuneraciones por pagar	28 459	56 919	80 303	91 207	64 209	81 427	5 395
Cuentas por pagar	129 404	-	-	-	-	-	-
Otras cuentas por pagar	47 121	42 837	38 553	34 270	29 986	25 702	21 418
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>293 966</b>	<b>- 42 745</b>	<b>259 396</b>	<b>200 756</b>	<b>138 211</b>	<b>17 598</b>	<b>58 926</b>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>							
Deudas a largo plazo	34 270	34 270	34 270	34 270	34 270	34 270	34 270
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 270</b>	<b>34 269</b>
<u>PATRIMONIO</u>							
Capital	423 650	423 650	423 650	423 650	423 650	423 650	423 650
Resultados acumulados	109 827	109 827	109 827	109 827	109 827	109 827	109 827
Resultados del ejercicio	- 175 153	- 386 899	152 556	170 805	144 412	- 191 890	126 602
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>358 325</b>	<b>146 578</b>	<b>686 033</b>	<b>704 282</b>	<b>677 889</b>	<b>341 587</b>	<b>660 079</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>686 560</b>	<b>138 102</b>	<b>979 698</b>	<b>939 308</b>	<b>850 369</b>	<b>393 455</b>	<b>753 274</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>							
02 Bienes en Garantía	9 585,28			19 902,60			
02.02 cartas Fianzas							
09.Cuentas de Orden en contra	9 585,28			19 902,60			
9.02 Cartas Fianzas							

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL

#### 4.4.10 Flujo de Caja Ejecutado

Tabla n° 4-93 Flujo de Caja Enero-Julio 2015

FLUJO DE CAJA ENERO-JULIO EJECUTADO AÑO 2015							
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
<b>Entradas de Efectivo</b>							
Saldo Inicial de Caja	698 115	538 510	328 077	777 637	743 234	660 256	665 843
Cobros del mes	191 706	589 758	925 242	645 004	497 565	556 082	456 569
IGV de Ventas	34 507	106 156	166 544	116 101	89 562	100 095	82 182
Cuentas por Cobrar	125 635	125 635					
Depósito de Cartas fianzas sujetos a restricción 2014	9 585			19 903			
<b>Total EE</b>	<b>1 059 547</b>	<b>1 360 058</b>	<b>1 419 863</b>	<b>1 558 644</b>	<b>1 330 361</b>	<b>1 316 433</b>	<b>1 204 595</b>
<b>Salidas de Efectivo</b>							
Pago de Materiales Directos	-	4 127	7 613	3 485	3 485	3 485	3 106
Pago Materiales Indirectos	4 423	4 752				4 498	
Pago Gastos de Ingenierías	7 276	30 086				16 350	
Pago de servicios de Obra	8 385	8 385	8 903	8 903	8 903	5 796	5 796
Pago de servicios Subcontratados	73 226	480 497	407 271	456 148	371 790	386 949	312 591
Pago de Servicios de Oficina Fijos	8 875	8 875	8 875	8 875	8 875	8 875	8 875
Pago de Servicios de Oficina Variables	8 610	8 814	9 450	9 340	9 175	8 681	8 759
<b>IGV de compras</b>	<b>19 943</b>	<b>98 197</b>	<b>79 580</b>	<b>87 615</b>	<b>72 401</b>	<b>78 234</b>	<b>61 043</b>
Pago de comisiones de carta fianza	479	-	-	995	-	-	-
Depósito de Cartas fianzas sujetos a restricción	9 585			19 903			
Pago de Préstamo	3 698	3 725	3 753	3 781	3 808	3 837	3 865
Pago de Tributos año 2014	142 533	142 533					
Pago de Cuentas Comerciales 2014	129 404	129 404					
Pago de Remuneraciones 2014	6 552						
Pago de Intereses de préstamo	586	558	531	503	475	447	419
Pago de personal de Obra	25 733	25 733	25 733	25 733	25 733	25 733	25 733
Pago Beneficios Sociales de Obra	-	-	-	11 675	13 851	11 350	25 097
Pago personal administrativo	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731	71 731
Pago de Beneficios Sociales Administrativo	-	-	5 075	5 880	41 715	-	79 231
Pagos de IGV		14 564	7 960	86 963	28 485	17 160	21 861
Pagos de Renta	-	-	5 751	13 879	9 675	7 463	1 493
<b>Total SE</b>	<b>521 038</b>	<b>1 031 982</b>	<b>642 226</b>	<b>815 410</b>	<b>670 105</b>	<b>650 590</b>	<b>629 597</b>
<b>EXCESO O DEFICIT</b>	<b>538 510</b>	<b>328 077</b>	<b>777 637</b>	<b>743 234</b>	<b>660 256</b>	<b>665 843</b>	<b>574 998</b>

Fuente: BBC- Servicios de Ingeniería SRL



## Capítulo 5 . MATERIALES Y MÉTODOS

### 5.1. Tipo de diseño de investigación.

Cuasi Experimental

### 5.2.-Material de estudio.

#### 5.2.1 Población

Los Procesos de la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL

#### 5.2.3 Muestra.

Procesos Operativo y de Tesorería de la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL del periodo Enero- Diciembre 2014

### 5.3 Técnicas, procedimientos e instrumentos.

#### 5.3.1 Técnicas e instrumentos

Tabla n° 5-1Técnicas e Instrumentos

Técnicas	Instrumentos
Entrevista	Guía de Entrevista
Aplicada al gerente general y jefes de área de los cuales se obtendrá información necesaria para el conocimiento de problemas y de esa manera buscar una alternativa de solución	Guía pre diseñada antes de la entrevista, grabaciones, libreta de notas de todo lo más resaltantes de la entrevista
Investigación Bibliográfica	Ficha Bibliográfica
Revisión de los diferentes libros y tesis autores en temas de Finanzas, Planeamiento financiero, Presupuestos, Administración Financiera	Datos del autor, fecha, año y título del libro o tesis
Información económica financiera	Guía Documental
Revisión de Información económica Financiera de la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL periodo 2014	Estados de Situación Financiera, Estado de Resultados de la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL del periodo 2014

Fuente: Elaboración Propia

### **5.3.2 Procedimiento y análisis de datos**

Se realizó entrevistas a los trabajadores del área de Operaciones y Tesorería de la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL.

Se elaboró un diagnóstico general de la empresa, según los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas y de la información contable y financiera de la empresa.

Se buscó la bibliografía necesaria para elaborar los conceptos del marco teórico y marco conceptual de nuestro trabajo de investigación.

Se propuso a la gerencia el Planeamiento Financiero a Corto Plazo como una herramienta para mejorar la situación económica y financiera de la empresa.

## Capítulo 6 . RESULTADOS

En el presente capítulo analizaremos los resultados de situación financiera históricos, proyectados y ejecutados y sus los estados de Resultados.

**Tabla n° 6-1 Comparativo de Estado de Situación Financiera al 31 de Julio 2014-**

**Proyección al 31 de Julio 2015**

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA (Expresado en Nuevos Soles )				
	HISTORICO AL 31 JULIO 2014		PROYECTADO 31 JULIO 2015	
<b>ACTIVO</b>				
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>				
Efectivo y equivalente de efectivo	602 515	59%	631 382	77%
Cuentas por cobrar comerciales	199 440	20%	0	0%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>801 955</b>	<b>79%</b>	<b>631 382</b>	<b>77%</b>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>				
Inmueble maquinaria y equipo	301 629	30%	307 584	38%
Depreciación de activo	-107 677	-11%	-150 991	-19%
Activos intangibles	23 550	2%	23 550	3%
Amortización de Intangible	-4 710	-0,46%	-7 458	-1%
Activos diferidos	6 292	1%	10 926	1%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>219 084</b>	<b>21%</b>	<b>183 612</b>	<b>23%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1 021 039</b>	<b>100%</b>	<b>814 993</b>	<b>100%</b>
<u>PASIVO CORRIENTE</u>				
Tributos y contraprestaciones y apor	166 941	16%	96 984	12%
Remuneraciones por pagar	20 152	2%	23 466	3%
Cuentas por pagar	186 685	18%	0	0%
Cuentas por pagar Diversas	21 418	2%	21 418	3%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>395 197</b>	<b>39%</b>	<b>141 869</b>	<b>17%</b>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>				
Obligaciones Financieras	85 674	8%	34 270	4%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>85 674</b>	<b>8%</b>	<b>34 270</b>	<b>4%</b>
<u>PATRIMONIO</u>				
Capital	423 650	41%	423 650	52%
Resultados acumulados	71 232	7%	109 827	13%
Resultados del ejercicio	45 285	4%	105 378	13%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>540 168</b>	<b>53%</b>	<b>638 855</b>	<b>78%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1 021 039</b>	<b>100%</b>	<b>814 993</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

En el análisis de los estado de Situación Financiera del histórico con el proyectado según tabla n° 7-1, podemos concluir que en el activo en la cuenta Efectivo equivalente de Efectivo presenta una proyección de aumento en esta cuenta con un 77% en comparación de un 59% del estado Histórico y esto se debe a la cobranza de cuentas por cobrar. Se Planifica cobrar las cuentas por cobrar en su totalidad y las próximas ventas, para lograr lo planificado se tiene que tener un mayor control de costos por proyecto en cuanto a lo presupuestado con lo gastado, seguimiento de certificados de calidad de los materiales utilizados, certificaciones de puntos de red, planos actualizados, gestión de las cartas fianzas a tiempo, el informe de dosieres culminados en la fecha de entrega del proyecto para poder cerrar los proyectos y poder cobrar en la fechas estimadas.

Nuestra cuenta de Inmueble maquinaria y equipo se proyecta aumentar un 38% en comparación a un 30 % en el histórico y esto se debe a que la empresa compra laptops, impresoras para obra y presenta un alto número de máquinas malogradas donde se trata de minimizar la compras a comparación del año anterior aplicando una política donde cada trabajador se le responsabilizará por los bienes de la empresa que tendrá a cargo.

En las cuentas del pasivo: En la cuenta de tributos y contraprestaciones presenta una disminución 12% en comparación con el histórico de 16 % debido a que se planifica la cancelación de los impuestos que quedaron pendientes del año 2014.

La cuenta de remuneraciones por pagar aumenta en un 3% en comparación con el histórico en 2 % y esto se debe a que se proyecta el incremento del personal administrativo asistentes de costos y arquitectura y administración que ayudarán a un mejor control en los costos, actualización de planos y seguimiento a certificados de calidad.

En cuentas por pagar presenta una disminución de 18%, se proyecta la cancelación a los contratistas con un cronograma especificado teniendo en cuenta nuestro flujo de caja.

Obligaciones financieras presenta una disminución en el proyectado debido a que se está cancelando el crédito leasing y no fue necesario la adquisición de nuevos créditos.

Resultados del ejercicio se proyecta a tener una utilidad de un 13% en comparación del histórico de un 4 % para obtener este óptimo resultado se planifica que la empresa debe conocer mejor sus costos por proyecto, metrados, materiales, mano de obra y de esta manera poder negociar mejor con el contratista , se proyecta la planificación de efectivo y la elaboración del presupuesto de caja de cobros y pagos que estén en la misma proporción de avance de obra de esta manera se podrá disponer de liquidez y poder cubrir los pagos de proveedores y contratistas evitando retrasos y ahorrando costos.

**Tabla n° 6-2 Comparativo de Estado de Situación Financiera Proyección al 31 de Julio 2015- Ejecutado al 31 de Julio 2015**

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA (Expresado Nuevos Soles)				
	PROYECTADO 31-JULIO 2015		EJECUTADO 31-JULIO 2015	
<b>ACTIVO</b>				
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>				
Efectivo y equivalente de efectivo	631 382	77%	574 998	76%
Cuentas por cobrar comerciales	0	0%	0	0%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>631 382</b>	<b>77%</b>	<b>574 998</b>	<b>76%</b>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>				
Inmueble maquinaria y equipo	307 584	38%	301 629	40%
Depreciación de activo	-150 991	-19%	-150 371	-20%
Activos intangibles	23 550	3%	23 550	3%
Amortización de Intangible	-7 458	-0,92%	-7 458	-1%
Activos diferidos	10 926	1%	10 926	1%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>183 612</b>	<b>23%</b>	<b>178 277</b>	<b>24%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>814 993</b>	<b>100%</b>	<b>753 274</b>	<b>100%</b>
<u>PASIVO CORRIENTE</u>				
Tributos por pagar	96 984	12%	32 113	4%
Remuneraciones por pagar	23 466	3%	5 395	1%
Cuentas por pagar	0	0%	0	0%
Otras cuentas por pagar	21 418	3%	21 418	3%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>141 869</b>	<b>17%</b>	<b>58 926</b>	<b>8%</b>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>				
Obligaciones Financieras	34 270	4%	34 270	5%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>34 270</b>	<b>4%</b>	<b>34 269</b>	<b>5%</b>
<u>PATRIMONIO</u>				
Capital	423 650	52%	423 650	56%
Resultados acumulados	109 827	13%	109 827	15%
Resultados del ejercicio	105 378	13%	126 602	17%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>638 855</b>	<b>78%</b>	<b>660 079</b>	<b>88%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>814 993</b>	<b>100%</b>	<b>753 274</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

En el análisis de los estado de Situación Financiera de lo proyectado con lo ejecutado según tabla n° 7-2, podemos concluir que en la cuenta del Efectivo equivalente de efectivo presentó una disminución de 76% en comparación al proyectado de 77% esto se debe a que cerraron los proyectos por un monto menor a lo presupuestado pero se logró un incremento en el número de proyectos en comparación con el histórico.

También se pudo conseguir el cobro de cuentas por cobrar gracias a lo planificado, se cerraron los proyectos en el tiempo estimado, se realizó un mayor seguimiento a lo

presupuestado con lo gastado, se logró la entrega de dosieres a tiempo cumpliendo con la información como son certificados de calidad de materiales utilizados, certificaciones de puntos de red, planos actualizados y también con la planificación se pudo obtener un flujo de caja positivo y se depositó el fondo retención de la carta fianza y de esta manera se cerró los proyectos en el tiempo estimado y el banco desembolsó en la fecha indicada.

Otra cuenta de activo que se analiza es Inmueble maquinaria y equipo donde presenta una disminución 2% en comparación de lo proyectado esto se debe a que la empresa acostumbraba a comprar laptops, impresoras para las obras por un alto número de máquinas malogradas en obra ,con la planificación se buscó un mayor uso eficiente de sus recursos con un mayor seguimiento a estos equipos y cada personal se le responsabilizo por el equipo de la empresa y de esta manera se dio un uso eficiente de los recursos y no fue necesario la compra de más equipos.

En cuentas del pasivo tenemos: Tributos por pagar presenta una disminución en 4 % en comparación con lo proyectado 12 % y esto se debe a que se logró cancelar cuentas pendientes del año 2014, con el dinero cobrado de cuentas por cobrar , se presentó la carta fianza y el dosier de esta manera se cobró.

En cuentas de patrimonio la utilidad mejoro en un 17% en comparación con lo proyectado 13% y este óptimo resultado se debe a la aplicación del planeamiento financiero, la empresa planifico mejor sus costos unitarios por proyecto metrados, materiales, mano de obra, gastos de servicios de Obra, los envíos se planificaron y no se estuvo mandando materiales cada vez que necesitaban de esta manera se optimizo tiempos y ahorro costos.

Con la planificación de efectivo y la elaboración del presupuesto de caja de cobros y pagos en la misma proporción de avance de obra se pudo disponer de liquidez en tiempo estimado y de esta manera se pudo cubrir con los pagos de proveedores y contratistas y así no hubo más retrasos y se terminó las obras en lo previsto ahorrando costos.

**Tabla n° 6-3- Comparativo de Estado de Resultados al 31 de Julio 2014- Proyectado al 31 de Julio 2015**

ESTADO DE RESULTADOS (Expresado en Nuevos Soles )				
	HISTORICO 31 de JULIO-2014		PROYECTADO 31 de JULIO- 2015	
Ventas Netas	3 679 918	100%	3 958 067	100%
Costo de Servicio	2 820 082	77%	2 970 426	75%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>859 836</b>	23%	<b>987 641</b>	25%
Gastos Administrativos	677 525	18%	771 780	19%
Gastos Ventas	101 850	3%	64 495	2%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>80 461</b>	2%	<b>151 366</b>	4%
Gastos financieros	15 767	0,43%	5 007	0,13%
<b>RESULTADO ANTES DE IMP</b>	<b>64 693</b>	2%	<b>146 359</b>	4%
Impuesto a la renta	19 408	0,53%	40 980	1,04%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>45 285</b>	1,23%	<b>105 378</b>	2,66%

Fuente: Elaboración Propia

En el análisis de Estado de Resultados del Histórico y lo proyectado según Tabla n° 7-3 podemos concluir:

Las ventas a Julio 2014 tenemos un monto de S/ 3 679, 918 y se proyecta para el Julio 2015 un monto de S/ 3 958 067,00, este aumento se debe a que se proyecta cerrar los proyectos a un monto mayor en base al sustento de un análisis de costos unitarios y no como la forma tradicional a suma alzada y también porque se proyecta la elaboración de dos proyectos más en comparación con el año anterior, proyectamos en base a su planificación de expansión y restructuración de sus oficinas con un nuevo modelo que tiene el cliente para el año 2015

El costo de servicio se proyecta un 75 % de las ventas en comparación con el histórico que representa un 77 % esto se debe a que se proyecta en la planificación un mayor control de costos por obra , metrados , materiales , mano de obra directa, servicios de Obra , envíos planificados, presupuesto de caja de cobros y pagos en la misma proporción de avance de obra para poder disponer de liquidez en tiempo estimado y de esta manera cubrir con los pagos de proveedores y contratistas y así terminar las obras en lo previsto ahorrando costos.

Los Gastos administrativos se proyectan un incremento debido a que la gerencia se programa a incrementar personal esto aumenta en 1 % en comparación con a Julio



2014 esto se debe a que se proyecta la contratación de personal para el apoyo en costos y presupuestos, arquitectura, y administración para el seguimiento de documentación, análisis de los costos unitarios, valorizaciones, actualizaciones de planos, gestión de cartas fianzas.

Los Gastos de ventas disminuyeron en comparación a Julio 2014 y esto se debe a que se planifica los costos optimizando recursos un mayor control en gastos combustible, alimentación, viajes para cerrar proyectos.

Los Gastos financieros se proyecta que disminuirá en un 0,13 % en comparación con lo Julio 2014 de 0,43 %, se proyecta pagar el crédito leasing y no se considera la necesidad de un sacar un préstamo debido a que la empresa planifico su flujo de caja y obtendrá dinero en la fecha que necesita.

Con respecto a la utilidad la empresa se proyecta a tener un incremento en la utilidad de 2,66 % de sus ventas en comparación del histórico en 1,23 % de sus ventas esto se debe a que la empresa con la planificación financiera debe conocer mejor sus costos por proyecto, metrados, materiales, mano de obra y de esta manera poder negociar mejor con el contratista y no trabajar a suma alzada, se proyecta la planificación de efectivo y la elaboración del presupuesto de caja de cobros y pagos que estén en la misma proporción de avance de obra de esta manera se pueda disponer de liquidez y poder cubrir los pagos de proveedores y contratistas evitando retrasos y ahorrando costos.

**Tabla n° 6-4-Comparativo de Estado de Resultados de Proyectado al 31 de Julio 2015-  
Ejecutado al 31 de Julio 2015**

ESTADO DE RESULTADOS (Expresado en Nuevos soles )				
	PROYECTADO 31 de JULIO- 2015		EJECUTADO 31 de JULIO-2015	
Ventas Netas	3 958 067	100%	3 861 927	100%
Costo de Servicio	2 970 426	75%	2 875 110	74%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>987 641</b>	25%	<b>986 817</b>	26%
Gastos Administrativos	771 780	19%	743 510	19%
Gastos Ventas	64 495	2%	62 477	2%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>151 366</b>	4%	<b>180 829</b>	5%
Gastos financieros	5 007	0,13%	4 994	0,13%
<b>RESULTADO ANTES DE IMP</b>	<b>146 359</b>	4%	<b>175 835</b>	5%
Impuesto a la renta	40 980	1,04%	49 234	1,27%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>105 378</b>	2,66%	<b>126 602</b>	3,28%

Fuente: Elaboración Propia

En el análisis de Estado de Resultados del Proyectado y Ejecutado según Tabla n° 7-4, podemos concluir:

Las ventas netas en lo ejecutado fueron menor que lo proyectado esto se debe por cerrar proyectos con menores ingresos por motivo que hubo variaciones en el metrado de la obra, pero en número de proyectos fueron iguales a lo proyectado.

En los costos de servicio se logró una disminución en 74% en función de sus ventas en comparación de lo proyectado en un 75 % y esto se debe a menores costos de los proyectos por menor monto de ingresos pero se logró lo planificado un mayor control de costos por obra , metrados , materiales , mano de obra directa, presupuesto de caja de cobros y pagos en la misma proporción de avance de obra para poder disponer de liquidez en tiempo estimado y de esta manera cubrir con los pagos de proveedores y contratistas y así terminar las obras en lo previsto ahorrando costos.

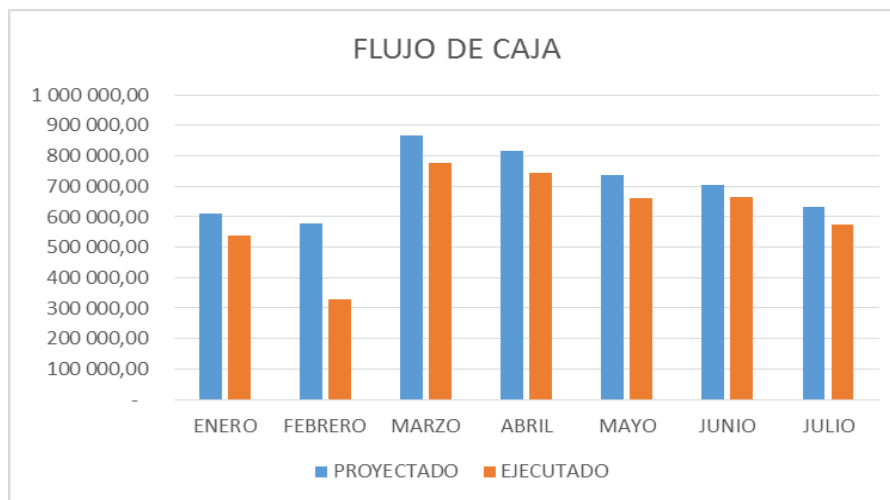
En los gastos administrativos en porcentaje no hubo variación a lo proyectado presentando los mismos porcentajes en función de sus ventas.

En la utilidad presentó un incremento en 3,28 % en función de sus ventas en comparación del proyectado 2,66 % logrando una utilidad de S/.21 224 nuevos soles más de lo proyectado a pesar que hubo una disminución de las ventas, se logró un óptimo resultado gracias a la planificación financiera se pudo conocer mejor sus

costos por proyecto, se consiguió manejar un flujo de caja positivo con esto pudo cumplir con los pagos de los contratistas terminando los proyectos en fechas indicadas, se aplicó una política más agresiva de mayor eficiencia de los recursos y esto permitió un ahorro de costos.

Nuestro Flujo de caja fue de manera muy uniforme con lo proyectado detalle Gráfico n° 6-1

**Gráfico n° 6-1- Flujo de caja proyectado Vs flujo de caja Ejecutado**



Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 6-5-Comparativos de Ratios al 31 de Julio 2014- Proyectado al 31 Julio de 2015- Ejecutado al 31 de Julio 2015**

RATIOS FINANCIEROS			
RATIOS FINANCIEROS	Histórico al 31 JULIO 2014	Proyección al 31 JULIO 2015	Ejecutado al 31 JULIO 2015
<b>Ratio de Liquidez</b>			
Razón Corriente	2,03	4,45	9,76
Prueba Acida	2,03	4,45	9,76
Capital de Trabajo	406 758	489 513	516 071
<b>Ratio de Rentabilidad</b>			
Margen de Utilidad Bruta	0,23	0,25	0,26
Margen de Utilidad Operativa	0,02	0,04	0,05
Margen de Utilidad neta	0,02	0,04	0,05
Rendimiento Capital contable común ROE	0,08	0,16	0,19
Rendimiento de activos ROI	0,06	0,18	0,23
Rentabilidad de actividades ordinarias			0,03
<b>Ratio de Gestión</b>			
Rotación de Activos Totales	4	4,86	5,13
<b>Ratio de Solvencia</b>			
Estructura de Capital	0,89	0,28	0,14
Razón de Endeudamiento	0,47	0,22	0,12
Ratio de solvencia	4,10	29,23	0,11

Fuente: Elaboración Propia

Según el ratio de Liquidez La empresa tenía una razón corriente de 2,03 y se proyectó a un 4,45, logrando obtener a Julio 2015 un 9,76 esto me indica que la empresa mejoro su capacidad de responder ante los requerimientos de liquidez y afrontar sus pasivos corrientes con sus activos Corrientes

En el ratio de Prueba acida de la empresa nos sale el mismo resultado a la razón corriente debido a que la empresa no presenta Inventarios,

La empresa presentó a Julio 2014 una disponibilidad monetaria de S/. 406 758 según el ratio de Capital de Trabajo el cual se proyecta para Julio 2015 un ratio de S/ 489 513 y se logró obtener a Julio 2015 una disponibilidad monetaria de S/. 516 071,00

Según Ratio de Rentabilidad

La empresa presentó a Julio 2014 un Margen de Utilidad Bruta de 23% de capacidad de las ventas para generar utilidad Bruta, se proyectó Julio 2015 un 25 % y se logró obtener un 26 %, este ratio nos indica que cuanto más elevado mejor es la

capacidad de la empresa para cubrir sus costos operativos establecer precios de venta y obtener una utilidad neta.

La empresa a Julio 2014 presentó una Utilidad Operativa de 2% , para julio 2015 se proyectó un ratio de 4% y se logró obtener un ratio de 5% donde nos refleja con mayor precisión el aporte de las ventas a la rentabilidad empresarial y en contraste con el margen bruto incluyendo las importantes partidas del resultado operativo.

La empresa presentó a Julio 2014 un ROE de 0,08, para Julio 2015 se proyectó un ROE de 0,16 y se obtuvo un ROE de 0,19 esto nos indica la rentabilidad de la empresa.

La empresa presentó a Julio 2014 presentó un ROA de 0,06, para Julio 2015 se proyectó un ROA de 0,18 y se obtuvo un ROA de 0,23 por cada sol de activo se generó 23 céntimos de utilidad.

#### Según Ratio de Gestión

La empresa presentó a Julio 2014 un ratio de Rotación de activos 4 veces, a Julio 2015 se Obtuvo un ratio de Rotación de activos 4,86 veces, este ratios nos indica que se está colocando entre sus clientes 5,13 veces el valor de la inversión.

#### Según Ratio de Solvencia Endeudamiento o Apalancamiento.

Estructura de Capital: muestra el grado de endeudamiento con relación al patrimonio para BBC Servicios de Ingeniería SRL por cada sol aportado por los dueños hay un S/. 0,89 aportada por los acreedores para Julio 2014 y se proyectó un ratio de 0,28 a julio 2015 y se obtuvo un mejor ratio de 0,14

En la razón de endeudamiento la empresa analizada a Julio 2014 el 47% de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros quedó un saldo de 53% de su valor después del pago de obligaciones vigentes.

Se proyectó para Julio 2015 endeudamiento la empresa 22% de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros quedó un saldo de 78% de su valor después del pago de obligaciones vigentes.

Se obtuvo para Julio 2015 endeudamiento la empresa 12% de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros quedó un saldo de 88% de su valor después del pago de obligaciones vigentes.

### Formula Dupont

Al corte de Julio 2014 el Apalancamiento Financiero se encontraba:

**Tabla n° 6-6-Formula Dupont Julio 2014**

JULIO-2014					
UTILIDAD NETA	X	VENTAS	X	ACTIVO TOTAL	
VENTAS		ACTIVO TOTAL		PATRIMONIO	
45 285,4	X	3 679 918	X	1 021 039	
<u>3 679 918,45</u>		<u>1 021 039</u>		<u>540 168</u>	
0,01	X	3,60	X	1,89	
		8%			

Fuente: Elaboración Propia

La empresa a Julio 2014 según formula Dupont nos dice que la empresa nos da una rentabilidad de 8 % de donde se puede concluir que: tiene un margen de 1 %, la rotación de los activos de 3,60 en donde el rendimiento más importante fue debido a la eficiencia de la operatividad de los activos. La empresa se encuentra apalancada en un índice de 1,89 y esto nos indica que a la empresa financiaba sus activos con un 89 % de deuda o capital ajeno, su calidad de deuda era mala.

A Julio 2015 el Apalancamiento Financiero se encuentra:

**Tabla n° 2-Formula Dupont Julio 2015**

JULIO-2015					
UTILIDAD NETA	X	VENTAS	X	ACTIVO TOTAL	
VENTAS		ACTIVO TOTAL		PATRIMONIO	
126 601,5	X	3 861 927	X	753 274	
3 861 926,80		753 274		660 079	
0,03	X	5,13	X	1,14	
		19%			

Fuente: Elaboración Propia

La empresa a Julio 2015 según fórmula Dupont nos dice que la empresa nos da una rentabilidad de 19% de donde se puede concluir que: tiene un margen de un 0,03, la rotación de los activos, de 5,13% en donde el rendimiento más importante fue debido a la eficiencia de la operatividad de los activos. La empresa se encuentra apalancada en un índice de 1,14 y esto nos indica que a la empresa financiaba sus activos con un 14 % de deuda o capital ajeno, su calidad de deuda es buena.

**Apalancamiento Operativo:** La teoría dice que el apalancamiento operativo ve la relación de las ventas y utilidades operativas, generalmente un cambio mínimo en las ventas ocasiona una variación más proporcional en las utilidades operativas. Este tipo de apalancamiento depende mucho de los costos fijos, cuanto más alto sean los costos fijos en la empresa, mayor será el apalancamiento operativo y mayor será la variabilidad de la utilidad operativa ante variaciones en las ventas. Analizando la estructura de costos de la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL obtenemos que los costos variables superan a los costos fijos. Al partir de la clasificación de los costos se procedió al cálculo del punto de equilibrio, esta herramienta permitió conocer cuántos proyectos la empresa debe realizar al año para que no pierda ni gane 3 proyectos de montos aproximados de 2 millones de soles.

**Tabla n° 6-7-Punto de Equilibrio Julio 2015**

Punto de Equilibrio 2015		
PV=	1 987 258,00	
CF=	1 585 968,98	
CV=	1 425 607,08	
PE=	$\frac{1\ 585\ 968,98}{1\ 987\ 258,00}$	-1 425 607,08
PE=		3

Fuente: Elaboración Propia



## Capítulo 7 . DISCUSIÓN

### 7.1 Comprobación

En este subcapítulo se analizará los resultados obtenidos y a través de ello comprobaremos la hipótesis.

Apalancamiento Financiero: En el Julio del 2014 este indicador se encontraba en 89% y a Julio del 2015 se logró bajar a un 19% de deuda o capital ajeno, este óptimo resultado se logró gracias a la planificación financiera, nuestro flujo de caja fue positivo debido a la programación de cobros y pagos, se pagó el crédito leasing y no fue necesario sacar crédito adicional actualmente la calidad de deuda es buena.

Punto de Equilibrio: Teniendo en cuenta sobre la teoría de punto de equilibrio esta técnica de análisis fue muy útil para la empresa pues le permitió conocer cuántos proyectos debe realizar a año para generar utilidades más de 3 proyectos mayores a 2 millones de soles . Así también la empresa a través de esta técnica logró conocer cuánto le cuesta realizar un proyecto.

Presupuesto de Ventas y Cobro: Para los meses de Enero-Julio del 2015 se tenía proyectado S/. 3 958 067,00 en la ejecución de este presupuesto se llegó S/. 3 861 927,00 los proyectos que se proyectaron elaborar se realizaron pero los contratos se cerraron a menor monto. Las valorizaciones cambiaron en porcentaje en la primera y segunda valorización debido a que se pudo avanzar la obra, la planificación nos ayudó para ver las proporciones que debimos avanzar en el tiempo estimado.

Presupuestos de Compras y Pagos: Las compras proyectadas fueron mayores a las compras realizadas esto se debe a que los proyectos fueron de menor monto y también a la planificación financiera que nos ayudó a conocer nuestros costos en materiales directos, indirectos, servicios de Obra, planificación de envíos, se pudo obtener un flujo de caja positivo y esto nos permitió poder negociar con proveedores y obtener descuentos por pronto pago , tener los materiales en el tiempo estimado también se ahorró compras de equipos para las obras con la política que se implantó sobre optimizar los recursos y responsabilizando al personal que vele por los bienes de la empresa.

Presupuestos de Servicios subcontratados y Pago: Los servicios subcontratados a contratistas se proyectó para a Julio del 2015 por el monto de S/. 2 546 629, en la ejecución se contrató por S/. 2 488 472,00 un monto menor de S/ 58 157 soles este optimo resultado se debió a la planificación financiera, con la contratación del personal para el área de costos y presupuestos, y en el área de arquitectura, se pudo conocer precios unitarios por cada especialidad subcontratada en referencia a estos precios se realizó una mejor negociación con los contratistas y ya no se cerraron los contratos a suma alzada esto nos generó un ahorro en costos , el pago fue al contado a los 15 días de presentada su factura según proyección que se hizo en la planificación financiera y sus valorizaciones en la misma proporción de avance que se presentó al cliente.

Presupuestos de Remuneraciones: se cumplió con lo proyectado en la planificación financiera, se logró incrementar los puestos en área de costos y presupuestos arquitectura y administración, logrando un ahorro de costos debido a que se pudo obtener precios unitarios por partida y se negoció a mejor precio con los subcontratistas, el personal de arquitectura pudo apoyar con las actualizaciones de planos para el cierre de proyecto y el personal administrativo logró hacer el seguimiento a certificados de calidad y poder tener a tiempo los dosieres de los proyectos que fue clave para cerrar el proyecto y cobrar a tiempo.

Presupuestos de Equipo Maquinaria y Equipo: No se realizaron compras adicionales debido a la política propuesta de responsabilizar al personal de obra por bienes asignados a su trabajo de esta manera hubo un más control de ellos y no fue necesario comprar equipos se utilizaron los existentes.

Presupuesto de Depreciación: No hubo variación ha debido a que no se compraron equipos adicionales.

Flujo de Caja: Se logró un flujo de caja positivo y esto se debió a la planificación financiera se proyectó los ingresos y egresos de caja, se pudo estimar las fechas de cobro y pago y lograr cubrir con todo lo programado.

Durante los 7 meses de ejecución del Plan Financiero la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL, no pidió ningún préstamo, pago sus deudas y se obtuvo un flujo positivo.

**Tabla n° 7-1-Indicadores de Variables Independientes**

Ventas	Proyectado	3 958 067
	Ejecutado	3 861 927
	Grado de Cumplimiento	98%
costo de servicio	Proyectado	2 970 426
	Ejecutado	2 875 110
	Grado de Cumplimiento	97%
Compras	Proyectado	48 284
	Ejecutado	38 975
	Grado de Cumplimiento	81%
Gastos Administrativos	Proyectado	771 780
	Ejecutado	743 510
	Grado de Cumplimiento	96%
Gastos de Ventas	Proyectado	64 495
	Ejecutado	62 477
	Grado de Cumplimiento	97%
Gastos Financieros	Proyectado	5 007,1
	Ejecutado	4 993,6
	Grado de Cumplimiento	100%
Cobranza	Proyectado	3 958 067
	Ejecutado	3 861 927
	Grado de Cumplimiento	98%

Fuente: Elaboración Propia

Analizando el cuadro de Indicadores de las variables Independientes podemos concluir que en lo presupuestado con lo ejecutado está a más de un 95 % en el grado de cumplimiento, esto nos indica que el plan financiero dio resultados en la implementación mejoró la situación financiera de la empresa.

Indicador de Ventas: Se Proyectó S/. 3 958 067 y en el ejecutado se obtuvo S/. 3 861 927 un grado de cumplimiento de 98%, la cantidad de proyectos que se presupuestaron se lograron hacer en las fechas indicadas hubo una variación del 2% y esto se debió a que los proyectos se cerraron a un costo menor de lo presupuestado debido a la variación de metrados.

Indicadores de Costo de Servicio: Se proyectó un costo de servicio de S/. 2 970 426 y en el ejecutado se obtuvo S/. 2 875 110 un grado de cumplimiento de 97% y esto se debe a menores costos se logró lo planificado un mayor control de costos por obra, , materiales, mano de obra directa, presupuesto de caja de cobros y pagos en la misma proporción de avance de obra se logró disponer de liquidez en tiempo estimado y de

esta manera cubrir con los pagos de proveedores y contratistas y así se terminó las obras en lo previsto ahorrando costos.

Indicador de Compras: Se proyectó en compras en S/. 48 284 y se ejecutó 38 975 un grado de cumplimiento de 81 %, se debe a que los proyectos fueron de menor monto y también a la planificación financiera que nos ayudó a conocer nuestros costos en materiales directos, indirectos, se pudo obtener un flujo de caja positivo y esto nos permitió poder negociar con proveedores y obtener descuentos por pronto pago , tener los materiales en el tiempo estimado, se ahorró compras de equipos para las obras con la política que se implanto sobre optimizar los recursos y responsabilizando al personal que vele por los bienes de la empresa.

Indicador de Gastos Administrativos: Se proyectó un gasto administrativo de S/. 771 780 y se ejecutó S/. 743 510 un grado de cumplimiento de 96 % se logró incrementar los puestos en área de costos y presupuestos arquitectura y administración, logrando un ahorro de costos debido a que se pudo obtener precios unitarios por partida y se negoció a mejor precio con los subcontratistas, el personal de arquitectura pudo apoyar con las actualizaciones de planos para el cierre de proyecto y el personal administrativo logró hacer el seguimiento a certificados de calidad y poder tener a tiempo los dosieres de los proyectos que fue clave para cerrar el proyecto y cobrar a tiempo.

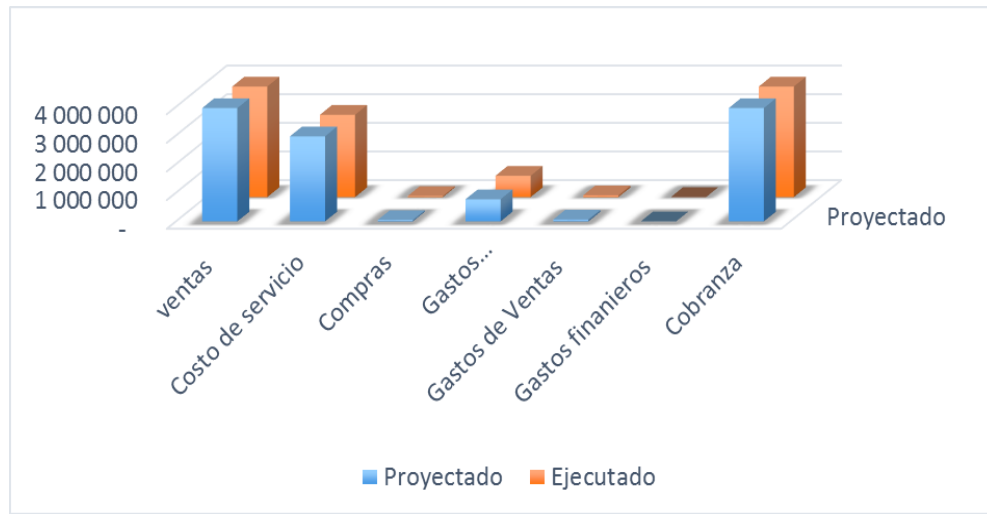
Indicador de Ventas: Se proyectó un gasto de ventas de S/. 64 495 y se ejecutó S/. 62 447 un grado de cumplimiento de 97 % esto se debe a la política de optimizar recursos se tuvo un mayor control en gastos combustible, alimentación, viajes para cerrar proyectos.

Indicador de Gastos Financieros: Se Proyectó un gasto Financiero de S/. 5 007,10 y se ejecutó S/. 4 993,60 un grado de cumplimiento de 100%, los gastos financieros del crédito leasing fueron pagados de acuerdo a lo planificado, no se obtuvo préstamos adicionales gracias a la planificación financiera se logró un flujo de caja positivo.

Indicador de Cobranza: se Proyectó S/. 3 958 067 y se ejecutó S/. 3 861 927, un grado de cumplimiento de 98%, según lo planificado se pudo cumplir a tiempo con

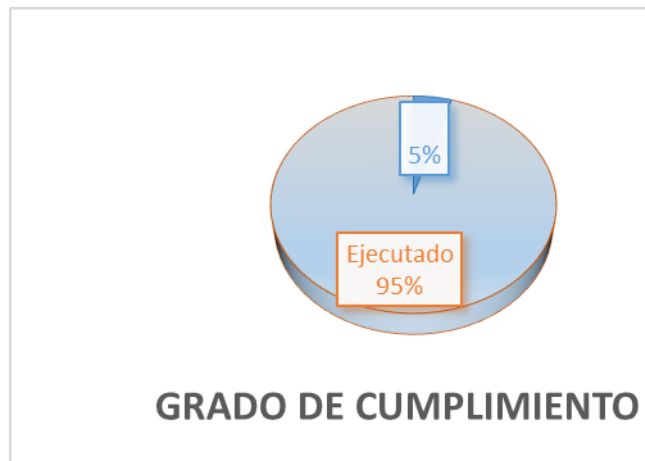
lo solicitado por el banco, dosieres, certificados de calidad, planos actualizados, cartas fianzas se entregó a tiempo los proyectos y logro con lo planificado.

**Gráfico n° 7-1-Indicadores de Variables Dependientes**



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico n° 7-2- Grado de Cumplimiento de variables Independientes**



Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 7-2-Indicadores de Variables Dependientes**

		31-JULIO-2014	31- JULIO-2015
Solvencia	Estructura de Capital	0,89	0,14
	Razón de endeudamiento	0,47	0,12
Liquidez	Razón Corriente	2,03	9,76
	Prueba Acida	2,03	9,76
	Capital de Trabajo	406 758	516 071
Rentabilidad	Margen de Utilidad Bruta	0,23	0,26
	Margen de Utilidad Operativa	0,02	0,05
	Margen de Utilidad Neta	0,02	0,05
	Rendimiento capital contable ROE	0,08	0,19
	Rendimiento de activos ROI	0,06	0,23
Gestión	Rotación de Activos Totales	4,00	5,13
Apalancamiento Financiero	Activo Total / Patrimonio	1,89	1,19

Fuente: Elaboración Propia

### Ratio de Solvencia

A Julio 2014 la Estructura de Capital muestra el grado de endeudamiento con relación al patrimonio para BBC Servicios de Ingeniería SRL por cada sol aportado por los dueños hay un S/. 0,89 aportada por los acreedores y se logró a Julio 2015 un mejor ratio de 0,14 este se debe a la disminución de los pasivos, se logró pagar sus deudas con terceros y aumentar el patrimonio debido a una mejor utilidad del ejercicio por resultados de la planificación que se ahorró costos y gastos por proyecto.

En la razón de endeudamiento la empresa a Julio 2014 es de 47% de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros quedó un saldo de 53% de su valor después del pago de obligaciones vigentes.

A Julio 2015 este ratio mejoro en 12 % de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros quedó un saldo de 88% de su valor después del pago de obligaciones vigentes, este optimo resultado se debe a que se logró una mejor planificación en los costos y gastos y política de

optimización de recursos lo que generó una mayor utilidad y se pudo disminuir los pasivos cancelando las deudas.

Según el ratio de Liquidez La empresa tenía una razón corriente de 2,03 y se logró obtener a Julio 2015 un 9,76 esto me indica que la empresa mejoró su capacidad de responder ante los requerimientos de liquidez y afrontar sus pasivos corrientes con sus activos Corrientes, este óptimo resultado se debe al pago de las deudas a corto plazo con el total de activos realizables gracias a la correcta planificación de ingresos y gastos que ahorro los costos

En el ratio de Prueba acida de la empresa nos sale el mismo resultado a la razón corriente debido a que la empresa no presenta Inventarios se compra de acuerdo al proyecto.

La empresa presentó a Julio 2014 una disponibilidad monetaria de S/. 406,758 según el ratio de Capital de Trabajo el cual se logró obtener a Julio 2015 una disponibilidad monetaria de S/. 516 071,00, se logró hacer un buen manejo de solvencia obteniendo un amplio margen entre los activos corrientes que posee la organización y sus pasivos circulantes logrando cubrir sus obligaciones a corto plazo.

#### Según Ratio de Rentabilidad

La empresa presentó a Julio 2014 un Margen de Utilidad Bruta de 23% de capacidad de las ventas para generar utilidad Bruta, se logró obtener un 26 %, este ratio nos indica que cuanto más elevado mejor es la capacidad de la empresa para cubrir sus costos operativos establecer precios de venta y obtener una utilidad neta este resultado. Con la planificación financiera se logró obtener un mejor ratio debido a que se logró disminuir el costo de servicio con la planificación de costos unitarios, materiales directo, indirecto y servicios subcontratados.

La empresa a Julio 2014 presentó una Utilidad Operativa de 2%, y se logró obtener un ratio de 5% donde nos refleja con mayor precisión el aporte de las ventas a la rentabilidad empresarial y en contraste con el margen bruto incluyendo las importantes partidas del resultado operativo, este ratio mejoro con la aplicación del

planeamiento financiero y la maximización de costos, lo cual se consiguió una disminución de costo de servicio, gastos administrativos, gastos de ventas.

La empresa presentó a Julio 2014 un ROE de 0,08 y se logró obtener un ROE de 0,19 a Julio 2015 lo cual representa una mayor rentabilidad de la empresa, esta mejora se debe al aumento la utilidad por la buena planificación de sus costos, gastos, gestión de ingresos y salidas de efectivo, (cobro y gasto).

La empresa presentó a Julio 2014 presentó un ROA de 0,06, y se obtuvo un ROA de 0,23 por cada sol de activo se generó 23 céntimos de utilidad, este óptimo desarrollo se debe a que se logró obtener una mayor utilidad antes de impuestos.

#### Según Ratio de Gestión

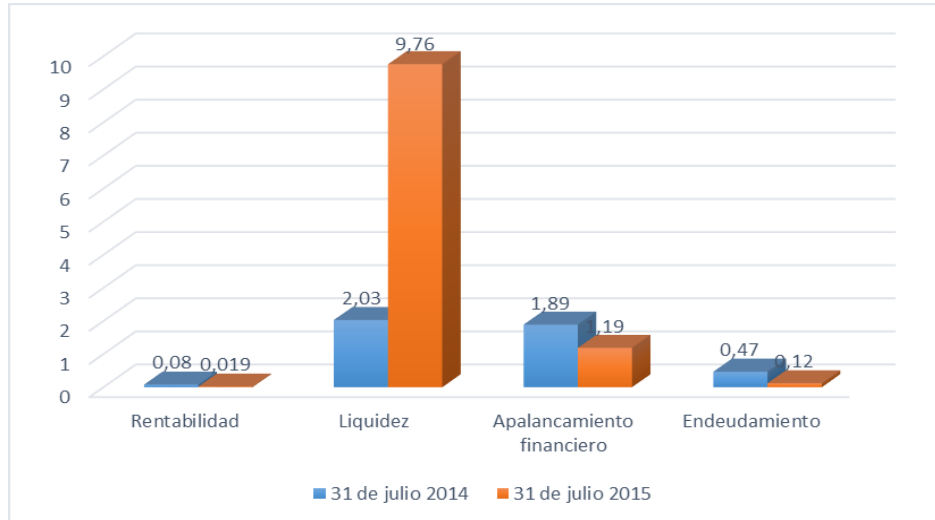
La empresa presentó a Julio 2014 un ratio de Rotación de activos 4 veces, a Julio 2015 se obtuvo un ratio de Rotación de activos 5,13 veces, este ratios nos indica que se está colocando entre sus clientes el valor de la inversión, se debe a que hubo un aumento de ventas de un año a otro y se obtuvo menores activos en forma de caja o efectivo por eso se generó un mayor rendimiento.

#### Según Ratio de Apalancamiento Financiero

La empresa se encontraba apalancada en un índice de 1,89 y esto nos indica que a la empresa financiaba sus activos con un 89 % de deuda o capital ajeno, este ratio se mejoró en un índice de 1,19, la empresa financia sus activos con un 19 % de deuda o capital ajeno, esta mejoría se debe a la cancelación de crédito leasing y además como se obtuvo un flujo de caja positivo no fue necesario la adquisición de nuevos créditos su calidad de deuda es buena.



**Gráfico n° 7-3- Variables Dependientes**



Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 7-3-Comparación de los ratios obtenidos a Julio 2015 con los ratios de la empresa líder en el sector**

RATIOS FINANCIEROS		
	Ejecutado al 31 JULIO 2015	Ratios de Líder del sector Obras de Ingeniería SA
<b>Ratio de Liquidez</b>		<b>Ratio de Liquidez</b>
Razón Corriente	9,76	11,15
Prueba Acida	9,76	
Capital de Trabajo	516 071	
<b>Ratio de Rentabilidad</b>		<b>Ratio de Rentabilidad</b>
Margen de Utilidad neta	0,05	4,55
Rendimiento Capital contable común ROE	0,19	16,64
Rendimiento de activos ROI	0,23	3,87
<b>Ratio de Gestión</b>		<b>Ratio de Gestión</b>
Rotación de Activos Totales	5,13	0,85
<b>Ratio de Solvencia</b>		<b>Ratio de Solvencia</b>
Estructura de Capital	0,14	3,40
Razón de Endeudamiento	0,12	0,77

Fuente: Elaboración Propia

Comparando los ratios obtenidos a Julio 2015 con ratios de la empresa líder del sector podemos concluir que:

#### Según el ratio de Liquidez

Indica que la empresa BBC Servicios de Ingeniería presenta un ratio de 9,76, para afrontar sus pasivos corrientes con sus activos Corrientes y una disponibilidad monetaria de S/. 516 071 que es su capacidad económica para responder a obligaciones con terceros.

Comparando con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería SA) que presenta un ratio de liquidez de 11,15 para afrontar sus pasivos corrientes con sus activos Corrientes, esto indica que la empresa tiene una fuerte capacidad para poder afrontar ante requerimiento de liquidez.

Concluimos que la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL en comparación con el líder del sector presenta un ratio menor a comparación del líder en 1,39

#### Según Ratio de Rentabilidad

La empresa presenta un Margen de Utilidad Neta de 0,05 como se puede observar las ventas del año 2015 queda un 0,05 después de deducir costos y gastos en comparación con el líder del sector Obras de Ingeniería SA que presenta un ratio de 4,55 que le queda después de deducir costos y gastos.

Concluimos que la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL en comparación con el líder del sector presenta un ratio menor a comparación del líder en 4,5

La empresa presenta un ROE de 0,19 rentabilidades patrimoniales (rentabilidad de la empresa) .En comparación con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería SA) tenemos un rentabilidad de patrimonio ROE de 16.64 de rentabilidad de la empresa es decir 16,45 más.

Líder del sector (Obras de Ingenierías SA) tiene un ROA de 3,87 y BBC Servicios de Ingeniería SRL un ROA de 0,23 por cada sol de activo se generó 23 céntimos de utilidad, mientras que el líder del sector por cada sol de activo se generó 3,87 soles de utilidad.

### Según Ratio de Gestión

La empresa presenta un ratio de Rotación de activos, igual a 5 este ratio me indica que la empresa está colocando entre sus clientes 5 veces el valor de la inversión.

En comparación con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería S.A) tenemos un ratio de rotación de activos 0,52 que indica que la empresa líder del sector tiene una mayor inversión en activos.

### Según Ratio de Solvencia Endeudamiento o Apalancamiento.

BBC Servicios de Ingeniería SRL muestra el grado de endeudamiento con relación al patrimonio con un ratio 0,14 por cada sol aportado por los dueños hay un S/. 0,14 aportada por los acreedores.

En comparación con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería SA) tenemos un ratio de Estructura de Capital de 3,14 por cada sol aportado por los dueños hay un S/. 3,14 aportada por los acreedores

BBC Servicios de Ingeniería SRL muestra una Razón de Endeudamiento de 0,12 sus activos totales han sido financiados externamente en un 12% como promedio del periodo analizado.

En comparación con la empresa Líder del sector (Obras de Ingeniería SA) tenemos una razón de endeudamiento de 77% que han sido financiados externamente.

**Tabla n° 7-4 Variación de Estado de Situación Financiera Al 31 de Julio 2014- Al 31 de Julio 2015**

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA (Expresado en Nuevos Soles )				
	HISTORICO AL 31 JULIO 2014		EJECUTADO 31-JULIO 2015	
<b>ACTIVO</b>				
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>				
Efectivo y equivalente de efectivo	602 515	59%	574 998	76%
Cuentas por cobrar comerciales	199 440	20%	0	0%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>801 955</b>	<b>79%</b>	<b>574 998</b>	<b>76%</b>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>				
Inmueble maquinaria y equipo	301 629	30%	301 629	40%
Depreciación de activo	-107 677	-11%	-150 371	-20%
Activos intangibles	23 550	2%	23 550	3%
Amortización de Intangible	-4 710	-0,46%	-7 458	-0,99%
Activos diferidos	6 292	1%	10 926	1%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>219 084</b>	<b>21%</b>	<b>178 277</b>	<b>24%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1 021 039</b>	<b>100%</b>	<b>753 274</b>	<b>100%</b>
<u>PASIVO CORRIENTE</u>				
Tributos y contraprestaciones y apor	166 941	16%	32 113	4%
Remuneraciones por pagar	20 152	2%	5 395	1%
Cuentas por pagar	186 685	18%	0	0%
Cuentas por pagar Diversas	21 418	2%	21 418	3%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>395 197</b>	<b>39%</b>	<b>58 926</b>	<b>8%</b>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>				
Obligaciones Financieras	85 674	8%	34 270	5%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>85 674</b>	<b>8%</b>	<b>34 269</b>	<b>5%</b>
<u>PATRIMONIO</u>				
Capital	423 650	41%	423 650	56%
Resultados acumulados	71 232	7%	109 827	15%
Resultados del ejercicio	45 285	4%	126 602	17%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>540 168</b>	<b>53%</b>	<b>660 079</b>	<b>88%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1 021 039</b>	<b>100%</b>	<b>753 274</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla n° 7-5-Variación de Estado de Ganancias y Pérdidas Al 31 de Julio 2014 - Al 31 de Julio 2015**

ESTADO DE RESULTADOS (Expresado en Nuevos Soles )				
	HISTORICO 31 de JULIO-2014		EJECUTADO 31 de JULIO-2015	
Ventas Netas	3 679 918	100%	3 861 927	100%
Costo de Servicio	2 820 082	77%	2 875 110	74%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>859 836</b>	23%	<b>986 817</b>	26%
Gastos Administrativos	677 525	18%	743 510	19%
Gastos Ventas	101 850	3%	62 477	2%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>80 461</b>	2%	<b>180 829</b>	5%
Gastos financieros	15 767	0,43%	4 994	0,13%
<b>RESULTADO ANTES DE IMP</b>	<b>64 693</b>	2%	<b>175 835</b>	5%
Impuesto a la renta	19 408	0,53%	49 234	1,27%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>45 285</b>	1,23%	<b>126 602</b>	3,28%

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados obtenidos en la implementación del plan financiero, podemos afirmar que la Hipótesis es válida pues se logró mejorar la situación económica financiera de la empresa de la siguiente manera:

La empresa logro generar los ingresos suficientes para cubrir sus procesos operativos, administrativos, obligaciones financieras, cabe mencionar que se ejecutaron los proyectos planteados en las fechas proyectadas.

Se pudo conseguir el cobro de cuentas por cobrar , debido a que se cerraron los proyectos en el tiempo estimado, se realizó un mayor seguimiento a la información como son certificados de calidad de materiales utilizados, certificaciones de puntos de red, planos actualizados, y se logró la entrega de dosieres a tiempo , también con la planificación se pudo obtener un flujo de caja positivo y se depositó el fondo retención de la carta fianza y de esta manera se cerró los proyectos en el tiempo estimado y el banco desembolso en la fecha indicada.

La empresa planifico mejor sus costos unitarios por proyecto metrados, materiales, mano de obra, gastos de servicios de Obra, los envíos se planificaron y no se estuvo mandando materiales cada vez que necesitaban de esta manera se optimizo tiempos y ahorro costos.

Con la contratación del personal adicional se pudo costear por precios unitarios y en base a ello se logró una mejor negociación con contratistas dejando un mejor margen para la empresa.

Se logró realizar un mejor control en costos y gastos por proyecto y esto nos ayudó a generar una mejor gestión de nuestro costo de servicio.

Con la planificación de efectivo y la elaboración del presupuesto de caja de cobros y pagos en la misma proporción de avance de obra se pudo disponer de liquidez en tiempo estimado y de esta manera se pudo cubrir con los pagos de proveedores y contratistas y así no hubo más retrasos y se terminó las obras en lo previsto ahorrando costos.

En Julio del 2014 se tenía una utilidad de 1,23%, con la aplicación del planeamiento financiero al corte de Julio 2015 esta utilidad mejoro en 3,28%

## CONCLUSIONES

1.- De acuerdo al diagnóstico realizado a los procesos operativos y de tesorería y al análisis de la situación económica, financiera, de la empresa BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL, para el periodo enero-diciembre 2014 se mostraba la empresa de la siguiente manera: En el proceso operativo no había un control ni verificación de costos, tampoco una verificación de valorizaciones de forma correcta y proporcional al trabajo realizado de los contratistas. En el proceso de tesorería no había una programación, ni control de pagos, no realizaban una verificación con el área de costos y presupuestos sobre lo presupuestado vs lo pagado, giraban cheques sin un control generando problemas de cheques protestados y problemas de liquidez. En la situación económica de la empresa presentaba una utilidad mínima de S/.38 595 que representa un 0.76% del total de las ventas .Al analizar la situación financiera se encontró que su nivel de endeudamiento de la empresa a julio 2014 de 89% el alto nivel de endeudamiento se debe a las obligaciones que tiene con los contratistas y proveedores.

2.- Se diseñó el plan Financiero a corto plazo estuvo enfocado a mejorar la situación económica-financiera de la empresa. Para ello se elaboraron presupuestos operativos orientados a la reducción de costos (optimizando recursos, negociación con contratistas en base a análisis de precios unitarios).Se planteó una reestructuración en los procesos Operativo y de tesorería. En el proceso operativo se diseñó para que el área de costos y presupuestos sea el encargado de controlar los costos, presupuestar mediante costos unitarios y valorizar en una misma proporción al cliente con el contratista coordinando las valorizaciones con el área de proyectos. En el proceso de tesorería se planteó realizar un control de todos los pagos a contratistas y proveedores y una verificación con el área de costos y presupuestos para la aprobación antes de realizar cualquier pago.

Finalmente se culmina con la elaboración de la situación financiera, estado de resultados y ratios financieros .Todo el plan financiero estuvo diseñado para superar los problemas de poca liquidez y endeudamiento y la mejora de la utilidad.

3.- Se implementó planeamiento financiero a corto plazo de Enero a Diciembre 2015 para la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL y se Ejecutó de Enero-Julio 2015, logrando obtener un buen indicador de grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos en un 89%, también se consiguió un 95% de cumplimiento de lo proyectado con lo ejecutado.

4.- Se comprobó que la aplicación del planeamiento financiero a corto plazo mejora la situación económica y financiera aplicando los indicadores financieros establecidos para la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL, en el periodo de Julio 2014 se obtuvo una utilidad de S/. 45 285 la cual representaba un índice de 1,23 % de las ventas mejorando este índice a Julio 2015 con una utilidad neta de S/. 126 602 el cual representa un 3,28 % de las ventas, En cuanto a su situación financiera su nivel de endeudamiento de 89% se redujo a un 19%; de esta manera la empresa logró cubrir sus pagos de proveedores y contratistas y mejorar su problema de liquidez.

5.- Finalmente se concluye que con la aplicación del plan financiero a corto plazo se cumplieron los objetivos de gerencia de mejorar su situación económica financiera de la empresa BBC Servicios de ingeniería SRL al periodo 2015



## RECOMENDACIONES

- 1.- Continuar con el seguimiento, medición y control de las estrategias propuestas en el planeamiento financiero para asegurar el cumplimiento de la utilidad neta a diciembre 2015.
- 2.- La empresa debe tener un mayor control y evaluación de costos por proyecto para una mejor gestión. Evalué la posibilidad de hacer algunas partidas de las obras y no subcontratarlo para que obtenga un mejor margen de utilidad y evaluar a los subcontratistas que puedan dar un mejor margen y puedan responder por la Obra.
- 3.- Se le recomienda que la empresa BBC Servicios de Ingeniería SR, Continúe aplicando planificación financiera asegurando realizar estrategias para corregir desviaciones, debido a que le permitirá conocer sus proyecciones a futuro y como consecuencia lograr un adecuado uso y aplicación de los recursos, así como tomar las decisiones más adecuadas
- 4.-Para que la empresa logre utilidades similares a empresas del mismo sector se le recomienda participe a licitaciones tanto publicas y privadas que amplíe su sector y no solo sistema financiero o participación con otras entidades financieras y no limitarse a 2 clientes.
- 5.- Es necesario que la empresa realice una revisión constante y periódica de los gastos, mayor seguimiento por parte de las jefaturas que tiene la empresa medirles resultados por objetivos, con la finalidad que estos puedan ser manejados y se conserven resultados positivos.
- 6.- Se le recomienda a la empresa si piensa trabajar con proyectos de mayor envergadura que vaya haciendo un historial crediticio para que pueda trabajar con financiamiento de los bancos y no con préstamos a personas naturales.

## REFERENCIAS

### REFERENCIAS DE TESIS

Avalos, C.M (2014) *La Planeación Financiera y su Incidencia en el crecimiento empresarial de la empresa Industrial DISMARNORT EIRL* (Tesis de Contador Público) Trujillo, Perú.

Bermeo, J. (2010) *Diseño de un plan financiero para la empresa Agrícola Quality Plant* (Tesis de Contador Público). Cantón el quince, provincia de pichincha, Ecuador.

Cebedon, F.S (2014) *Modelo de plan financiero para el desarrollo de Herramientas contables y Financieras aplicables en una clínica Dental* (Tesis de Contador Público) Trujillo, Perú

Cevallos, V.B (2012), *El Planeamiento Financiero como herramienta de gestión y planificación en una institución financiera pública* (Tesis de contador Público). Ecuador.

De la Cruz, N.J (2014) *EL Presupuesto Maestro y su influencia en la Gestión Financiera de la empresa PRO AGRO SAC* (Tesis de Contador Público) Trujillo, Perú.

Fernández, L & Mejía, D (2013), *El presupuesto Maestro, su incidencia en la gestión de la Empresa Comercializadora Representaciones Punto Azul E.I.R.L.*, (Tesis de Contador Público). Trujillo, Perú.

### REFERENCIAS DE LIBROS

Brealey, R., & Myers, S. C. (1993). *Principios de Finanzas Corporativas*. Madrid: McGraw - Hill.

Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (1997). *Finanzas Corporativas*. Madrid: McGraw-Hill.

Ross Westerfield, J. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: McGrawHills.

Gitman, Lawrence J (2003). *Principios de Administración Financiera*. México.

Brealey, M.A (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. (9na ed). México.

Viegas, JC& Biangajst, I (1994) Estados Contables Projectados. Argentina.

### REFERENCIAS DE MEDIOS ELECTRONICOS

Biznews. (2013). BCP y Scotiabank en proceso de expansión con nuevas agencias. [en línea] Recuperado 15 de enero 2014 de, <http://biznews.pe/noticias-empresariales-nacionales/bcp-y-scotiabank-proceso-expansion-nuevas-agencias>.

Bolsa de Valores de Lima. (2014) - Ratios financieros Obras de Ingeniería SA [en línea] Recuperado de 06 de agosto 2014 de,

<http://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%20Anual%20OBRAINSA%202014.pdf>

Banco Mundial. (2015). Perú Panorama Genera. [en línea] Recuperado 22 de septiembre 2015 de, <http://www.bancomundial.org/>

El comercio. (2015) BCP cambia el formato de sus agencias para mejorar la atención. [en línea] Recuperado 05 de noviembre 2014 de

,<http://elcomercio.pe/economia/negocios/bcp-cambia-formato-sus-agencias-mejorar-atencion-noticia-1769122>

## ANEXO 1

### ENTREVISTA N° 1

Buenas Tardes la siguiente entrevista tiene como finalidad conocer más acerca de la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL, por la cual me gustaría hacerles alguna preguntas y que me responda con la mayor sinceridad.

**1.- ¿Podría mencionarnos cuál es su nombre? el cargo que Ocupa dentro de la organización? ¿Cuánto tiempo lleva laborando en el área? ¿Cuáles son las principales funciones del puesto?**

Buenas Tardes mi nombre es José Cornejo Soria, mi cargo en la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL, soy el Gerente General, las funciones que realizo son velar por la organización, me encargo de ver todo ,parte administrativa, parte operativa de la empresa, estoy atento a todas las funciones de las áreas diría yo que hago de todo un poco.

**2.- ¿Cómo describe la situación actual de la empresa?**

Somos una empresa que en los últimos 3 años ha tenido un crecimiento con respecto a sus ventas, esto nos obligó a la contratación de más personal lo cual elevo nuestros costos. Los últimos contratos que hemos realizado han sido a suma alzada que es lo que el banco acostumbra y nos paga por ratio.

**3.- ¿Llevan un control de Costos?**

Estamos implementando esta área, por el momento estamos subcontratando todas las partidas de la construcción.

**4.- ¿Piensa en algún momento realizar algunas partidas ustedes mismos sin subcontrataciones?**

Por el momento no, estamos implementando todas las áreas.

**5.- ¿Para el año 2015 que proyecciones tienen?**

Pensamos realizar 5 proyectos, de acuerdo a la magnitud de agencias que están haciendo el banco de Crédito y Scotiabank

**6.- ¿Ha pensado hacer obras con otras entidades?**

Bueno estamos pensando hacer trabajos para BBVA, Ban Bif.

**7.- ¿Llega a cumplir con todo los proyectos?**

Tratamos de quedar bien con el cliente, nos dificulta muchas veces el tema de liquidez que nos falta.

Gracias Sr. José por su tiempo

## **ENTREVISTA N° 2**

Buenas Tardes la siguiente entrevista tiene como finalidad conocer más acerca de la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL, por la cual me gustaría hacerles alguna preguntas y que me responda con la mayor sinceridad.

**1.- ¿Podría mencionarnos cuál es su nombre? el cargo que Ocupa dentro de la organización? ¿Cuánto tiempo lleva laborando en el área? ¿Cuáles son las principales funciones del puesto?**

Buenas Tardes mi nombre es Saúl Vega, mi cargo en la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL, soy Jefe de Costos y Presupuestos, tengo 3 años trabajando en el área, las funciones que realizo son realizar las cotizaciones al cliente, valorizaciones por avance de Obra de cliente y cerrar contratos con los contratistas.

**2.- ¿Podría decirme como realiza sus cotizaciones al cliente, cuál es su proceso?**

Bueno el cliente nos envía una invitación a concurso, se le manda a un personal para el levantamiento de la información, según lo que el cliente solicita en la visita técnica que se realiza se arma el presupuesto, se tiene una plantilla base el cual es cotizado a suma alzada ya que el banco nos paga por ratio del total de la obra.

**3.- ¿Lleva un control de costos unitarios?**

No, Trabajamos a suma alzada, por la experiencia y el metrado ya sabemos cuánto se debe cobrar.

**4.- ¿Sabe usted cuánto gasta exactamente por proyecto?**

No, el control de gastos lo lleva la parte administrativa, nosotros levantamos la información y en base a ello realizamos la cotización en un referente de proyectos similares.

**5.- ¿Usted sabe cuánto le queda por proyecto de ganancia?**

En un margen global no se lleva ese control , la parte administrativa debe de saberlo.

**6.- ¿Usted realiza las valorizaciones y cierre de proyecto?**

Si, vamos valorizando de acuerdo a lo que el residente de obra envía sus informes

**7.- ¿Quién cierra contratos con los contratistas?**

Nosotros nos encargamos, igual ya hay un estándar que se toma en cuenta para cerrar el proyecto

**8.- ¿Lleva un detalle de costos unitarios con el contratista?**

No se cierra en base a estándares establecidos de metrados y tamaño de la obra

**9.- ¿Quién cierra los proyectos?**

Nuestra área se encarga de hacer la liquidación por proyecto, en base a la información de enviada de las áreas de arquitectura de culminación, luego se pasa a administración que son los encargados de presentar la factura.

Gracias Sr. Saúl por su tiempo

### **ENTREVISTA N° 3**

Buenas Tardes la siguiente entrevista tiene como finalidad conocer más acerca de la empresa BBC Servicios de Ingeniería SRL, por la cual me gustaría hacerles alguna preguntas y que me responda con la mayor sinceridad.

**1.- ¿Podría mencionarnos cuál es su nombre? el cargo que Ocupa dentro de la organización? ¿Cuánto tiempo lleva laborando en el área? ¿Cuáles son las principales funciones del puesto?**

Buenas tardes, mi nombre es Karina Rosales, tengo en la empresa un año y medio soy encargada en Tesorería las funciones que realizo es la facturación, pagos a los diferentes contratistas, personal, los impuestos, y el seguimiento para las cartas fianzas.

**2.- ¿Podría decirme cual es el proceso para la facturación?**

Bueno el área de costos y presupuestos presenta su valorización al banco una vez aprobada me envía y pasamos a facturar.

**3.- ¿Cuánto tiempo demora en cancelar el cliente?**

Bueno el banco es muy puntual de presentada la factura nos están cancelando a los 7 días.

**4.- ¿Cómo es el proceso de cierre del proyecto?**

Bueno en esta parte tenemos un poco de problema ya que el cliente para aceptarme la factura del cierre de proyecto y para que nos cancele tiene que estar cerrado el proyecto y esto involucra la presentación de la carta fianza y a veces se demora gestionarlo porque no hay liquidez para el tema del depósito en garantía, también hay una demora en los certificados de calidad y con el área de arquitectura con los planos actualizados para la entrega del dossier.

**5.- ¿Cómo es el proceso para el pago del contratista?**

Hay mucho desorden con el pago de los contratistas, todas las semanas están en la empresa queriendo cobrar, no les hacen una valorización y se le va pagando de acuerdo a lo que el Gerente habla con ellos por esa razón todas las semanas vienen y



a veces no hay liquidez o se le paga a uno y ya no hay dinero para el otro y no avanza con lo que tiene que hacer.

**7.- ¿Lleva algún control de gastos por proyecto?**

Vamos registrando para la parte contable pero hay muchos gastos que no se cargan, se compra a veces materiales que le corresponde al contratista por el tema del dinero que no tiene y nos genera un desorden y gasto ya que hay que enviarlo a provincia.

**8.- ¿Que materiales mandan a provincia?**

Bueno a veces cuando les compramos los materiales a los contratistas ya se le descuenta de su monto de contrato, pero también el banco nos da muebles para las obras que ellos tienen la empresa que les provee, como también la mayólica de sus pisos, saldo matico, cajeros automáticos, ellos nos dan y nosotros tenemos que enviarlos a provincia.

**9.- ¿Cómo hacen cuando les falta la liquidez?**

El gerente presta dinero, pero no al banco si no a sus amigos ni bien tiene les devuelve y muchas veces se pierde el control y el solo pide para devolver.

**10.- ¿Hacen flujo de caja?**


No, a veces hago la programación de mis pagos, pero si el gerente necesita urgente, se cancela lo que él considera y lo programado tiene que esperar

**11.- ¿La parte contable la llevan en la empresa?**

No esto lo maneja un Outsourcing, pero sus estados financieros solo son válidos para el banco y la Sunat pero no para tomar decisiones

Gracias por su tiempo

## ANEXO 2

													
<p>Señores <b>BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL</b> R.U.C. : 20453745482 Calle Centenario 157 - Urb. Sta. Patricia La Molina Teléfono : 436-2280 Fax: Sr(a)</p>	<p><b>ORDEN DE COMPRA</b> <b>N° 2014-00094</b>  Página 1 de 1</p>												
<p><b>Solicita :</b> Inversiones Administración <span style="float: right;"><b>Fecha :</b> 09-01-2014</span> <b>Gestor :</b> GULERMINIO DURANTE, JUAN CARLOS <span style="float: right;"><b>Moneda :</b> Nuevos Soles</span></p>													
<p><b>Requerimiento Proyecto</b></p> <hr/> <p>2013-05165 0579RE13 Acondicionamiento de 03 Agencias</p>													
<p><b>Si vance remitimos lo siguiente :</b></p>													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Código</th> <th style="text-align: left;">Descripción</th> <th style="text-align: right;">Cantidad</th> <th style="text-align: left;">U.M</th> <th style="text-align: right;">Valor Unif.</th> <th style="text-align: right;">Monto Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>B856</td> <td>AGENCIA CAYMA -AREQUIPA- Remodelación de la agencia Obras civiles, tarrajes enlucidos, pisos y coberturas, zocalos y contrazocalos, sistema drywall, falso cielo raso, carpintería de madera y metálica, vidriería, laminas decorativas y de seguridad, cerrajería.</td> <td style="text-align: right;">1.00</td> <td>UNIDAD</td> <td style="text-align: right;">847 227.12</td> <td style="text-align: right;">847 227.12</td> </tr> </tbody> </table>		Código	Descripción	Cantidad	U.M	Valor Unif.	Monto Total	B856	AGENCIA CAYMA -AREQUIPA- Remodelación de la agencia Obras civiles, tarrajes enlucidos, pisos y coberturas, zocalos y contrazocalos, sistema drywall, falso cielo raso, carpintería de madera y metálica, vidriería, laminas decorativas y de seguridad, cerrajería.	1.00	UNIDAD	847 227.12	847 227.12
Código	Descripción	Cantidad	U.M	Valor Unif.	Monto Total								
B856	AGENCIA CAYMA -AREQUIPA- Remodelación de la agencia Obras civiles, tarrajes enlucidos, pisos y coberturas, zocalos y contrazocalos, sistema drywall, falso cielo raso, carpintería de madera y metálica, vidriería, laminas decorativas y de seguridad, cerrajería.	1.00	UNIDAD	847 227.12	847 227.12								
<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;">Plazo Entrega : 75 días útiles</td> <td style="width: 10%; text-align: right;">Valor Venta</td> <td style="width: 10%; text-align: right;">S/.</td> <td style="width: 20%; text-align: right;">847 227.12</td> </tr> <tr> <td>Condición de Pago : Contado 7 días útiles después de entregar factura</td> <td style="text-align: right;">I.G.V.</td> <td style="text-align: right;">S/.</td> <td style="text-align: right;">152 500.88</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;"><b>Prelo Total</b></td> <td style="text-align: right;"><b>S/.</b></td> <td style="text-align: right;"><b>999 728.00</b></td> </tr> </table>		Plazo Entrega : 75 días útiles	Valor Venta	S/.	847 227.12	Condición de Pago : Contado 7 días útiles después de entregar factura	I.G.V.	S/.	152 500.88		<b>Prelo Total</b>	<b>S/.</b>	<b>999 728.00</b>
Plazo Entrega : 75 días útiles	Valor Venta	S/.	847 227.12										
Condición de Pago : Contado 7 días útiles después de entregar factura	I.G.V.	S/.	152 500.88										
	<b>Prelo Total</b>	<b>S/.</b>	<b>999 728.00</b>										
<p>Lugar de Entrega : Agencia Cayma. Persona de contacto José Távora.</p>													
<p><b>COMENTARIOS :</b> PLAZO DE EJECUCION DE LA OBRA: 75 DIAS</p>													
<p><b>OBSERVACIONES :</b> No se tramitará el pago de ningún comprobante de pago sin que sea acompañado por: - Copia de la Orden de Compra - Factura original (adquiriente o usuario y copia SUNAT) a nombre de Scotiabank Perú S.A.A., RUC 20100043140, Dirección: Calle Armando Blondet 135 San Isidro; Guía de Remisión sellada y firmada por el Almacén y/o Usuario Responsable que recibió el bien y/o Acta de Conformidad firmada y sellada por el representante del Banco que recibió el bien y/o verificó el trabajo o servicio. La Factura deberá ser entregada en Jr. Carabaya 547 - Lima 1 Es indispensable que el proveedor indique su N° de Cta. Cte. y/o Ahorro en el SCOTIABANK, en la que se abonará el pago respectivo.</p>													
<p>Jose Luis Coello Bustos Gerente de Administración</p>	<p>Geronimo Rizzo Delgado Jefe de Compras Recurrentes</p>												
<p>Juan Carlos Gulerminio Durante Gestor de Compras</p>													



Señores  
BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL  
R.U.C. : 20453745482  
Calle Centenario 157 - Urb. Sta. Patricia La Molina  
Teléfono : 436-2280 Fax:  
Sr(a)

**ORDEN DE COMPRA**  
**N° 2014-02561**

Página 1 de 1

Solicita : Inversiones Administración  
Gestor : VENEGAS CHAPARRO IXSHELL LUX ANGELIC

Fecha : 19-05-2014  
Moneda : Nuevos Soles

Requerimiento Proyecto  
2014-03263 0325RE14 Remodelación y Ampliación Agencia

Sirvanse remitirnos lo siguiente :

Código	Descripción	Cantidad	U.M	Valor Unit.	Monto Total
B856	AG. TARAPOTO: Ampliación - Remodelación de la agencia Tarapoto- Cabe precisar que por cada día de retraso se penalizará con el 2% de la valorización final.	1.00	UNIDAD	1,732 092.84	1,732 092.84

Plazo Entrega	: 90 días útiles 24-09-2014	Valor Venta	S/.	1,732 092.84
Condición de Pago	: Contado 7 días útiles después de entregar factura	I.G.V.	S/.	311 776.71
		<b>Preio Total</b>	<b>S/.</b>	<b>2, 043,869.56</b>

Lugar de Entrega : Jr. Ramirez Hurtado N°215 Tarapoto

**COMENTARIOS :**

AG. TARAPOTO: Ampliación - Remodelación de la agencia Tarapoto- Cabe precisar que por cada día de retraso se penalizará con el 2% de la valorización final.


**OBSERVACIONES :**

No se tramitará el pago de ningún comprobante de pago sin que sea acompañado por:  
- Copia de la Orden de Compra  
- Factura original (adquiriente o usuario y copia SUNAT) a nombre de Scotiabank Perú S.A.A., RUC 20100043140, Dirección: Calle Armando Blondet 135 San Isidro; Guía de Remisión sellada y firmada por el Almacén y/o Usuario Responsable que recibió el bien y/o Acta de Conformidad firmada y sellada por el representante del Banco que recibió el bien y/o verificó el trabajo o servicio. La Factura deberá ser entregada en Jr. Carabaya 547 - Lima 1  
. Es indispensable que el proveedor indique su N°d e Cta. Cta. y/o Ahorro en el SCOTIABANK, en la que se abonará el pago respectivo.

Jose Luis Coello Bustos  
Gerente de Administración

Geronimo Riso Delgado  
Jefe de Compras Recurrentes

VENEGAS CHAPARRO IXSHELL LUX A



Gerencia

BCPGINTP (K) 1412014

Lima, 30 de Abril del 2014

Señores:  
BBC SERVICIOS DE INGENIERIA S.R.L.  
Calle Centenario 157. Urb. Santa Patricia. La Molina.

Presente

Atención: José Comejo Soria  
Gerente General

Asunto: Asignación del proyecto de Ingeniería, Procura y Construcción de agencia Morales

Referencia: BCPGINTP 1412014.

De nuestra consideración:

Por la presente, cumplimos con notificarle que en relación a los ratios adjudicados en el documento de la referencia se ha procedido a otorgarle a su representada la Ingeniería, Procura y Construcción de la nueva agencia Morales de acuerdo a las siguientes ubicaciones:

I. Aq. Morales; Jr. Salaverry 160 distrito de Morales. San Martín.

Las áreas y ratios a considerar son los siguientes:

DESARROLLO DE INGENIERIA (Nuevos soles por m2)							
EMS	Estruct	Arq	11.EE	11.SS	Communications	Seg Fascia y Hum	Climate
2	3	4	2	1	1	2	1

Agencia	CONSTRUCCION			AREA LIBRE			TOTAL
	AREA	RATIO	MONTO	AREA	RATIO	MONTO	CONTRATISTA
Morales	903.33	1000	909.99	96.52	135	13,030.20	S/. 2,349,080.60



**BCP**

**Gerencia**

Su representada deberá empezar el proceso de coordinación e inicio de los trabajos según el alcance, plan de calidad, contrato y demás documentos entregados durante el proceso de concurso y adjudicación.

Finalmente, confiamos en que los trabajos se realicen en los mejores términos de calidad, seguridad y plazos.

Atentamente,

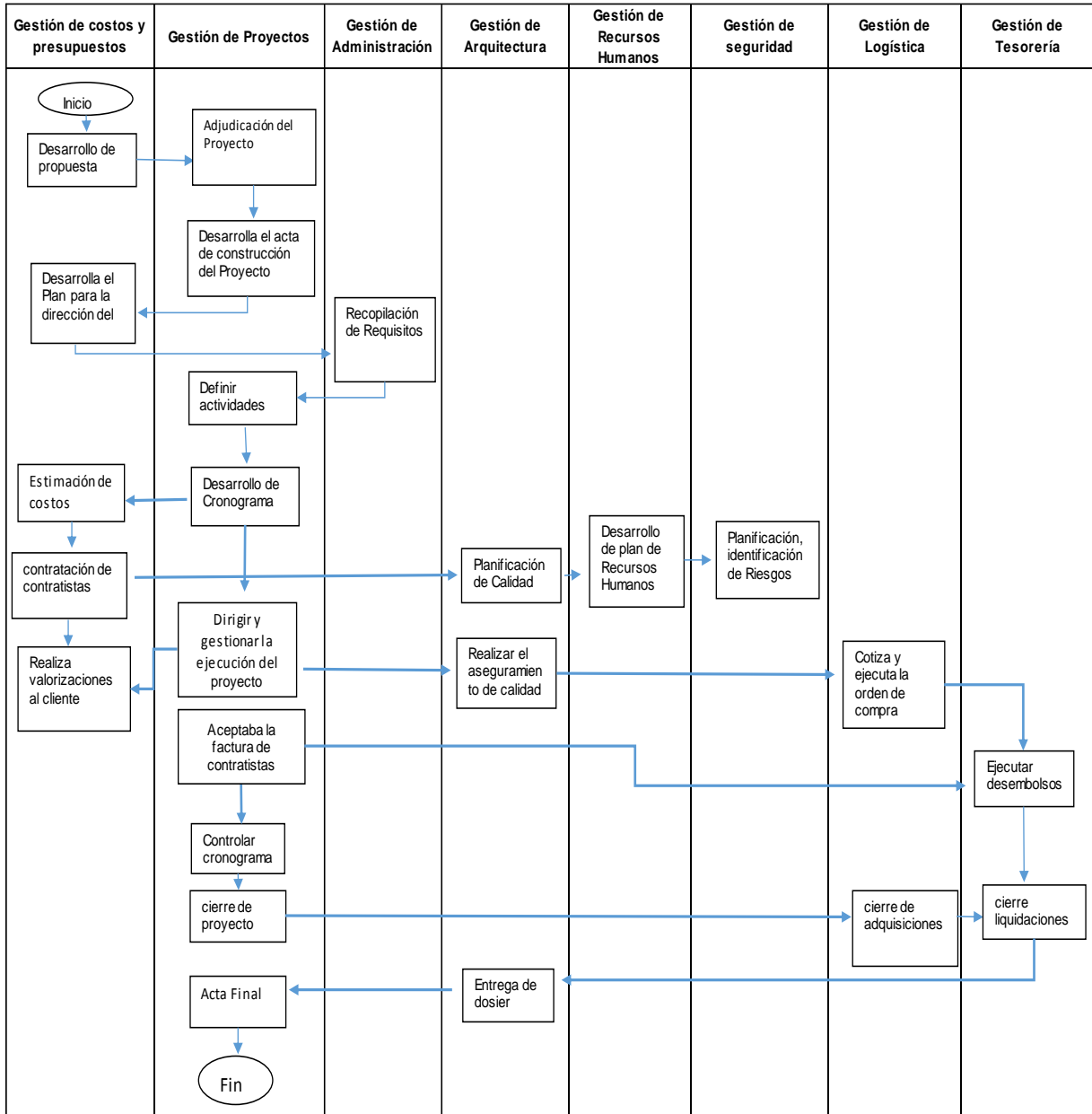
  
Elio Vergara  
Gerente de Ingeniería

  
Pilar Cáceres  
Sub Gerente de Ingeniería

  
Milagros Bengio M.  
Sub Gerente Control de Pro-  
Gerencia de Área de Obras

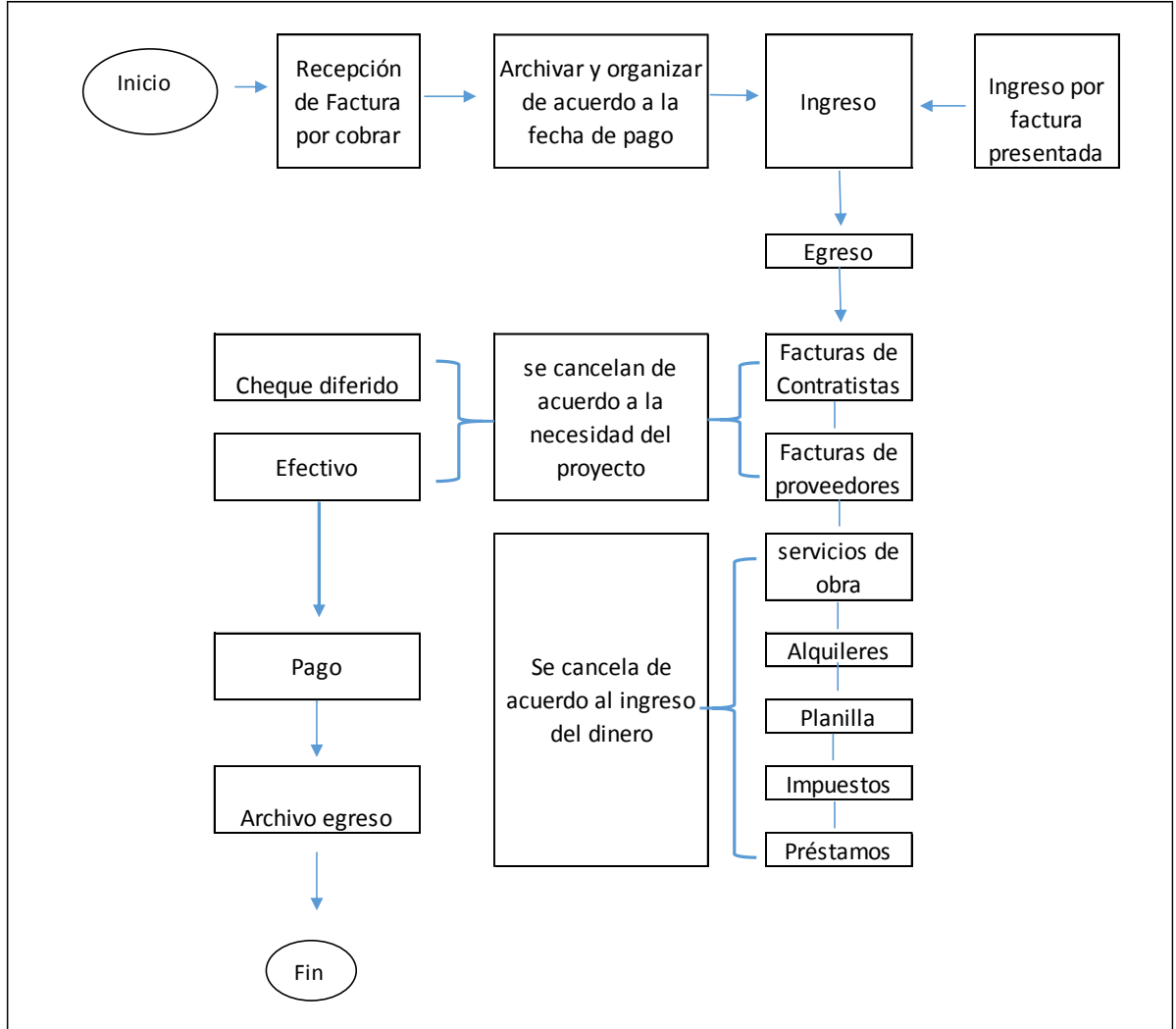
### ANEXO 3

#### Proceso operativo



Fuente: BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL

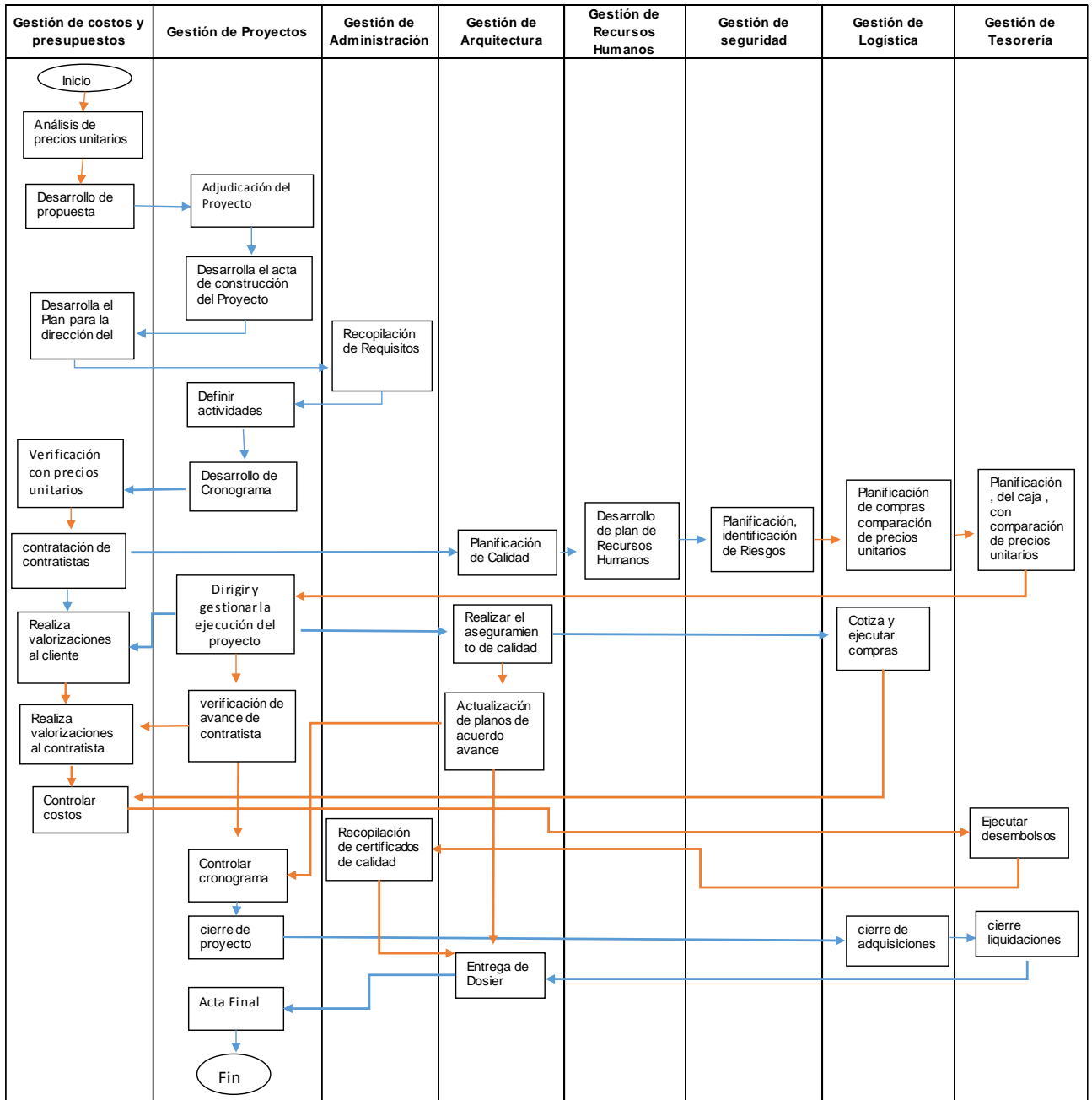
### Proceso de tesorería



Fuente: BBC SERVICIOS DE INGENIERIA SRL

## ANEXO 4

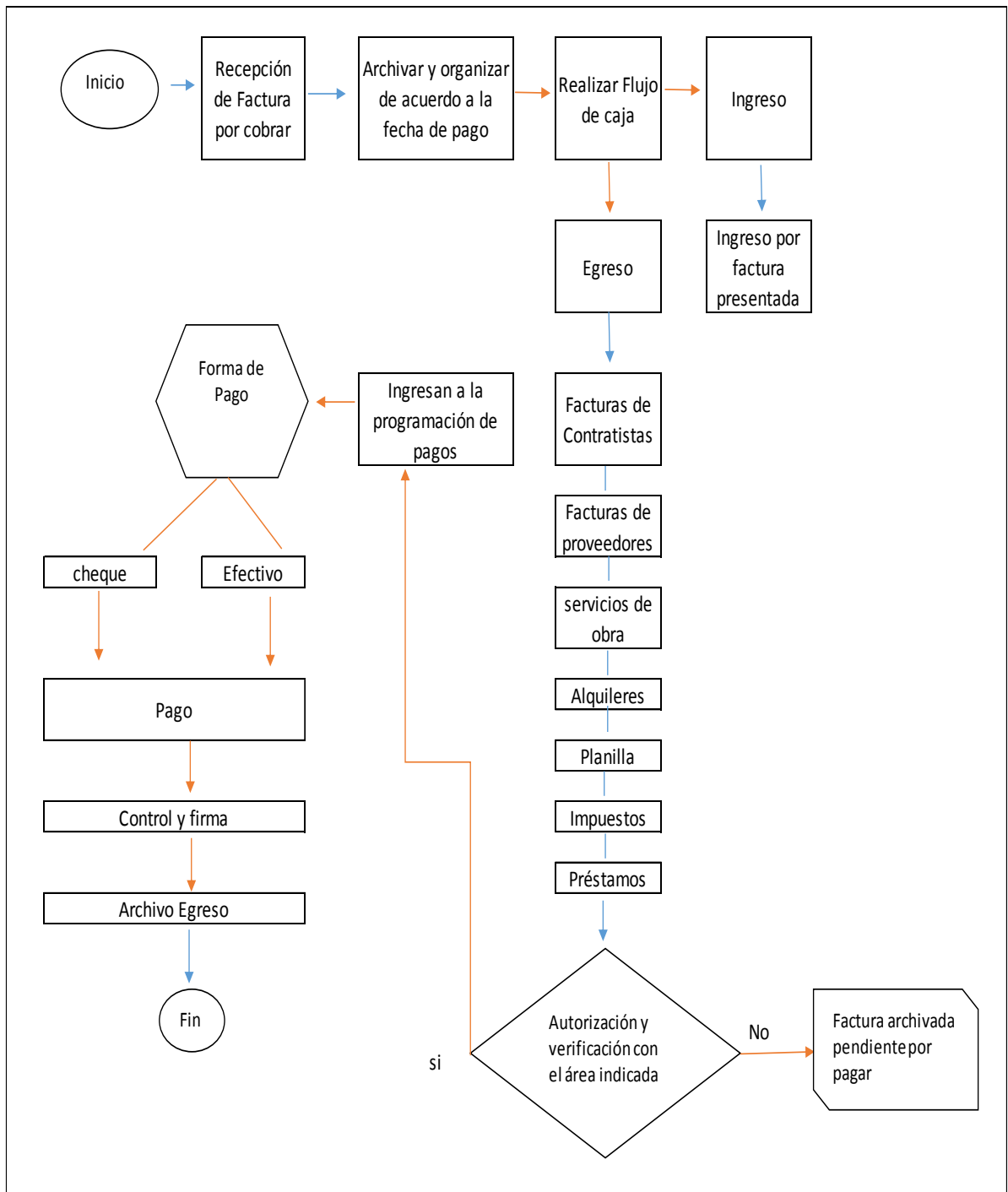
### Proceso operativo reestructurado



Fuente: Elaboración propia



### Proceso de tesorería reestructurado



Fuente: Elaboración Propia

## ANEXO 5

### FICHA BIBLIOGRÁFICA

<p><b>Autor:</b> ..... <b>Año:</b> .....</p> <p><b>Título:</b> .....</p> <p><b>Lugar de Publicación:</b> .....</p> <p><b>Editorial:</b> .....</p> <p><b>Fecha de Lectura:</b> ...../...../.....</p> <p><b>Observaciones:</b></p> <p>.....</p>
---

**FOTOS DE AGENCIAS BANCARIAS CONSTRUIDAS**



