

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



TRABAJO DE GRADUACIÓN

**“PLANEACIÓN ESTRATEGICA FINANCIERA PARA LA FORMULACIÓN DE PRESUPUESTOS EN
LAS EMPRESAS QUE REALIZÁN LOS PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN DEL MUNICIPIO DE
SAN SALVADOR”**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA

PRESENTADO POR:

**ARÉVALO HERNÁNDEZ YAQUELIN YESENIA
LÓPEZ VÁSQUEZ CINDY BEATRIZ
ORTIZ LORENZANA JENY BEATRIZ**

DOCENTE DIRECTOR:

LIC. MARÍA ELENA VIDAL DE SERPAS

CIUDAD UNIVERSITARIA, 12 DE OCTUBRE DE 2015

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

| | | |
|--|---|---|
| Rector | : | Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo |
| Secretaria General | : | Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya |
| Decano de la Facultad de Ciencias Económicas | : | Máster Roger Armando Arias Alvarado |
| Secretario de la Faculta de Ciencias Económicas | : | Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras |
| Directora de la Escuela de Contaduría Pública | : | Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández |
| Coordinador de Seminario | : | Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez |
| Docente Director | : | Licenciada María Elena Vidal de Serpas |
| Tribunal Examinador | : | Licenciada María Elena Vidal De Serpas Licenciado Feliz Antonio Vásquez Chinchilla Licenciado Juan Francisco Escobar Guardado |

Abril de 2015

San Salvador, El Salvador, Centro América.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por brindarme sabiduría, entendimiento y protección durante el desarrollo de mi carrera. A mi madre Marta De Arévalo por ser mi mayor apoyo incondicional, su comprensión, cariño, amor, y todo el esfuerzo que ha hecho. A mi padre Fernando Arévalo por su ayuda, su paciencia, comprensión y ser el mejor ejemplo a seguir. A mis hermanas/os por su apoyo moral, palabras de aliento en los momentos de flaquear. A mis maestros, licenciados que compartieron de sus conocimientos, enseñanzas y experiencias que me sirvieron de ejemplos en el camino. A los asesores de trabajo de graduación que nos ayudaron a finalizar dicho proceso. A mis amigos/ as que me alentaron a seguir adelante, consejos, conocimientos compartidos. Dios bendiga a cada persona que contribuyó a obtener y lograr culminar mi carrera.

Yaquelin Yesenia Arévalo Hernández.

Gracias Dios por haberme dado sabiduría, fortaleza, paciencia, fe y perseverancia, por todas sus bendiciones en el camino recorrido hacia el logro de este objetivo, a mis padres Yesenia y Jorge por ser mi apoyo incondicional y ser la guía que recordaba cada una de mis metas y objetivos con el amor demostrado en cada uno de sus consejos, a mi hermana, familiares y amigos que sin duda me han llenado de palabras de esperanza, aliento y animo cuando más se necesitaba. A mis compañeras de trabajo de graduación Yaquelin y Jeny gracias por haberme acompañado en el recorrido final para culminar con éxito el objetivo. En fin a todos ustedes que compartieron mis angustias, desvelos, enojos, lágrimas y alegrías, infinitas gracias por coincidir en mi camino y compartir tantas emociones durante el recorrido.

Cindy Beatriz López Vásquez.

A Dios Todopoderoso, por ser luz en mi vida para llegar hasta el final de mis estudios, a mis padres María Julia y Pablo Salvador, por darme siempre su apoyo incondicional, su amor, comprensión y consejos para ser cada día mejor, a mis hermanos, a mis hijos Alicia Guadalupe y Pablo José por su comprensión, y a toda mi demás familia por su apoyo, a los catedráticos por sus conocimientos compartidos, a mis amigos que también compartieron parte de este importante proyecto por su colaboración incondicional y especialmente a mis compañeras de trabajo de graduación Yaquelin Arévalo y Cindy López por formar un equipo de trabajo para culminar nuestra carrera universitaria.

Jeny Beatriz Ortiz Lorenzana.

ÍNDICE

| CONTENIDO | PÁG. |
|--|------|
| RESUMEN EJECUTIVO | I |
| INTRODUCCIÓN | III |
| CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL. | 1 |
| 1.1 ANTECEDENTES | 1 |
| 1.1.1 Antecedentes de la construcción en El Salvador | 1 |
| 1.1.2 Antecedentes del presupuesto | 2 |
| 1.2 CONCEPTOS | 3 |
| 1.3 GENERALIDADES DE LA PLANEACION ESTRATEGICA FINANCIERA, PRESUPUESTOS, RIESGOS Y COSTOS. | 5 |
| 1.3.1 Planeación | 5 |
| 1.3.2 Presupuesto | 17 |
| 1.3.3 Riesgos que están estrechamente relacionados con los proyectos de construcción | 52 |
| 1.4 BASE TÉCNICA Y LEGAL. | 56 |
| 1.4.1 Niif para pymes | 56 |
| 1.4.2 Base legal | 58 |
| | |
| CAPITULO II: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION Y DIAGNOSTICO | 63 |
| 2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN | 63 |
| 2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS | 63 |
| 2.3 UNIVERSO Y MUESTRA | 63 |
| 2.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN. | 65 |
| 2.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN | 65 |
| 2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS PROCESADOS. | 65 |
| 2.7 DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN. | 65 |

| | |
|--|-----|
| CAPITULO III: PLANEACION ESTRATEGICA FINANCIERA EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA. | 71 |
| 3.1 CASO PRÁCTICO | 71 |
| 3.2 EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN DE LA ENTIDAD. | 74 |
| 3.3 ESTRATEGIAS FINANCIERAS. | 85 |
| 3.4 DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA. | 88 |
| | |
| CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 104 |
| 4.1 CONCLUSIONES | 104 |
| 4.2 RECOMENDACIONES | 105 |
| BIBLIOGRAFIA | 106 |
| ANEXO | 108 |
| | |
| INDICE DE TABLAS | |
| Tabla 1 CARGO POR TIPO DE CONEXIÓN | 52 |
| | |
| INDICE DE ESQUEMAS | |
| Esquema n° 1 CICLO DE VIDA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA | 14 |
| Esquema n° 2 FODA APLICADO A LAS ENTIDADES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN | 15 |
| Esquema n° 3 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS | 37 |
| Esquema n° 4 CICLO DE VIDA DE LOS PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN | 38 |
| Esquema n° 5 PROCEDIMIENTOS DE SOLICITUD DE PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN | 47 |
| Esquema n° 6 RELACIÓN DE RIESGOS | 55 |
| | |
| INDICE DE CUADROS: | |
| Cuadro n° 1 TASAS POR SERVICIOS MUNICIPALES | 42 |

| | |
|--|-----|
| Cuadro n° 2 INFRACCIONES LEVES | 44 |
| Cuadro n° 3 INFRACCIONES GRAVES | 44 |
| Cuadro n° 4 INFRACCIONES MUY GRAVES | 46 |
| Cuadro n° 5 RESUMEN DE FRECUENCIAS | 67 |
| Cuadro n° 6 RESUMEN DE FRECUENCIAS | 68 |
| Cuadro n° 7 RESUMEN DE FRECUENCIAS | 70 |
| Cuadro n° 8 ESTADOS FINANCIEROS | 77 |
| Cuadro n° 9 ESTADO DE RESULTADO | 78 |
| Cuadro n° 10 RAZONES DE LIQUIDEZ | 80 |
| Cuadro n° 11 RAZONES DE ACTIVIDAD | 81 |
| Cuadro n° 12 RAZONES DE RENTABILIDAD | 82 |
| Cuadro n° 13 ESTADO FINANCIERO 2013 - 2012 | 84 |
| Cuadro n° 14 ESTADO DE RESULTADOS 2013 - 2012 | 85 |
| Cuadro n° 15 PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADO | 91 |
| Cuadro n° 16 PRESUPUESTO DE COSTO PROYECTADOS | 93 |
| Cuadro n° 17 PRESUPUESTO DE GASTOS PROYESTADOS | 95 |
| Cuadro n° 18 PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO | 97 |
| Cuadro n° 19 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO | 98 |
| Cuadro n° 20 ESTADO DE RESULTADO PROFORMA PROYECTADO | 99 |
| Cuadro n° 21 RAZONES DE LIQUIDEZ DE ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA PROYECTADOS | 100 |
| Cuadro n° 22 RAZONES DE ACTIVIDAD DE ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA PROYECTADOS | 101 |
| Cuadro n° 23 RAZONES DE ENDEUDAMIENTO DE ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA PROYECTADOS | 102 |
| Cuadro n° 24 RAZONES DE RENTABILIDAD DE ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA PROFORMA | 103 |

RESUMEN EJECUTIVO

La industria de la edificación ha sido fundamental, ya que ha servido como instrumento para la ejecución de estudios y análisis relativos a los factores que intervienen en la producción y otros elementos que permitan medir la actividad, rendimiento y competitividad de las empresas así como la estructura y evolución de las mismas, por lo cual representa uno de los rubros más importantes y dinámicos para su estrecha vinculación con la creación de infraestructura básica.

En la actualidad las empresas del sector construcción del municipio de San Salvador recientes resultados poco satisfactorios, debido a que enfrentan dificultades por la falta de una correcta planeación estratégica financiera que les permita estimar de forma adecuada los costos en que se incurrirán durante el desarrollo de los proyectos de construcción, tal condición impacta las utilidades obtenidas de las entidades. Dichos resultados son producto de falta de aplicación de la una adecuada planeación que es el proceso que permite identificar las oportunidades concretas que pueden ser utilizadas por las compañías para llevar a cabo sus objetivos, así como, en el establecimiento formal de planes o proyectos para el aprovechamiento integral de estas.

En vista de la falta de una planeación adecuada se propone a las entidades la realización de controles continuos para determinar, si se están obteniendo los resultados esperados a través de la implementación de la planeación estratégica financiera , tal herramienta permitirá mantener un plan de operaciones de la entidad en límites razonables, planear los resultados esperados, controlar , coordinar y relacionar las actividades de la entidad para realizar las operaciones periódicas; en tal sentido las entidades que no logran el cumplimiento de objetivos y metas, podrán ejecutar las mejoras a dicho plan para facilitar el trabajo desarrollado. Las estrategias financieras que sean adoptadas aseguran a la entidad contar con los recursos necesarios para evitar los riesgos de insolvencia que puedan presentarse durante el desarrollo de los proyectos.

El tipo de estudio que se utilizó para la investigación es el hipotético deductivo, ya que para el caso este método permite conocer como desarrollan las empresas la gestión empresarial además de determinar el grado de importancia y necesidad de contar con una herramienta para comprender y comprobar la

problemática en estudio. Durante la ejecución de la investigación se utilizaron técnicas de recopilación bibliográfica, así como las encuestas para la obtención de datos, dichos instrumentos de investigación fueron dirigidos a los profesionales encargados de realizar la planeación estratégica financiera.

Con los resultados obtenidos, se logró determinar el conocimiento del personal a cargo de la elaboración de la planeación estratégica financiera y la forma en que la aplican las empresas, a través de estos se establecieron las deficiencias que presentan las compañías en los procesos de ejecución, ya que la mayoría de instituciones no sigue todo el proceso de la planeación lo cual dificulta solventar los problemas financieros que presente la entidad. Esto repercute en el posicionamiento del mercado y servicios que puedan prestarse a los clientes.

Por tanto con la planeación estratégica financiera se brinda una idea clara de cuáles serán los objetivos estratégicos más relevantes para la entidad y que sea posible lograr.

INTRODUCCIÓN

Los proyectos de construcción para que se ejecuten de acuerdo a los lineamientos y objetivos requeridos deben contar con un presupuesto, logrando de esta manera la eficiencia y eficacia para la asignación de recursos que sean necesarios para su desarrollo. Estos son inevitables para el progreso equilibrado y sustentabilidad del país; debido a que generan infraestructura física que es cada vez más complicada y costosa.

El presente documento desarrolla la planeación estratégica financiera, para las entidades del sector construcción. Proporcionar una herramienta que le sea de utilidad y de fácil comprensión; esto permitirá realizar las proyecciones necesarias que les ayuden a la toma de decisiones de forma correcta para la entidad.

Cada uno de los capítulos que conforman el trabajo de graduación detalla lo antes mencionado:

El primero, presenta una reseña de los antecedentes del sector que se estudia, además la planeación, los principales riesgos, costos, pasos a seguir establecidos por algunas instituciones para la obtención de permisos de construcción, base legal y técnica que están relacionados con el sector.

Con la investigación de campo respecto al tema se ha logrado identificar los principales problemas que afectan a esta industria entre los cuales se encuentran los siguientes: falta de permisos de construcción tales como OPAMSS, Alcaldías entre otras instituciones, cambio de precios en los insumos, malos cálculos en la estimación de materiales a utilizar, estudios de suelo, costos por traslados de materiales, viáticos y hospedaje del personal clave a cargo del proyecto, pérdida de materiales y herramientas por inadecuado control, para ello se realizó una serie de preguntas para los encargados de los presupuestos y gerentes financieros que se analizan.

En el capítulo dos, la metodología de investigación utilizada es el método hipotético deductivo, posteriormente se realizó el análisis de los resultados obtenidos, con los cuales se elaboró diagnóstico de la investigación.

Todas estas situaciones pueden ser superadas si se aplican las fases que conforman cada uno de los proyectos siendo estos: planeación, diseño, ejecución, control y supervisión. Todos estos pasos deben administrarse adecuadamente, lo que significa que deben evaluar constantemente para la recopilación de información necesaria en la toma de decisiones, logrando así dar las soluciones requeridas a cada una esas dificultades. Para que las empresas cumplan con sus expectativas deben de auxiliarse de estrategias financieras, evitando así riesgos que se presenten en realización de estos logrando así el cumplimiento de sus objetivos y metas proyectadas.

En el capítulo tres, se plantea la planeación estratégica financiera en una empresa que presta servicios de construcción, detallando cada una de las fases necesarias para que la entidad analice la situación actual, se desarrollara un caso práctico en el que se presenta la propuesta para que pueda ser empleada en sus proyecciones.

El capítulo cuatro, las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al diagnóstico de la investigación. Además del detalle de la fuente bibliográfica que se utilizó en el capítulo I, se presentan los anexos que muestran los datos, análisis del cuestionario y las tablas del supuesto del ejercicio práctico.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL.

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Antecedentes de la construcción en El Salvador¹

La construcción es la combinación de materiales y servicios para la producción de edificaciones, en El Salvador este sector ha aportado grandes beneficios, tales como cambios sociales, económicos y culturales.

La industria de la edificación ha sido fundamental, ya que ha servido como instrumento para la ejecución de estudios y análisis relativos a los factores que intervienen en la producción y otros elementos que permitan medir la actividad, rendimiento y competitividad de las empresas, así como la estructura y evolución de las mismas, por lo cual representa uno de los rubros más importantes y dinámicos para su estrecha vinculación con la creación de infraestructura básica.

El Salvador ha experimentado acontecimientos que han debilitado la economía, ha quedado demostrado con la crisis económica mundial que afectó al país por ser altamente vulnerable a los efectos de una recesión internacional.

Algunas de las consecuencias que más impactaron fue el endeudamiento público externo, que sufrió un aumento considerable como resultado de la política de conversión de deuda interna por externa dirigida a disminuir las presiones financieras a corto plazo, esto debido a que la economía salvadoreña está íntimamente relacionada con la recuperación de la economía estadounidense.

Para velar por estos asuntos en El Salvador se crea La Cámara Salvadoreña de la Construcción (CASALCO) que es la gremial referente a esta; la industria que agremia a las empresas dedicadas al desarrollo, construcción y comercialización de proyectos urbanísticos, habitacionales y comerciales; que ejecutan cada

¹ <http://www.casalco.org.sv/contenido.php?superior=3&contenido=3>

<http://elmundo.com.sv/construccion-aporta-37-de-la-inversion-del-pais>

<http://www.wisis.ufg.edu.sv/wwwisis/documentos/TE/690-M534d/690-M534d-Capitulo%20I.pdf>

uno de esos planes de infraestructura pública, participando en las diversas licitaciones de las instituciones gubernamentales y entidades productoras y distribuidoras de materiales de construcción.

Además, tiene comisiones activas de trabajo que velan por la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), con el Comité RSE Construye; y por la construcción sostenible, con el comité de Construcción y Desarrollo Sostenibles (CDS).²

1.1.2 Antecedentes del presupuesto

Los presupuestos surgen como una herramienta administrativa para ayudar a las entidades a lograr sus objetivos, las primeras reseñas datan desde el siglo XVIII y era utilizado principalmente por las entidades gubernamentales; en El Salvador el primer ente en utilizar tal instrumento fue el Ministerio de Hacienda ya que se inició implementando el sistema tradicional donde los gastos e ingresos eran presentados por renglón específico.

Este puede tener muchas acepciones, dentro de la cual se presenta la más significativa para el tema a investigar como es “computo anticipado de los costos de una obra” que deben incluir todos los gastos o rentas que serán utilizados para llevar a cabo el proyecto que realizan.

Los presupuestos son planes utilizados para ejecutar una serie de objetivos y metas, que son expresadas en valores y términos financieros que deberán ser cumplidas en un tiempo determinado y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a los distintos departamentos involucrados determinando responsabilidades dentro de la misma organización

Las entidades para ejecutar sus proyectos necesitan realizar gastos y obtener recursos financieros, para ello es que se manejan grandes cantidades de dinero que por ende deben ser proyectadas para lograr así desarrollar las actividades de construcción o remodelación de las edificaciones.

En materia financiera las empresas deben contar con una planificación de costos, consumo y riquezas que serán necesarios para priorizar cada uno de estos, logrando así ejecutar los proyectos para los cuales son

2 <http://www.casalco.org.sv/contenido.php?superior=3&contenido=3>

contratados, estas proyecciones pueden ser a corto y largo plazo dependiendo el tipo de construcción que se realiza.

Los presupuestos son importantes, ya que se consideran como una herramienta de carácter administrativa consulta financiera. Estos ayudan a la función de control en dos aspectos relevantes, mostrar los resultados que se obtendrán si se ponen en práctica los planes actuales, este revela áreas que requieren atención o acción correctiva, así mismo colaboran en la evaluación del rendimiento, proporcionan modelos a seguir, los cuales pueden ser comparables con el rendimiento efectivo del personal en general, serán efectivos únicamente para las personas responsables de realizar dichos planes, si estas participan de manera total en el desarrollo del presupuesto. Contribuyen a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, mediante el mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

Las partidas incluidas ayudan durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

1.2 CONCEPTOS

a. Planeación³

Es el proceso que permite identificar las oportunidades concretas que pueden ser utilizadas por las compañías para llevar a cabo sus objetivos, así como, en el establecimiento formal de planes o proyectos para el aprovechamiento integral de estas.

b. Estrategia ⁴

En el campo de la administración; son la base que ayudan a que las entidades alcancen las metas y políticas, además ayuda a identificar posibles sucesos que pueden desviar los objetivos que ellos persiguen. Las

³ Alfonso Adalberto Ayala Velásquez, José Rigoberto Mejía Rodríguez, Johanna Alejandra Mata, Diseño de una guía para la implementación de la planeación estratégica y balanced scorecard, para incrementar la competitividad de la mediana empresa, Antigua Cuscatlán, 15 de Enero de 2009, pág. 15

⁴ Alfonso Adalberto Ayala Velásquez, José Rigoberto Mejía Rodríguez, Johanna Alejandra Mata, Diseño de una guía para la implementación de la planeación estratégica y balanced scorecard, para incrementar la competitividad de la mediana empresa, Antigua Cuscatlán, 15 de Enero de 2009, pág. 15

buenas estrategias ayudan a ordenar y asignar los recursos de una entidad, con el fin de lograr sus metas, así como destacar cambios que puedan surgir en estos, y las acciones que podrían tener sus oponentes potenciales. Además sirve para la toma de decisiones que ayudará al cumplimiento de propósitos de una empresa y que contribuirán a determinar los límites dentro de los cuales operan “La efectividad de una empresa se determina por las decisiones estratégicas”

c. Planeación estratégica financiera⁵

Dentro de este concepto se involucran estimaciones que son traducidas a cifras financieras para las futuras necesidades económicas, analizando los recursos correspondientes para la implementación del plan estratégico, permitiendo a la entidad verificar que los ingresos serán suficientes para cubrir las proyecciones de gastos por las actividades planeadas. Si una organización no cumple por lo menos con el 85% de lo programado, ésta no ha cumplido con su promesa de bienes, servicios y resultados que proveerá a la sociedad.

d. Presupuesto⁶

Es un plan utilizado por las entidades para llevar a cabo una serie de objetivos y metas, que son expresadas en valores y términos financieros que deberán ser cumplidas en un tiempo determinado y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a los distintos departamentos involucrados determinando responsabilidades dentro de la misma organización

e. Riesgo

Es la vulnerabilidad o las amenazas, por separado, no representan un peligro, pero si se unifican se convierten en un riesgo, o sea, la probabilidad de que ocurra un desastre.

5 Alfonso Adalberto Ayala Velásquez, José Rigoberto Mejía Rodríguez, Johanna Alejandra Mata, Diseño de una guía para la implementación de la planeación estratégica y balanced scorecard, para incrementar la competitividad de la mediana empresa, Antiguo Cuscatlán, 15 de Enero de 2009, pág. 15

6 <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/352.007%202-A811d/352.007%202-A811d-CAPITULO%20II.pdf>

f. Estados financieros proforma

Revelan el comportamiento que tendrá la empresa en el futuro en cuanto a las necesidades de fondos, los efectos del comportamiento de costos, gastos e ingresos, los resultados en términos de utilidades, la generación de efectivo y la obtención de dividendos.

1.3 GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN ESTRÁTEGICA FINANCIERA, PRESUPUESTOS, RIESGOS Y COSTOS.

1.3.1 Planeación

a. Importancia de la planeación

Es una herramienta necesaria para las entidades que están convencidas de obtener mejores resultados a futuro si aplican una buena planeación; tales organismos esperan que todos sus administradores, como personal involucrado, dediquen parte de su tiempo a la formulación de planes antes de tomar cualquier iniciativa.⁷ Entonces se puede comprobar que esta, es esencial para el funcionamiento de cualquier entidad, ya que, a través de ella, se prevé las adversidades y cambios que puede deparar el futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlos. Por otra parte, el reconocer hacia donde se dirige la acción permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos.

Para lograr un crecimiento en las entidades se debe tener bien definidos los objetivos funcionales y financieros que miden y evalúan en valores monetarios los resultados de la planeación con la obtención de una buena dirección estratégica financiera, el encargado de esta deberá aportar sus conocimientos técnicos en el manejo de información, para lograr así ayudar a las diferentes áreas y de esta manera minimizar los riesgos, que se le pueden suscitar a las entidades y así obtener la rentabilidad esperada.

⁷ Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, segunda edición 2011 impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2013 mil ejemplares san salvador.

b. Los fundamentos básicos de la planeación son los que se detallan a continuación.

- Apoyar el desarrollo de las entidades constructoras a definir métodos de manejo racional de los recursos.
- Disminuye los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Dispone a la empresa para afrontar las contingencias que se presenten.
- Ve una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir, un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Determina la entidad y el ambiente que le rodea.
- Instituye un sistema racional para la toma de medidas, evitando los malos momentos.
- Minimizar los riesgos aprovechando al máximo las oportunidades.
- La toma de decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Al definir un modelo de trabajo (plan), establece las bases a través de las cuales operará la constructora.
- Origina la eficiencia al disminuir la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control
- Reduce al mínimo los problemas que tengan gran impacto en la entidad constructora, proporcionando a la administración grandes rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al gerente encargado de la planeación evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

c. Principios de la planeación estratégica financiera.⁸

- Flexibilidad:

Todo plan debe acoplarse y adaptarse a las nuevas circunstancias, para ello contara con posibles márgenes para afrontar las variaciones que se presenten.

- Equilibrio:

Se contará con un balance en relación a costos, tiempo, esfuerzo, y beneficios que se obtendrán al momento de ejecutar este plan, pues no se podrá pasar solo planificando, descuidando la ejecución y los resultados.

⁸ Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, sexta edición, impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2006 mil ejemplares san salvador.

- Unidad:

Deben contar con una concordancia con los diferentes planes de la entidad para lograr en armonía los propósitos de la entidad.

- Continuidad: ⁹

Se dará un constante seguimiento para verificar que los resultados son los requeridos por la entidad, de no ser así se deberán tomar decisiones para la corrección o replantear en lo que se está fallando.

- Preciso:

Será lo más específico posible y con mucha claridad para que sean mejor comprensibles.

- Sencillez:

Deberá estar en lenguaje que sea comprensible para todos los empleados que se encuentren involucrados en el cumplimiento de este.

- Realidad:

Las metas que se trace la entidad no deberán ser imposibles, ni contar con equipos o recursos que la empresa no tenga para el logro de éstas.

- Comparabilidad:

Se evalúan los resultados de los planes anteriores con los obtenidos para hacer las mejoras necesarias, a fin de verificar que lo que se planeo es lo que realmente ocurrió.

- Función:

Es la actividad que ejerce la gerencia mediante el análisis de la situación, entorno, metas, propósitos, y competencia del sector en el que se desarrolla, para determinar algunas amenazas o riesgos que debiliten el cumplimiento de objetivos establecidos.

⁹ Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, sexta edición, impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2006 mil ejemplares san salvador.

La planeación es el arte que apoya la administración de manera básica, estableciendo un marco y rumbo de las funciones en una organización, dirección y control, a revelar nuevas oportunidades y evitar futuros problemas, así como a crear acciones eficaces (estrategias y tácticas) que ayuden a comprender las incertidumbres y los riesgos de las diversas opciones.¹⁰

d. Formas ¹¹

Existen varias formas de planeación dependiendo de las necesidades de las entidades, algunas de ellas son:

- Estratégica¹²

Es el proceso de analizar el entorno externo e interno de una organización estableciendo el objetivo completo, optando a estrategias generales a fin de asignar mejor los recursos para alcanzar las metas de la organización, con una visión explícita de las aspiraciones y propósitos perdurables durante muchas generaciones.

- Táctica

Es el arte que ayuda en la administración de recursos de una compañía para lograr así el cumplimiento de sus objetivos cuantitativos y cualitativos tomando decisiones concretas, asignando las responsabilidades, quien debe hacerlo, identificando acciones para nuevas iniciativas o mejorar operaciones en ejecución y formular presupuesto para cada departamento y divisiones de proyectos.

- Operativa

Se refiere a la asignación específica de las funciones de cada una de las áreas involucradas dentro de la entidad para poder lograr las metas, este tipo de planeación está dentro de los lineamientos de la estrategia y la técnica es conducida y ejecutada por los encargados de menor rango jerárquico; trata con actividades

¹⁰ Por Alfonso Adalberto Ayala Velásquez. José Rigoberto Mejía Rodríguez. Johanna Alejandra Quiteño Mata. "Diseño de una guía para la implementación de la planeación estratégica y Balanced Scorecard, para incrementar la competitividad de la mediana empresa" 15 de Enero de 2009.

¹¹ Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, sexta edición, impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2006 mil ejemplares san salvador.

¹² Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, sexta edición, impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2006 mil ejemplares san salvador.

normalmente programables; sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión, cubre períodos reducidos; su parámetro principal es la eficiencia.

e. Importancia de la planeación estratégica financiera¹³

Es importante porque define el propósito de la organización, ya que a través de su elaboración las empresas establecen metas realistas y objetivos definidos en un marco de tiempo y capacidad de la empresa.

Cada una de las actividades desarrolladas dentro de la planeación estratégica financiera es esencial para determinar la factibilidad y las oportunidades que tiene la organización, proyectando que los ingresos serán suficientes para cubrir las proyecciones de gastos por las actividades planeadas las cuales se convertirán en cifras.

La importancia de la planeación financiera radica en que sirve de proyección de los recursos con los que se cuenta en un determinado momento especificando su origen, y la manera que se van a utilizar en un futuro cercano, además permite alcanzar y visualizar una estrategia global del negocio; siempre es necesario darle seguimiento, ya que esto permitirá medir la obtención de pérdidas o utilidades que se estén generando

f. Valores para la planeación estratégica: son claves para el éxito de la entidad. Algunos de estos son los siguientes¹⁴:

- Innovación:

Los miembros de la entidad deberán tener una mentalidad creativa de cambio y que sea flexible para ejecutar el trabajo, resolver problemas y hacer negocios, deben realizar mejoras constantes a los procesos en la elaboración de los presupuestos.

¹³ Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, sexta edición, impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2006 mil ejemplares san salvador.

¹⁴ Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, segunda edición 2011, impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2013 mil ejemplares san salvador.

- **Calidad:**

Los propósitos que se tienen son cumplidos en su totalidad, teniendo la visión de no dejar proyectos inconclusos o de baja calidad.

- **Integridad:**

Se toma en cuenta la ética personal y de entidad, con base a las relaciones interpersonales con equidad, respeto y honestidad.

- **Trabajo en equipo:**

El personal deberá estar estrechamente relacionado sin importar su jerarquía, para lograr así un sólido equipo de trabajo comprometido a apoyarse y respetarse.

- **Bienestar:**

Contar con un excelente ambiente laboral, buena comunicación, salud, sinceridad y apoyo.

- **Efectividad:**

El cumplimiento de metas se logra mediante la eficiencia y eficacia para dar un buen servicio optimizando recursos con los que se cuentan.

- **Crecimiento:**

Este se obtiene con la capacidad del personal en el cumplimiento de sus funciones, logrando beneficios para sus proveedores, clientes y sociedad en general.

g. Los errores que se involucran por la falta de valores son¹⁵:

- **Repetitivos:** Deben realizar un esfuerzo para que los valores no sean los mismos.

¹⁵ Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, segunda edición 2011 impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2013 mil ejemplares san salvador.

- Excesivos: Los valores que las entidades presenten no deben ser muchos, pues no cumplen con ellos, lo aceptable es que presenten de ocho a diez.
- Sin definirse: Los valores que sean presentados deberán de ser justificados para que no se obtengan problemas en el futuro.
- Sin consenso: Se deben involucrar el mayor número de personal para lograr el compromiso con estos.
- Sin aplicar: Tener valores que nadie aplique y solo consten en papeles, eso es el peor error.
- No educar los valores: no darlos a conocer, estos deberán de ser difundidos ante el personal y que sean tomados en cuenta para educar constantemente al personal.
- Definidos en tiempo futuro: Se deben de basar en el presente para tener una responsabilidad mayor, no se pueden hacer hacia el futuro ya que si es así es evasiva.
- Descripción vaga: Los valores deben ser claros para un mayor compromiso ante todo el personal.

Luego de una breve reseña de los valores y antivalores que la empresa le puede afectar el crecimiento y desarrollo de ella tenemos a continuación un diseño de planeación financiera:

h. Como diseñar la planeación estratégica financiera

Para ellos los empresarios o personas encargadas deberán hacerse una serie de preguntas tales como:

¿Dónde estamos?

¿Dónde queremos ir?

¿Cómo llegar?

¿De qué manera lo hacemos?

Para dar respuesta a estas interrogantes y lograr así establecer una buena planeación la entidad debe de hacer lo siguiente:

¿Dónde estamos?

- Investigar o analizar la situación actual.
- Verificar el entorno que está relacionado con la entidad.
- Diagnóstico de la estructura interna.
- Investigar o indagar sobre los niveles de competencia.

¿Dónde queremos ir? Se debe establecer objetivos y metas que se fijan a largo plazo los cuales se cumplen para lograr el propósito de la entidad.

¿Cómo llegar? Establecer las fluctuaciones del mercado para llegar a identificar y medir la capacidad de la competencia, para la creación de estrategias adecuadas para la empresa.

¿De qué manera lo hacemos? Para llegar al cumplimiento de las metas y objetivos, debemos de planear estrategias que faciliten la ejecución del objetivo estratégico.

i. Fases de la planeación estratégica¹⁶

Este cuenta con ocho fases primarias, no obstante estas por fuerza tienen que desarrollarse en cadena exacta para que la planeación funcione; en la práctica los encargados y equipos que participan en la elaboración de estrategias en el ámbito de negocio suelen pasar de un período a otro, o incluso hasta sobrepasar algunas cuando desarrollan sus planes.

- Desarrollo de la misión y objetivos

Esta pueda ser tácita o deducida, como resultado de las evaluaciones, amenazas y oportunidades del entorno pero en todo caso la gestión va acompañada de los objetivos.

- Amenazas y oportunidades

Este permite a los encargados de los planes identificar las fuerzas centrales de una distribución y determinar que debe mejorarse. Comprende el análisis de la relativa posición competitiva de la organización, su capacidad para adaptarse e innovar, las habilidades de los recursos humanos, financieros, valores y antecedentes de sus empleados claves.

¹⁶ Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, segunda edición 2011, impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2013 mil ejemplares san salvador.

- Fortalezas y debilidades

Con la información renovada y datos históricos tabulados del entorno que afecta a las empresas, planificar ayudará a los empresarios a identificar tales oportunidades y amenazas además de considerarlas al crear las metas, objetivos, planes y estrategias de la organización. En este análisis se incluyen competidores, clientes, proveedores, nuevos participantes, bienes y servicios sustitutos. La combinación de estas fuerzas influye en las posibilidades generales de ganancias, perspectivas de crecimiento y hasta de supervivencia de la empresa de construcción.

- Preparación del plan estratégico

Con las estrategias opcionales, los encargados están listos para elaborar la planificación, teniendo como base la misión y objetivos, la situación del entorno, análisis del mercado de bienes o servicios relacionados con la industria.

- Elaboración de planes tácticos

Estos son de gran ayuda para los jefes, gerentes intermedios como los empleados, que deben realizar sus planes específicos para el cumplimiento de la meta en particular que sumadas todas harán cumplir el objetivo general de la entidad dedicada al rubro de edificaciones.

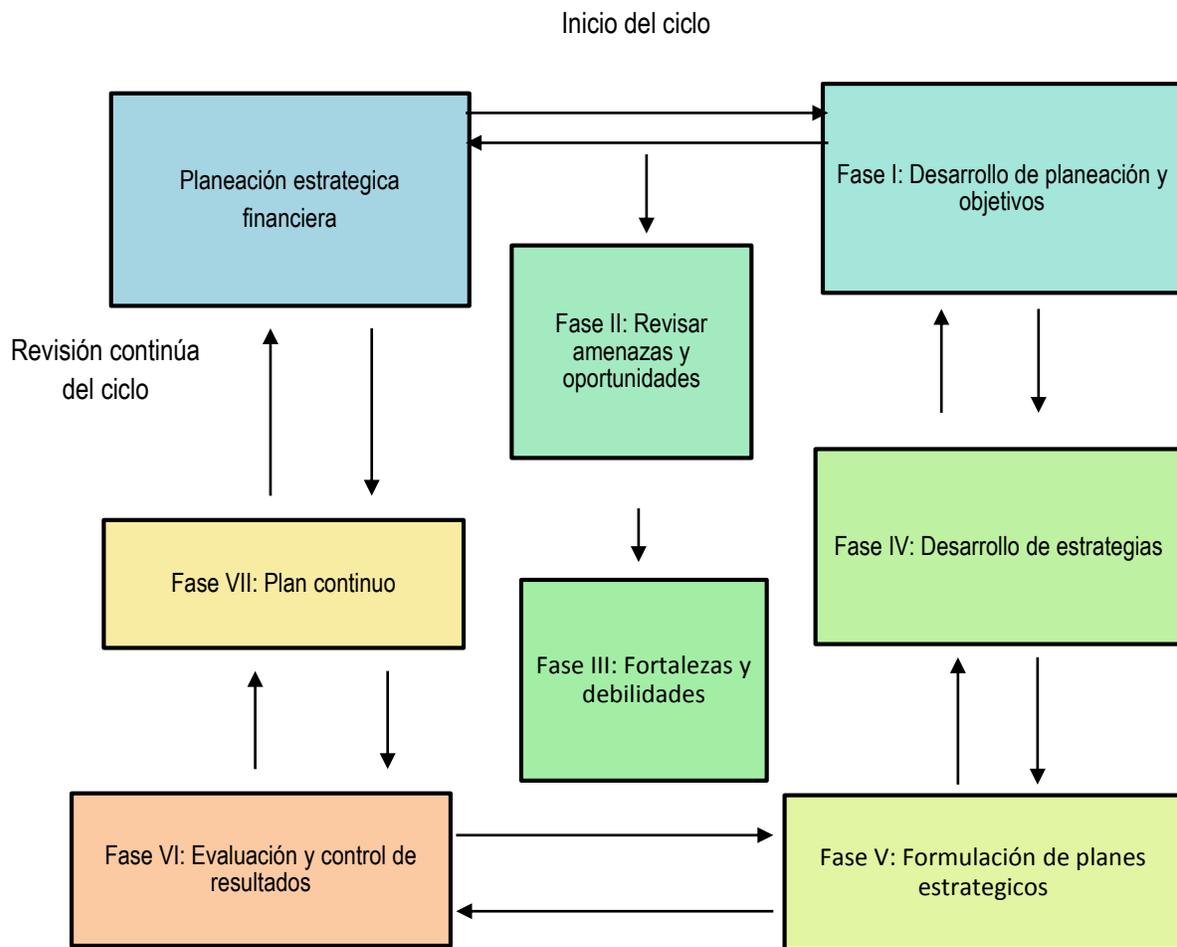
- Control y diagnóstico de resultados

Se necesitan inspecciones para asegurar que la instrumentación de los técnicos se realicen conforme a lo establecido, evaluando los resultados conseguidos mediante tales procesos, esto revelará los cambios específicos que haya que incorporar en el siguiente ciclo.

- Planeación continúa

Es un proceso ininterrumpido, el entorno externo y el interno cambian continuamente, algunas veces, estas alteraciones son sucesivas y previsibles; otras, ceditas e imprevisible.

ESQUEMA N° 1
CICLO DE VIDA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

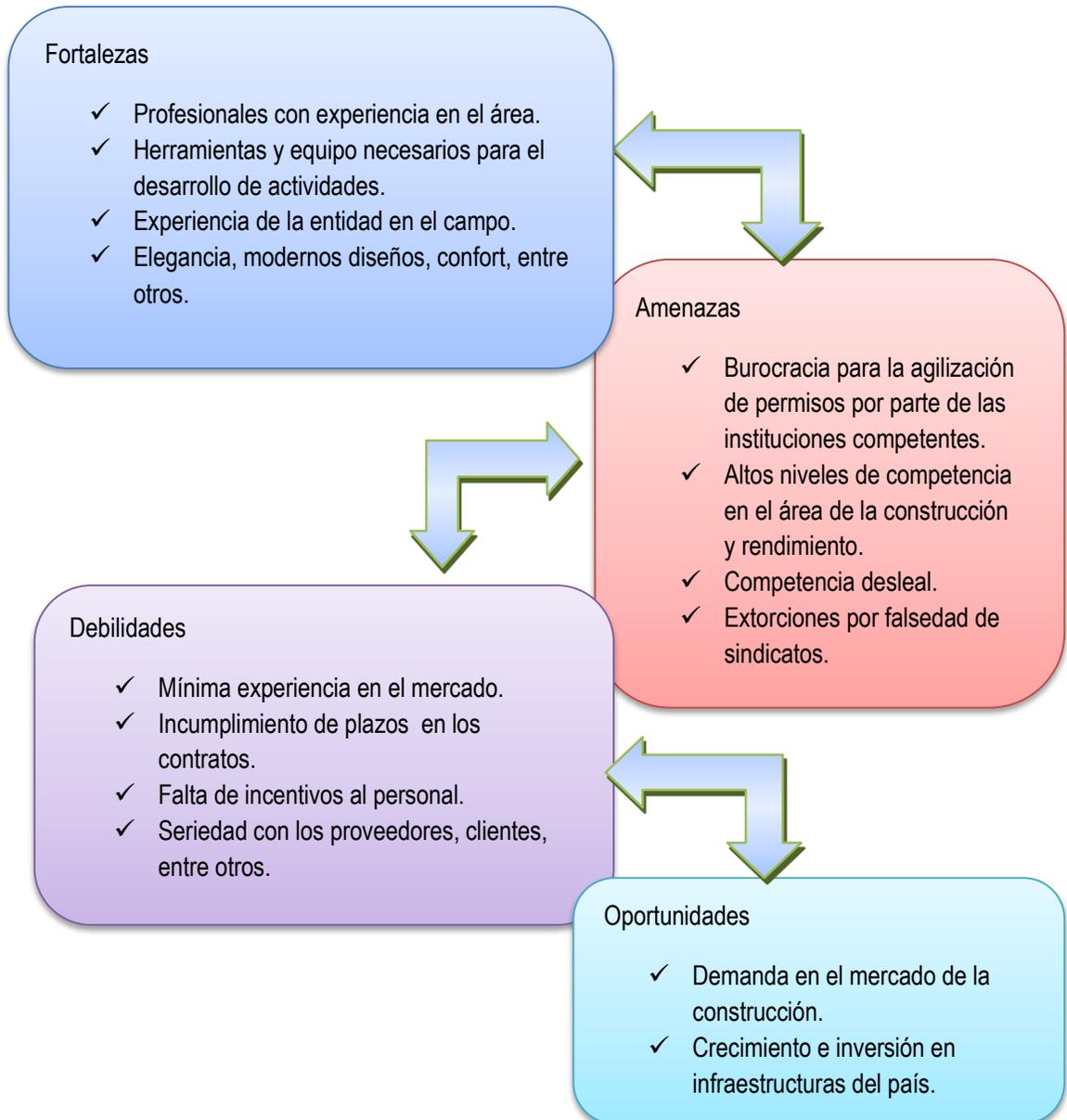


Esquema 1: Ciclo de vida de la Planeación Estratégica Fuente: Libro Administración I Y II, Lic. Alexis Serrano segunda edición, 2011, Editorial talleres gráficos UCA febrero 2013

Para realizar una buena planeación estratégica las entidades constructoras deben ejecutar las fases antes mencionadas, además de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que estas consideren. Un ejemplo es el siguiente:

ESQUEMA N° 2

FODA APLICADO A LAS ENTIDADES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN



Esquema 2: FODA aplicado a las entidades del sector construcción, Fuente: Elaborado por el grupo.

Para desarrollar una adecuada planeación estratégica las empresas deben tomar en cuenta datos históricos ya que esto servirá para medir las expectativas de crecimiento o el comportamiento a futuro de las principales variables que afecten al sector construcción en el mercado económico en el que se desenvuelve, permitiendo a la sociedad tener alternativas que puedan utilizarse para proyectar el futuro financiero de la entidad.

Una forma de poder determinar el comportamiento a futuro de estas sociedades es a través de la planeación con los siguientes elementos:

- Razones financieras
- Demanda de los servicios
- Tendencia de utilidades por proyectos
- Cálculo directo de todas las partidas del balance general que permitan proyectar saldos a futuros en los estados financieros
- Calculo directo de todas las partidas del estado de resultados proyectado
- Modelos de crecimiento sostenible generado a través de la ejecución de proyectos.

Algunas de las estrategias que ayudan a lograr el cumplimiento de los objetivos financieros en las entidades son:

- Minimizar los errores en los que se incurren por malas estimaciones en la elaboración de los presupuestos.
- Determinar las necesidades de los clientes para lograr así la satisfacción con ellos en la prestación del servicio.
- Revisar los costos y precios de mercado para obtener mayor utilidad
- Mejorar los servicios y la calidad de atención para cada uno de sus clientes
- Utilizar un modelo de costos para obtener una adecuada asignación de estos.
- Tomar en cuenta los costos de planilla (viáticos, horas extras, alojamiento prestaciones de ley entre otros) que serán necesarios para el desarrollo de dichos proyectos.
- Obtener porcentajes de descuentos por la adquisición de materiales y servicios.

- Mantener la calidad de productos para lograr así prestigio en el mercado de este rubro.
- Contratar servicios para realizar trabajos por obra para disminuir costos de planilla dentro del presupuesto.
- Capacitar al personal involucrado en la elaboración de presupuestos para obtener mejores resultados.
- Implementar un sistema adecuado para la segregación de funciones en las distintas áreas
- Que cada personal cuente con sus instrumentos necesarios para el desarrollo de sus funciones.
- Disminuir los apalancamientos de terceros y aumentar la liquidez

1.3.2 Presupuesto

a. Importancia del presupuesto¹⁷

Son importantes ya que se consideran como una herramienta de carácter administrativa y financiera, ayudan a la función de control en dos aspectos tales como mostrar los resultados que se obtendrán si se ponen en práctica los planes actuales, este revela las áreas que requieren atención o acción correctiva, así mismo colaboran en la evaluación del rendimiento, proporcionan modelos a seguir los cuales pueden ser comparables con el rendimiento efectivo en general.

Contribuyen a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, mediante mecanismo para la revisión de políticas, estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca. Las partidas del presupuesto ayudan durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, como norma de comparación una vez que se hayan completado.

Las organizaciones forman parte de un ente económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden mantenerse en el mercado, además cuanto más grande sea la inseguridad, mayores serán los riesgos por asumir.

¹⁷ Por: Navarro Alfaro, Nolia Arely Zúñiga Menjivar, Omar Antonio, Formulación de un modelo de simulación financiera para la planeación y control de los recursos de la pequeña empresa dedicada a la comercialización de productos de ferretería en el municipio de san salvador, departamento de san salvador, caso ilustrativo". , noviembre de 2011, pág. 17 y 18

Es decir será mayor el grado de desacierto en la determinación y se debe hacer una investigación que evalúe sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio. El presupuesto surge como una herramienta moderna para controlar y mostrar el comportamiento de indicadores financieros como los enunciados y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos y contables.

Estos ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de:

- Mantener el plan de operaciones de la entidad en límites razonables.
- Se utilizan como mecanismo para la observación de políticas, estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente requieren
- Se miden en términos monetarios las diversas unidades de su plan total de acción.
- Los componentes del presupuesto sirven como lineamientos durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Las programaciones inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los diferentes elementos y alternativas la importancia necesaria.
- Son utilizados como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutados de una distancia a otra. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles continuos para su análisis.

b. Objetivos del presupuesto

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

c. Características aplicadas a todas las clasificaciones

- Se adaptan a la finalidad de cada una de las entidades
- Se representan en términos cuantitativos.
- Cada área de actividad es controlada por un presupuesto específico.
- Se formulan con anticipación.
- Permiten analizar las variaciones de los resultados reales y proyectados que conllevan a la fijación de soluciones.
- Son flexibles ante las circunstancias cambiantes en un momento determinado.

d. Clasificación de los presupuestos

i. Por tipo de empresa:

- Públicos: Son aquellos que preparan, emite el estado, donde presenta sus principales rubros anuales.
- Privado: Estos se formulan, exponen y manejan entidades privadas con el propósito de obtener utilidades.
- Mixta: Sus principales objetivos son la prestación de servicios y obtención de utilidades.

ii. Contenido

- Principales o básicos: son aquellos que se exhiben en forma correcta y global, es decir en forma resumida y medular.
- Secundarios o auxiliares: son los que se presentan en forma analítica y detallada, es decir, pormenorizada por departamento, sección o parte de la empresa.

iii. Duración

- Cortos: son los que se hacen para mínimo dos años.
- Medianos: estos son los que se establecen para dos o cuatro años y medio.
- Largos: son aquellos que se elaboran para cinco o más años.

iv. Valuación

- Estimados: los que se elaboran sobre bases empíricas, con la intención de pronosticar cifras reales.

v. Estándar: estos son elaborados sobre plataformas científicas y normales

vi. Sistema de costo

- Absorbentes: los que se elaboran en empresas que tiene establecido el sistema de costos absorbentes. (Material directo, salarios directos y cargos fijos y variables de producción).
- Marginales: son formulados por entidades donde sus costos de producción se integra por materiales variables, salarios directos y otros cargos.

vii. Forma

- Fijos: son los que durante su vigencia no sufren modificaciones de cifras ni conceptos.
- Flexibles: aquellos que pueden variar en conceptos y cifras, de acuerdo a las circunstancias, que generalmente están previstas.

viii. Finalidad

- Programación: es aquel cuyas cifras expresan la erogación en relación a los objetivos naturales y principales de las empresas para uno o más ejercicios futuros, previendo, planeando y controlando el costo de las actividades a realizar.
- Promoción: Los que presentan para uno o más períodos próximos planes financieros; de expresión.
- Aplicación: Muestran el origen y lineamientos posteriores de inversiones, y aportaciones de propietarios, créditos o préstamos bancarios o personales.
- Fusión: son los que exponen el resultado venidero de dos o más empresas.

ix. Formulación

- Previos: aquellos que a manera que los proyectos, se formulan previamente a los definitivos.
- Definitivos: como su nombre lo indica, serán los que previamente prevalecerán en el futuro.

- Maestros o tipo: los que sirven de base para la confección de todos los presupuestos, que tengan, según las circunstancias, alguna variación de importancia relativa.

x. De operación

Cuyo contenido se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectado. Entre ellos se encuentran:

- Ventas
- Producción
- Compras
- Uso de materiales y mano de obra

Las áreas de las empresas deben estar controladas por un presupuesto específico en el cual se establezcan las responsabilidades de cada una de las jefaturas para individualizar y lograr así un buen control, se debe tener un mecanismo contable para la preparación de estos, ya que se hace más fácil la comprobación de lo operado, determinar y analizar las diferencias o variaciones que hayan surgido para que se hagan las correcciones pertinentes.

e. Principios presupuestarios ¹⁸

Estos son los que determinan la forma y esencia que debe contener esa figura, para ser verdaderamente un medio de ayuda a las empresas constructoras, dentro de los cuales se definen:

- Unidad

Permite apreciar que los gastos y recursos de las entidades sean reunidos o agrupados en documentos únicos para ser presentados a las autoridades correspondientes y posteriormente aprobados.

- Universalidad

Son los egresos y capitales donde no puede haber compensación, es decir que tanto uno como el otro deben presentarse en sus importes brutos, sin extraer su saldo neto.

¹⁸ Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, administración I y II, segunda edición 2011, impreso en talleres editoriales la UCA, en el mes de febrero 2013 mil ejemplares san salvador.

- Especialidad

Tiene por objetos que los gastos y recursos se den para cada crédito, que vayan destinados a su meta.

- Afectación de recursos

Cuando en determinados patrimonios no se utilizan para la atención de consumos determinados, si no que ingresen en forma general de tal modo que sirvan para cubrir las erogaciones.

- Equilibrio presupuestario

Se refiere a la igualdad que debe existir en cuanto a los ingresos y gastos que se realizan, estos deben estar equilibrados durante su vigencia, la existencia de un déficit cuando los gastos exceden a los recursos. Se pueden dar tres tipos de déficit los cuales pueden ser llamado de caja, material y financiero.

- Procedencia

Este trata acerca de que el presupuesto debe ser aprobado por la comisión encargada para luego iniciar la ejecución del mismo.

- Anualidad

Se denomina el término de aplicación de un presupuesto, que pretende ser anual.

- Transparencia

Este debe ser proporcionado a los usuarios en forma clara y comprensible.

f. Ventajas y desventajas de los presupuestos

❖ Ventajas de presupuestos

- Sugerir a la autoridad que defina adecuadamente los objetivos básicos.
- Propiciar una combinación organizacional adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
- Incrementar la participación de las diferentes líneas de trabajo.

- Mantener un archivo de datos históricos controlables.
- Facilitar la utilización óptima de los diferentes insumos.
- Prever la participación e integración de las diferentes áreas.
- Obligar a realizar un auto análisis periódico.
- Control administrativo.
- Motivar para ejercitar la creatividad y criterio profesional, a fin de mejorar la empresa.
- Mejorar las operaciones dentro de la empresa.
- Permite tomar decisiones con mayor eficacia y eficiencia.

❖ Desventajas de los presupuestos

- No son hechos reales, se basa en datos estimados.
- Deben adaptarse continuamente para ajustarse a los cambios que ocurren normalmente por errores en los cálculos.
- Su ejecución no ocurrirá automáticamente, ya que se prevén los costos necesarios para su implementación en determinados proyectos.
- No soluciona completamente los problemas administrativos.
- Abuso de responsabilidad por alguna de las personas encargadas del control de los presupuestos.
- Implantación de procedimientos inadecuados que pudiesen deteriorar el control.

g. Fases del presupuesto

- Planeación

Consiste en la recopilación de datos, estadísticas, variables, así como en su estudio, ordenamiento e integración en el que consistirá el proyecto.

- Formulación

Proceso en el que se elaboran analíticamente los presupuestos de acuerdo a los requerimientos de cada uno de los proyectos que se ejecutaran.

- Aprobación

Una vez verificados los presupuestos por los jefes del departamento, deben presentarse a la administración de la compañía para su aprobación.

- Ejecución

Esta etapa está a cargo de todo el personal de la entidad, bajo las órdenes de un jefe y de acuerdo con los planes que se requieren para la ejecución de los proyectos.

- Control

En esta fase se observa la ejecución del proyecto para hacer la comparación de las cifras reales y estimadas en el presupuesto, logrando así establecer sus variaciones, para localizar los diferentes problemas que surgen, para buscar posibles soluciones.

Para el logro de la eficiencia en las operaciones de los presupuestos las personas encargadas de ellos deben regirse bajo ciertas bases tales como:

- Conocimiento de la empresa:

Es de mucha importancia conocer los objetivos, políticas y organización de las empresas, ya que se toman en cuenta las características principales, contenido y forma para la elaboración de los presupuestos, esto varía de acuerdo a cada empresa. Los objetivos de la entidad muestran el campo de operación, hacia donde se quiere llegar y funciones definida, estos deben ser establecidos de manera alcanzable. Las políticas dicen cómo enfrentar las situaciones que puedan surgir. En cuanto a la organización de la empresa es necesario definir un organigrama que refleje los niveles jerárquicos, líneas de responsabilidad y autoridad, ya que para la elaboración de los presupuestos intervienen los gerentes de cada área.

- Total apoyo de la alta gerencia:

El apoyo que los directivos proporcionan en la implementación de los presupuestos es esencial para la realización y desarrollo que estos puedan tener, convirtiéndose en plan de acción y control para comparar lo real con lo presupuestado.

- Exposición del plan o política:

Consiste en dar a conocer la forma de trabajo y la coordinación de las funciones que las personas encargadas de la elaboración de los presupuestos, se debe incluir el periodo que abarca, formas, solicitudes que sean necesarios para la ejecución.

- Coordinación para la ejecución del plan o política:

Se debe delegar a una persona coordinadora de los departamentos que integran el área de presupuestos, este será el encargado de unir cada una de estas que intervienen en el plan, sobre ello recaen responsabilidades, debe tener la preparación técnica y un conocimiento sobre la entidad u organización, aspectos financieros y del sistema contable, sabiendo que esto integra un todo.

Se debe establecer plazos para cada una de las áreas que integran los presupuestos, logrando de esta manera que se cumplan con las actividades que se requieren en los proyectos.

- Fijación del periodo presupuestal:

Es de mucha importancia ejercer control en la fijación del periodo que comprenderán las estimaciones, dependiendo de ello la estabilidad de la actividad del negocio, es indispensable que las estimaciones coincidan con los resultados para poder elaborar comparaciones y hacer correcciones correspondientes.

- Sistema adecuado de contabilidad y costos:

Es indispensable que la empresa cuente con un sistema eficiente para el registro de sus operaciones, ya que el presupuesto está íntimamente ligado al control de estos, para establecer comparaciones con los datos históricos de presupuestos ya preparados. Este deberá tener información veraz, oportuna y confiable para analizar qué tan fiable son los datos establecidos para ver si se va alcanzar los objetivos y poder tomar decisiones.

- Dirección y Vigilancia:

Una vez aprobado el plan, cada departamento deberá iniciar su presupuesto con las recomendaciones que ayudan a un aprovechamiento de los recursos disponibles, se deberá revisar periódicamente las estimaciones y actividades a desarrollar, siendo necesarias las correcciones pertinentes

h. Costos ¹⁹

Los costos de materiales de construcción incluyen además, mano de obra y equipos necesarios para construir un edificio (por ejemplo, los cimientos, las ventanas, el techo), los materiales o suministros son los elementos básicos que se transforman en productos terminados a través del uso del trabajo de horas hombre y de los costos indirectos de fabricación en el proceso de producción, estos pueden clasificarse como directos e indirectos.

- Costos directos

Son aquellos que pueden identificarse con la producción de un artículo terminado, asociarse fácilmente al producto representan un costo importante del producto terminado; entre estos se reconocen los subcontratos, mano de obra contratada, materiales, suministros, equipos, permisos, herramientas.²⁰

Una correcta secuencia para determinar los costos directos de construcción puede ser la siguiente:

- Elaboración de planos y especificaciones

Este debe ser el punto de partida para determinar el costo directo de cada actividad realizada y como afectara finalmente al presupuesto para esto se debe tomar en cuenta los planos de corte, isométricos, equipos, estructurales, instalaciones y fachadas, todo lo relacionado a esta actividad debe presentarse de forma detallada para tener una herramienta que permita obtener un mejor análisis.

- Determinación de los conceptos de obra.

Este proceso permitirá delimitar cada uno de los conceptos de la obra además de permitir realizar correcciones necesarias a las especificaciones de las actividades a realizar para el proyecto. (Trámites, permisos, modificaciones de oferta, entre otros)

- Elaboración de lista de materiales

Partiendo de la elaboración de planos se puede obtener la lista de materiales directos, es decir aquellos materiales que serán instalados y quedaran de forma permanente en la obra, posteriormente con las

¹⁹ Contabilidad de costos por MCGRAW Hill Interamericanas, transversal 42B19-77 Santa Fe de Bogotá Colombia, editorial Marta Edna Surez R. ISBN 958-600-195-4

²⁰ Contabilidad de costos por MCGRAW Hill Interamericanas, transversal 42B19-77 Santa Fe de Bogotá Colombia, editorial Marta Edna Surez R. ISBN 958-600-195-4

especificaciones que anteriormente se hayan realizado se puede determinar la cantidad que será necesaria para realizar la construcción.

- Cuantificación

Para la realización de esta actividad es necesario seguir un método que permita cuantificar los conceptos en una forma ordenada y precisa, así como verificar en forma directa los avances de obra obtenidos.

- Maquinaria y Equipo

Teniendo como base los pasos anteriores se puede determinar a través de estos qué tipo de maquinaria es necesaria para el desarrollo de la construcción, esto ayudará a estimar los costos por hora del equipo utilizado.

- Costos indirectos

Estos corresponden a desembolsos generales que son necesarios para la construcción; más sin embargo, no están incluidos dentro de los costos directos, ya que aparte del trabajo pleno en la construcción, las empresas cargan con otros gastos tales como:

- Gastos de administración
- Organización y dirección
- Vigilancia
- Supervisión
- Transporte de maquinaria y equipo de construcción
- Prestaciones sociales a personal directivo y administrativo
- Honorarios, sueldos personal administrativo
- Depreciación y mantenimiento
- Otros servicios de oficina
- Fletes y acarreos
- Mantenimiento de oficina
- Seguros y Fianzas

Los costos indirectos pueden expresarse como un porcentaje del costo directo, esto puede calcularse realizando la sumatoria de los importes de los gastos generales que puedan aplicarse dividiendo este total entre los costos directos.

Los costos indirectos contribuyen y forman parte importante de los presupuestos, pueden basarse en experiencias pasadas, tendencias de la industria o pronósticos económicos, este análisis servirá como herramienta continúa indicando donde se deben aplicar técnicas de mejoras para contribuir al logro del objetivo global de la empresa.

i. Los costos como herramienta de decisiones gerenciales.

Una buena administración debe conocer y tener un pleno entendimiento de los costos en los que incurre el negocio, además de saber cómo afecta la rentabilidad, resultados y competitividad de la empresa, el uso de cualquier recurso por parte de ella representará un costo.

La administración para tomar decisiones debe conocer los factores que pueden afectar su rentabilidad, dentro de estos se pueden incluir:

- Precios ofertados por los proyectos
- Costos directos totales
- Costos variables

Cada una de estas variables y la combinación de las mismas tendrá un efecto directo en cuanto a las ganancias obtenidas.

El cálculo de costos proporciona información indispensable para la gestión de una empresa, debido a que el análisis es de gran importancia para la ejecución de los presupuestos. Sus pocos conocimientos sobre estos llevan a las entidades a tener riesgos que pueden ocasionarse debido a su magnitud y la quiebra de las mismas. Algunas de las facilidades que proporciona el cálculo de costos a la administración en la toma de decisiones son las siguientes:

- Analítica
- Predice resultados

- Refleja la integración de elementos tales como materia prima, mano de obra directa y cargas fabriles
- Determinación de los costos usados en cada etapa
- Su idea implícita es la minimización de costos

En la construcción de una obra civil es algo difícil para la gerencia tomar decisiones puesto que se deben de contar con las planificaciones necesarias para evitar contratiempos en la ejecución de la construcción tales como, contar con el personal profesional calificado para que realicen la clasificación de los materiales, costos de mano de obra, e insumos, entre otros. Logrando así establecer el monto por el cual se llevara a cabo la obra.

Los elementos que deben formar el presupuesto de un proyecto son:

- Gastos de compra de terreno (Dueño)
- Levantamiento Topográfico y de linderos.
- Estudios Geológicos y de subsuelo (Constructora o Dueño)
- Evaluar el impacto ambiental. (Constructora o Dueño)
- Costo de la oferta económica en la realización presupuesto de obra
- Programación de la ejecución de la obra.
- Diseño arquitectónico
- Plano Estructural
- Detalle de Interiores
- Maquetas, perspectivas, copias planos, ambientaciones, presentaciones 3D.
- Esquema aislamiento acústico.
- Croquis eléctrico y de iluminación
- Bosquejo aislamiento y acondicionamiento climático.
- Saneamiento – aguas
- Sistemas anti-incendios.
- Construcción de la edificación.
- Señales de circulación y evacuación.
- Gastos de licencias de obra.

- Tasas de conexión a las redes de servicios públicos.
- Tasas permisos por usos especiales.
- Fianzas y primas de construcción, por buena Obra
- Fianzas y primas de edificios.
- Mobiliarios y Equipos.
- Costos de formalización y cancelación de préstamos.
- Otros.

Para ejemplificar como son los presupuestos de las obras se presenta lo siguiente:

MODELO N°1 DE PRESUPUESTOS

| PROPUESTA DE: | | | | | | | |
|---|--|---------------------|--------------------|------------------------------|--------------------------------|--------------------|-----------|
| RECONSTRUCCIÓN DE AGENCIA | | | | | | | |
| ITEMS | DESCRIPCION | CANTIDAD/ UNIDAD | PRECIO UNITARIO | % DE COSTOS INDIRECTOS | SUBTOTAL PRECIO UNITARIO | COSTOS DIRECTOS | SUB-TOTAL |
| 1.00 | ESTUDIOS PRELIMINARES, TRAMITES Y PERMISOS | | | | | 0.40 | |
| 1.01 | ESTUDIO DE SUELOS | | | | | | |
| 1.02 | MEMORIA DE CALCULO ESTRUCTURAL * | | | | | | |
| 1.03 | ENTREGA DE PLANOS | | | | | | |
| 1.04 | TRAMITES POR PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN (INCLUYE IMPUESTO) | | | | | | |
| * NOTA: DEPENDIENDO DE LOS RESULTADOS DE ESTUDIO DE SUELO Y ANALISIS ESTRUCTURAL QUE REALICE EL INGENIERO CIVIL VARIARA EL COSTO DE LOS ELEMENTOS ESTRUCTURALES (FUNDACIONES, COLUMNAS, VIGAS Y ESTRUCTURA DE FIJACIÓN DE TECHOS) | | | | | | | |
| 2.00 | INSTALACIONES PROVISIONALES | | | | | | |
| 2.01 | SERVICIO DE VIGILANCIA | | | | | | |
| 2.02 | CERRAMIENTO DE PERIMETRO CON LAMINA | | | | | | |
| 2.03 | CONEXIONES PROVISIONALES (ENERGIA ELECTRICA Y AGUA POTABLE, INCLUYE PAGO DURANTE DESARROLLO DE PROYECTO) | | | | | | |
| 2.04 | PAGO DE CASA PARA OFICINAS ADMINISTRATIVAS Y BODEGA | | | | | | |

Modelo 1: Presupuesto, Fuente: Elaborado por el grupo

| | | | | | | | |
|------|---|--|--|--|--|--|--|
| 3.00 | TRAZO Y NIVELACIÓN | | | | | | |
| 3.01 | TRAZO POR UNIDAD DE AREA | | | | | | |
| 4.00 | DEMOLICIONES Y DESMONTAJES EXISTENTES | | | | | | |
| 4.01 | PISO | | | | | | |
| 4.02 | PAREDES | | | | | | |
| 4.03 | DIVISIONES DE MADERA | | | | | | |
| 4.04 | VENTANAS | | | | | | |
| 4.05 | CIELO FALSO | | | | | | |
| 4.06 | CUBIERTA DE TECHO, INCLUYE ESTRUCTURA METALICA | | | | | | |
| 4.07 | PUERTAS | | | | | | |
| 4.08 | LOSA DE TECHO | | | | | | |
| 4.09 | BATERIA DE SERVICIOS SANITARIOS | | | | | | |
| 4.10 | ROTULOS EXTERIORES | | | | | | |
| 4.11 | FASCIA EXTERIORES | | | | | | |
| 4.12 | CORTINA METALICA | | | | | | |
| 4.13 | TRASLADO DE PLANTA ELÉCTRICA | | | | | | |
| 4.14 | DESALOJOS | | | | | | |
| 5.00 | FUNDACIONES | | | | | | |
| 5.01 | EXCAVACIONES | | | | | | |
| 5.02 | COMPACTACIONES CON MATERIAL SELECTO | | | | | | |
| 5.03 | COMPACTACIÓN CON SUELO CEMENTO EN SOLERAS DE FUNDACIÓN Y ZAPATAS. | | | | | | |
| 5.04 | CONCRETEADO DE SOLERA DE FUNDACION SF-1 | | | | | | |
| 5.05 | ZAPATA Z-1 | | | | | | |
| 5.06 | PEDESTAL PD-1 | | | | | | |
| 5.07 | BASE PARA PISO | | | | | | |
| 6.00 | PAREDES Y LOSAS | | | | | | |
| 6.01 | PEGAMENTO DE BLOQUE DE CONCRETO DE 0.15x0.20x0.40M. | | | | | | |
| 6.02 | PEGAMENTO DE BLOQUE DE CONCRETO DE 0.10x0.20x0.40M. | | | | | | |
| 6.03 | CONCRETEADO DE COLUMNA C-1 | | | | | | |
| 6.04 | CONCRETEADO DE VIGA VC-1 | | | | | | |
| 6.05 | LOSA DE ENTREPISO e=0.20M. | | | | | | |

Modelo 1: Presupuesto, Fuente: Elaborado por el grupo

| | | | | | | | |
|-------------|--|--|--|--|--|--|--|
| 6.06 | REPELLO EN PAREDES | | | | | | |
| 6.07 | AFINADO EN PAREDES | | | | | | |
| 6.08 | FORJADO DE GRADAS DE ACCESO A 2° NIVEL | | | | | | |
| 6.09 | CONCRETEADO DE SOLERA DE CORONAMIENTO SC-1 | | | | | | |
| 6.10 | HECHURA DE LOSA DENSA | | | | | | |
| 6.11 | HECHURA DE DIVISIONES DE DENSGLASS EN AREA DE SERVICIOS SANITARIOS | | | | | | |
| 7.00 | TECHOS | | | | | | |
| 7.01 | VIGA MACOMBER VM-1 | | | | | | |
| 7.02 | POLINES | | | | | | |
| 7.03 | CUBIERTA DE TECHO DE LAMINA TIPO ZINC ALUM | | | | | | |
| 7.04 | VIGA DE CONCRETO VC-1 | | | | | | |
| 7.05 | LOSA DE AZOTEA e= 0.15M., INCLUYE IMPERMEABILIZANTE | | | | | | |
| 7.06 | PEGAMENTO DE BLOQUE DE CONCRETO DE 0.10x0.20x0.40M. | | | | | | |
| 7.07 | CUMBRERA | | | | | | |
| 7.08 | HECHURA DE DEFENSA DE PROTECCION EN AREA DE PLANTA ELECTRICA, INCLUYE PUERTA DE ACCESO | | | | | | |
| 7.09 | HECHURA DE BASES PARA EQUIPOS DE AIRE ACONDICIONADO | | | | | | |
| 7.10 | SUMINISTRO E INSTALACION DE BOTAGUAS | | | | | | |
| 7.11 | SUMINISTRO E INSTALACION DE VIGAS DE POLIN ENCAJUELADO PARA JARDINERA INTERNA | | | | | | |
| 7.12 | HECHURA DE ESCALERA DE PASO DE AREA COCINA A LOSA DE AZOTEA | | | | | | |
| 7.13 | HECHURA DE FASCIA DE DENSGLASS | | | | | | |
| 8.00 | INSTALACIONES HIDRAULICAS (AGUA POTABLE) | | | | | | |
| 8.01 | DEMOLICIONES, INCLUYE DESALOJO | | | | | | |
| 8.02 | EXCAVACION PARA TUBERIAS | | | | | | |
| 8.03 | COMPACTACIONES CON MATERIAL SELECTO | | | | | | |
| 8.04 | CONCRETEADO EN AREA DEMOLIDA e=7.00 CM. | | | | | | |
| 8.05 | TUBERIA DE PVC DE 3/4" | | | | | | |
| 8.06 | TUBERIA DE PVC DE 1/2" | | | | | | |
| 8.07 | HECHURA DE CISTERNA, INCLUYE EQUIPO | | | | | | |

Modelo 1: Presupuesto, Fuente: Elaborado por el grupo

| | | | | | | | |
|---------|---|--|--|--|--|--|--|
| 8.01 | INSTALACIONES HIDRAULICAS (AGUAS NEGRAS) | | | | | | |
| 8.02.1 | DEMOLICIONES, INCLUYE DESALOJO | | | | | | |
| 8.02.2 | EXCAVACION PARA TUBERIAS | | | | | | |
| 8.02.3 | COMPACTACIONES CON MATERIAL SELECTO | | | | | | |
| 8.02.4 | CONCRETEADO EN AREA DEMOLIDA e=7.00 CM. | | | | | | |
| 8.02.5 | TUBERIA DE PVC 1 1/2" | | | | | | |
| 8.02.6 | TUBERIA DE PVC DE 2" | | | | | | |
| 8.02.7 | TUBERIA DE PVC DE 4" | | | | | | |
| 8.02.8 | TUBERIA DE PVC DE 6" | | | | | | |
| 8.02.9 | HECHURA DE CAJA CIEGA DE REGISTRO 0.60x0.60M. | | | | | | |
| 8.02.10 | HECHURA DE TRAMPA DE GRASAS | | | | | | |
| 8.02 | INSTALACIONES HIDRAULICAS (AGUAS LLUVIAS) | | | | | | |
| 8.03.1 | DEMOLICIONES, INCLUYE DESALOJO | | | | | | |
| 8.03.2 | EXCAVACION PARA TUBERIAS | | | | | | |
| 8.03.3 | COMPACTACIONES CON MATERIAL SELECTO | | | | | | |
| 8.03.4 | CONCRETEADO EN AREA DEMOLIDA e=7.00 CM. | | | | | | |
| 8.03.5 | TUBERIA DE PVC DE 4" | | | | | | |
| 8.03.6 | TUBERIA DE PVC DE 6" | | | | | | |
| 8.03.7 | HECHURA DE CAJA CON PARRILLA DE 0.40x0.40M. | | | | | | |
| 8.03.8 | HECHURA DE CAJA CIEGA DE 0.40x0.40M. | | | | | | |
| 8.03.9 | SUMINISTRO E INSTALACION DE CANAL DE AGUAS LLUVIAS | | | | | | |
| 8.03 | INSTALACIONES HIDRAULICAS (MOBILIARIO Y ACCESORIOS) | | | | | | |
| 8.04.1 | SUMINISTRO E INSTALACION DE INODOROS (INCLUYE ACCESORIOS) | | | | | | |
| 8.04.2 | SUMINISTRO E INSTALACION DE LAVAMANOS (INCLUYE ACCESORIOS) | | | | | | |
| 8.04.3 | SUMINISTRO E INSTALACION DE TAPONES INODOROS EN SERVICIOS SANITARIOS | | | | | | |
| 8.04.4 | SUMINISTRO E INSTALACION DE DRENAJES EN LOSAS DE EQUIPOS | | | | | | |
| 8.04.5 | SUMINISTRO E INSTALACION DE DISPENSADORES DE PAPEL, JABONERAS, ESPEJOS, BASURERO Y TOALLERO EN SERVICIOS SANITARIOS | | | | | | |

Modelo 1: Presupuesto, Fuente: Elaborado por el grupo

| 9.00 | ACABADOS | | | | | | |
|------|---|--|--|--|--|--|--|
| 9.01 | APLICACIÓN DE 2 MANOS DE PINTURA EN PAREDES (824.46x2 MANOS) | | | | | | |
| 9.02 | SUMINISTRO E INSTALACION DE ENCHAPE DE PISOS DE PORCELANATTO | | | | | | |
| 9.03 | SUMINISTRO E INSTALACION DE ENCHAPE DE CERAMICA EN PARED DE TERRAZA | | | | | | |
| 9.04 | SUMINISTRO E INSTALACION DE ZOCALOS | | | | | | |
| 9.05 | SUMINISTRO E INSTALACION DE PORCELANATTO EN PAREDES | | | | | | |
| 9.06 | HECHURA DE CAJILLOS | | | | | | |
| 9.07 | SUMINISTRO E INSTALACION DE CIELO FALSO TIPO ARMSTRONG CON SUSPENSION DE ALUMINIO COLOR BLANCO | | | | | | |
| 9.08 | SUMINISTRO E INSTALACION DE CIELO FALSO DE TABLA ROCA, PASTEADO, LIJADO | | | | | | |
| 9.09 | DIVISIONES EN TABLA ROCA | | | | | | |
| 9.10 | DIVISIONES FORRADAS CON FORMICA | | | | | | |
| 9.11 | FORRO DECORATIVO EN AREA DE CAJAS | | | | | | |
| 9.12 | DIVISIONES DECORATIVAS EN MADERA | | | | | | |
| 9.13 | DIVISIONES DECORATIVA EN CABLE DE ACERO | | | | | | |
| 9.14 | FORRO DE MADERA EN AREA DE ESCALERAS | | | | | | |
| 9.15 | DETALLE EN ESTRUCTURA METALICA A UBICARSE EN OFICINAS DE COMERCIO | | | | | | |
| 9.16 | DIVISIONES DE VIDRIO TEMPLADO Y HERRAJES DE ACERO INOXIDABLE EN CUBICULO DE JEFE DE AGENCIA, INCLUYE PUERTA | | | | | | |

Modelo 1: Presupuesto, Fuente: Elaborado por el grupo

| | | | | | | | |
|-------|--|--|--|--|--|--|--|
| | SUMINISTROS E INSTALACIONES | | | | | | |
| 9.17 | PUERTAS DE MADERA MEDIDAS VARIABLES | | | | | | |
| 9.18 | PUERTA DE SEGURIDAD PARA BOVEDA | | | | | | |
| 9.19 | PUERTA DE VIDRIO TEMPLADO EN ACCESO PRINCIPAL | | | | | | |
| 9.20 | PUERTA DE ACCESO A DATA CENTER | | | | | | |
| 9.21 | PUERTA DE ACCESO A CAJERO AUTOMATICO | | | | | | |
| 9.22 | PUERTA DE ACCESO A TERRAZA | | | | | | |
| 9.23 | PASAMANOS DE VIDRIO TEMPLADO EN ESCALERAS | | | | | | |
| 9.24 | PASAMANOS DE VIDRIO LAMINADO CON MARCO DE ALUMINIO COLOR BLANCO EN ESCALERAS | | | | | | |
| 9.25 | PASAMANOS METALICO EN TERRAZA | | | | | | |
| 9.26 | VENTANA DE VIDRIO FIJO Y MARCO DE ALUMINIO COLOR BLANCO | | | | | | |
| 9.27 | VENTANA CORREDIZA EN AREA DE PLANTA ELECTRICA | | | | | | |
| 9.28 | HECHURA DE PERGOLA EN TERRAZA DE SALA DE JUNTAS | | | | | | |
| 10.00 | OBRAS EXTERIORES | | | | | | |
| 10.01 | CONCRETEADO TIPO ACERA | | | | | | |
| 10.02 | TOPES VEHICULARES | | | | | | |
| 10.03 | PINTURA REFLECTIVA PARA SEÑALIZACION | | | | | | |
| 10.04 | SUMINISTRO E INSTALACION DE ROTULO EXTERIOR | | | | | | |
| 10.05 | ENCHAPE DE MADERA EN PARED DE ACCESO PRINCIPAL | | | | | | |
| 10.06 | CORTINA METALICA PARA CERRAMIENTO DE INSTALACIONES | | | | | | |
| 11.00 | MOBILIARIO Y DECORACION | | | | | | |
| 11.01 | ESCRITORIO SENCILLO, INCLUYE SILLA EJECUTIVA | | | | | | |
| 11.02 | ESCRITORIOS EN "L", INCLUYE SILLA EJECUTIVA | | | | | | |
| 11.03 | ESCRITORIO GERENCIAL, INCLUYE SILLA TIPO GERENCIAL | | | | | | |
| 11.04 | MESA PARA SALA DE REUNIONES, INCLUYE SILLAS | | | | | | |
| 11.05 | MUEBLE PARA CAJEROS, INCLUYE SILLA | | | | | | |
| 11.06 | SILLAS DE ESPERA | | | | | | |

Modelo 1: Presupuesto, Fuente: Elaborado por el grupo

| | | | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|--|--|
| 11.07 | SILLONES PARA AREA DE ESPERA Y SALA DE JUNTAS | | | | | | |
| 11.08 | BANCAS CON FORRO DE TELA PARA AREA DE ESPERA EN SEGUNDO NIVEL | | | | | | |
| 11.09 | MESA PARA SALA DE LECTURA | | | | | | |
| 11.10 | FORRO TAPIZADO PARA SALA DE LECTURA | | | | | | |
| 11.11 | DECORACION CON CUADROS EN CUBICULOS | | | | | | |
| 11.12 | MUEBLE PARA LAVATRASTOS EN AREA DE COCINA, INCLUYE LAVATRASTO, GRIFERIA Y GAVETERO AEREO | | | | | | |
| 11.13 | EN COCINA (REFRIGERADORA, COCINA CON EXTRACTOR DE HUMO Y HORNO MICROONDAS) | | | | | | |
| 11.14 | SUMINISTRO E INSTALACION DE MUEBLE DESAYUNADOR PARA AREA DE COCINA, INCLUYE SILLAS | | | | | | |
| 11.15 | SUMINISTRO E INSTALACION DE MESA PARA AREA DE CAFÉ EN SALA DE ESPERA | | | | | | |
| 11.16 | DECORACION PARA JARDIN INTERIOR Y AREA DE ESPERA EN CAJEROS | | | | | | |
| 11.17 | ESTANTES TIPO DEXION, PARA AREA DE ARCHIVOS | | | | | | |
| 12.00 | SISTEMA ELECTRICO | | | | | | |
| 12.01 | SISTEMA DE LUMINARIA Y TOMACORRIENTES EN PRIMERA Y SEGUNDA PLANTA | | | | | | |
| 12.02 | EQUIPOS DE AIRE ACONDICIONADO, INCLUYE CONEXIÓN ELECTRICA | | | | | | |
| 12.03 | CABLEADO PARA RED DE VOZ Y DATOS | | | | | | |
| 12.04 | CONEXIÓN DE TABLEROS Y ALIMENTACION DE SISTEMA ELECTRICO | | | | | | |
| 12.05 | PLANTA ELECTRICA DE EMERGENCIA | | | | | | |
| 12.06 | CONEXIÓN A RED PRIMARIA, INCLUYE SUBESTACION ELECTRICA | | | | | | |
| 12.07 | TRAMITES DE CONEXIÓN DE SERVICIO DE ENERGIA ELECTRICA | | | | | | |
| TOTAL DE OFERTA SIN IVA | | | | | | | |
| IVA | | | | | | | |
| TOTAL DE OFERTA CON IVA | | | | | | | |
| Duración de la Ejecución: 180 DÍAS CALENDARIO EN CONDICIONES NORMALES | | 180 días calendario, después de aceptada la oferta y obtenido permisos de las entidades correspondientes. (No incluye días festivos) | | | | | |
| Condiciones de Pago: | | | | | | | |
| 50% ANTICIPO AL FIRMAR CONTRATO | | | | | | | |
| 50% Mediante Estimaciones | | | | | | | |

Modelo 1: Presupuesto, Fuente: Elaborado por el grupo

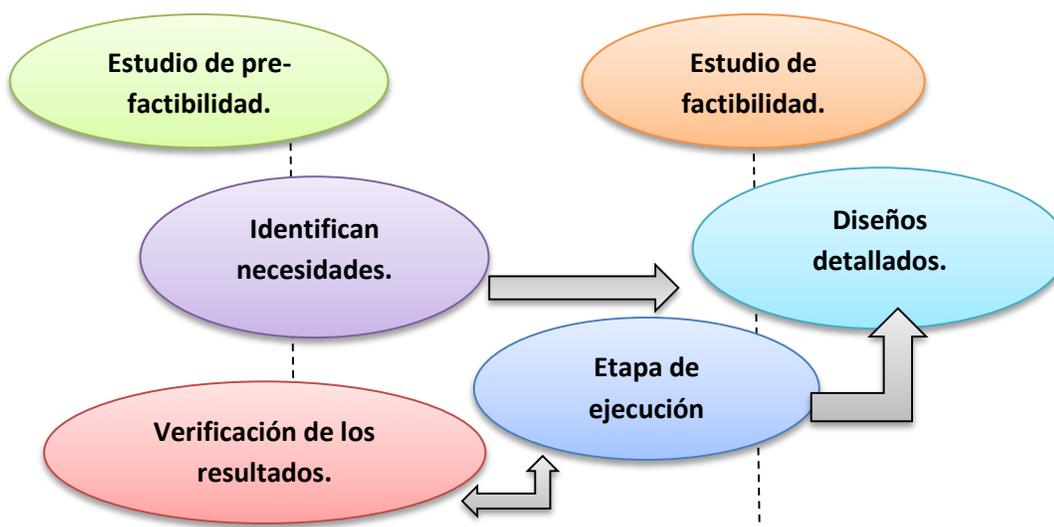
j. Pasos para identificar el tipo de proyecto.

Para conocer algunas de las etapas que son necesarias para la realización de los presupuestos las entidades deberán saber qué tipo de proyecto será el que realizaran de acuerdo a las necesidades del cliente, para lograr establecer las soluciones. A continuación se muestran las fases:

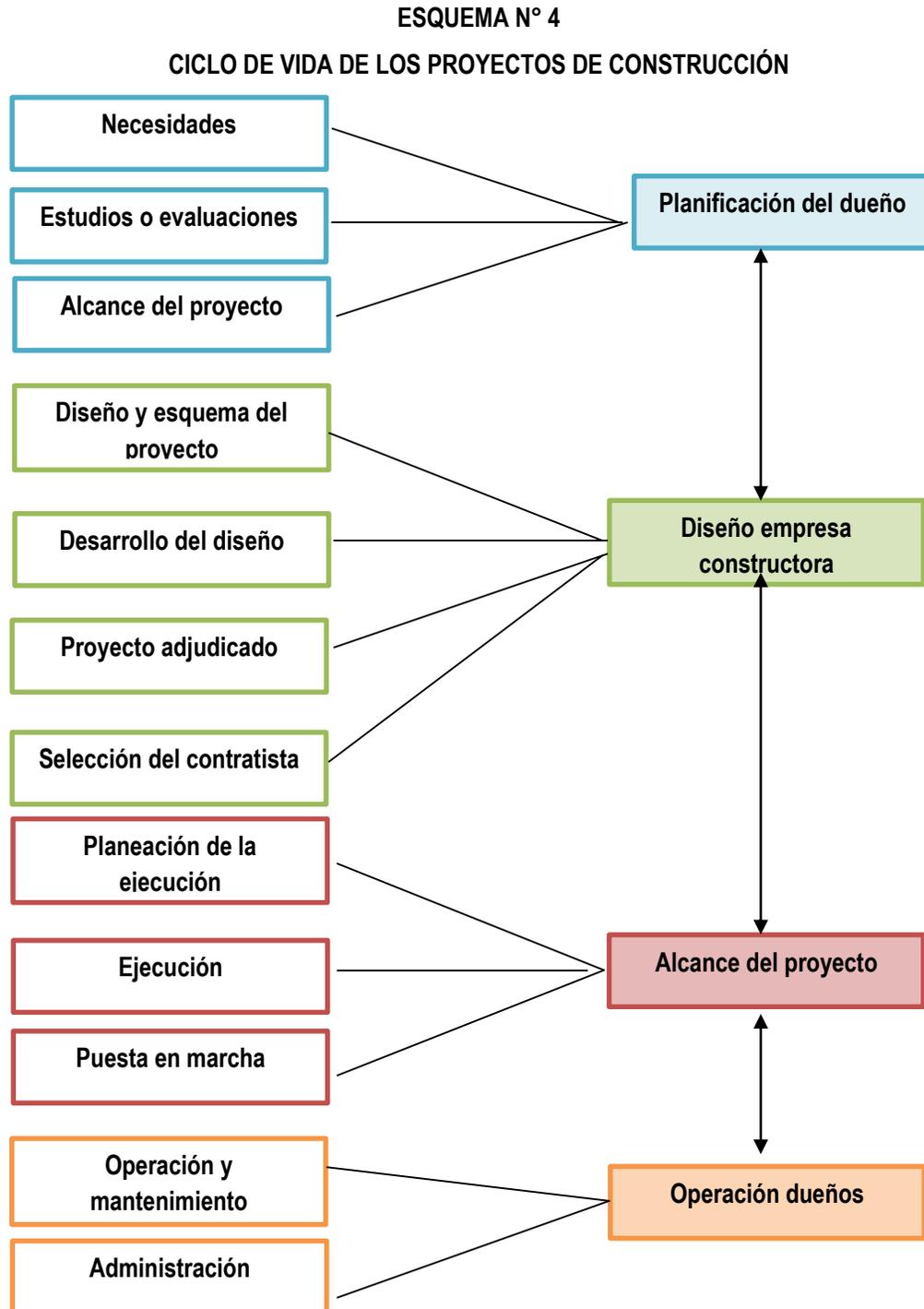
- a. Pre-inversión: se identifica la necesidad que se tiene y se plantea la posible solución con el desarrollo del proyecto, cuantificando los costos y beneficios que obtendrán.

- Identificar la base de la información disponible y la participación del personal administrativo en la identificación de las necesidades, para darles posibles soluciones de acuerdo a la viabilidad del terreno, financiera, ambiental, técnica y social para decidir la conveniencia de realizar dicho proyecto.
 - Estudios de factibilidad: con esta etapa se busca identificar posibles problemas que hagan que se renuncie o aplase la ejecución del mismo.
 - Diseños detallados: en esta etapa se presenta la propuesta que deberá estar de acuerdo a las necesidades que se han expuesto por el personal encargado, mencionar algunas de las más comunes en las construcciones de edificaciones: espacios más amplios, iluminación, plantas eléctricas, bombas para cisternas, entre otros.
- b. Etapa de ejecución: aquí es donde se pone en práctica el proyecto como tal, y se inicia con la colocación de equipo necesario para su desarrollo.
- c. Etapa de operación: en este momento es cuando el proyecto se finaliza y se comienza a obtener los resultados esperados.

ESQUEMA N° 3 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS



Esquema 3: identificación de los procesos de los proyectos, Fuente: Elaborado por el grupo



Esquema 4: Ciclo de vida de los proyectos de construcción, Fuente: Elaborado por el grupo

k. PASOS NECESARIOS PARA LA SOLICITUD DE PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN.

Las empresas constructoras en El Salvador, deben solicitar permisos a las instituciones como: Alcaldía, OPAMSS, ANDA, AES, entre otras. Esto dependerá del tipo de proyecto que ejecuten para así evitar futuros contratiempos con los clientes, algunos de estos se detallan a continuación:

En la alcaldía de San Salvador cuentan con cinco pasos que deberán realizar las entidades para obtener los permisos, pero esto dependerá del municipio en el que los soliciten:

a. Alcaldía de San Salvador

Paso 1.

Para realizar la solicitud en la Alcaldía de San Salvador, se pueden avocar a cualquiera de estas direcciones:

PAE oficinas centrales: Alameda Juan Pablo II y Avenida Cuscatancingo, # 320. Tel: 2511-6000.

PAE D1: Barrio San Miguelito, Av. Monseñor Oscar Arturo Romero, Calle 5 de noviembre, Edificio No. 1257.
Tel: 2511-6100

PAE D2: Diagonal Centroamérica y Avenida Alvarado, contiguo al Ministerio de Hacienda. Tel: 2511-6105
ext. 2206 y 2207.

PAE D3: Dirección: Colonia Escalón, 1a Calle Poniente, # 3549, entre 69 Avenida Norte y Boulevard Constitución. Tel: 2511-6108 ext. 2321

PAE D4: Dirección: Urbanización San Francisco, Avenida Las Camelias, Calle Los Abetos, Polígono I, # 21.
Tel: 2511-6112 ext. 2409;

PAE D5, Dirección: Calle a San Marcos, 10 Avenida Sur # 120 y # 934, Barrio San Jacinto.
Tel: 2511-6116 ext. 2525

PAE D6: Dirección: Avenida Independencia, # 435, Teléfono: 2511- 6120 ext. 2621.

PAE Agencia Metrocentro: Centro Comercial Metrocentro: Séptima Etapa, Local # L 199-P
Tel: Tel.: 2260-8979.21

Paso 2

Art. 28.- Ordenanza Reguladora de las Tasas por Servicios Municipales del Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador.

Retirar, completar y entregar el Formulario de Tramites Empresariales en oficina Punto de Atención Empresarial (PAE).

- Copia del DÚI y NIT del solicitante.
- Solvencia municipal.
- Copia de escritura pública de constitución de sociedad debidamente inscrita en el registro de comercio.
- Copia de la credencial del representante legal, debidamente inscrita en el registro de comercio.
- Copia del NIT de la sociedad.
- Copia de escritura pública del poder si se actúa en representación de otro, sea persona natural o jurídica.
- Copia certificada por notario del contrato de arrendamiento, en su caso.

Art. 30.- Ordenanza Reguladora de las Tasas por Servicios Municipales del Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador. "Toda persona natural o jurídica, que requiera un permiso de construcción, modificación, restauración, reparación, remodelación, ampliación o demolición, presentará a la Municipalidad, además de los requisitos generales del artículo 28, los siguientes":

Requisitos para toda persona natural o jurídica²²

21 <http://www.sansalvador.gob.sv/construccion-remodelacion-amplicacion-y-demolicion/empresa/tramites-catastrales/construccion-remodelacion-amplicacion-y-demolicion32.html>

22 <http://www.salvador.gob.sv/construccion-remodelacion-amplicacion-y-demolicion/empresa/tramites-catastrales/construccion-remodelacion-amplicacion-y-demolicion32.html>

Croquis de ubicación del inmueble.

Plano de las construcciones a realizar.

Autorización de la entidad encargada de velar por la conservación, fomento y difusión de la cultura, para la demolición, restauración, construcción, remodelación, ampliación, si el inmueble tiene valor histórico y/o se encuentra dentro de la zona del Centro Histórico de San Salvador.

Planta arquitectónica actual y de la modificación a escala 1:100 o alguna otra que sea legible, si se van a realizar modificaciones mayores de 50 metros cuadrados en primer nivel, como por ejemplo pisos, cubiertas de techo, divisiones internas, demolición de paredes.

Si la construcción es exterior, en una zona no urbanizada presentar línea de construcción otorgada por la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS).

En los casos que la construcción, modificación, restauración, reparación, remodelación, ampliación o demolición sea mayor a 50 metros cuadrados, el trámite de permiso se tendrá que realizar ante la OPAMSS.

Permiso para instalar plumas, portones, construcción de túmulos y casetas de vigilancia

Art. 33.- Ordenanza Reguladora de las Tasas por Servicios Municipales del Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador.

Para instalar plumas, portones y construcción de túmulos el interesado deberá presentar, además de los requisitos generales del permiso para instalar plumas, portones, construcción de túmulos y casetas de vigilancias artículo 28, la autorización del Viceministerio de Transporte, así como el acuerdo por escrito, debidamente firmado por todos los vecinos involucrados; quedan excluidas las propiedades sometidas al régimen de condominio. Para instalar o construir casetas de vigilancia, el interesado deberá presentar el acuerdo por escrito, debidamente firmado por todos los vecinos involucrados.

Permiso para rotura de cordón y acera

Art.34.- Ordenanza Reguladora de las Tasas por Servicios Municipales del Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador. Para la construcción de rampas de acceso vehicular que requieran

rompimiento de cordón y acera el solicitante deberá presentar, además de los requisitos generales del artículo 28, la justificación para romper cordón y acera.

Paso 3²³

Valor tasa

Art. 11.- Ordenanza Reguladora de las Tasas por Servicios Municipales del Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador.

CUADRO N° 1 TASAS DE SERVICIOS MUNICIPALES

| Código | Concepto | Tasa |
|----------|---|---------|
| II-2.1 | TRÁMITES DE SOLICITUD DE PERMISOS PARA CONSTRUCCIONES | |
| II-2.1.1 | Construcciones y/o ampliaciones de cualquier naturaleza hasta 50 metros cuadrados, por cada metro cuadrado de área a construir. | \$ 1.50 |
| II-2.1.2 | Emisión de permiso de habitar una nueva edificación de cualquier tipo de uso de suelo, por cada metro cuadrado. | \$ 0.90 |
| II-2.1.3 | Demoliciones de cualquier naturaleza, por cada metro cuadrado. | \$ 0.60 |
| II-2.1.4 | Ampliaciones internas sin tocar estructura hasta 50 metros cuadrados, por cada metro cuadrado. | \$ 1.50 |

²³ <http://www.sansalvador.gob.sv/construccion-remodelacion-amplicacion-y-demolicion/empresa/tramites-catastrales/construccion-remodelacion-amplicacion-y-demolicion32.html>

| | | |
|--------------------|--|---------|
| II-2.1.5 | Obras de restauración, reparación y/o remodelación de inmuebles sin tocar estructura, por cada metro cuadrado. | \$ 0.90 |
| II-2.1.6 | Construcciones de cualquier naturaleza declaradas o calificadas de interés social a través de Acuerdo Municipal, por cada metro cuadrado de área a construir pagará. | \$ 0.01 |
| II-2.1.7 | Emisión de permiso de habitar de nuevas edificaciones declaradas o calificadas de interés social a través de Acuerdo Municipal, por cada metro cuadrados de área construida pagará | \$ 0.01 |
| II-2.1.8 | Permiso por rompimiento de cordón y acera, por cada metro lineal. | \$ 1.50 |
| II-2.1.9 | Permiso para instalar plumas, portones y construcción de túmulos, por cada metro lineal de lo que se vaya a instalar. | \$ 2.25 |
| II-2.1.10 | Recepción de obras menores de 50 metros cuadrados, por cada metro cuadrado. | \$ 0.90 |
| II-2.1.11 | Permiso de obras de terracería, por cada metro cuadrado | \$ 0.90 |
| II-2.1.12 | Permisos en la OPAMSS | |
| II-2.1.12.1 | Permisos de construcción solicitados en la OPAMSS, por metro cuadrado. | \$ 0.57 |
| II-2.1.12.2 | Permiso de parcelación solicitados en la OPAMSS, por metro cuadrado | \$ 0.01 |

Paso 4

Art. 49.- Ordenanza Reguladora de las Tasas por Servicios Municipales del Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador. Las infracciones se clasifican en: leves, graves y muy graves. Infracciones leves

Art. 50. Se califican como infracciones leves las siguientes:

CUADRO N° 2 INFRACCIONES LEVES

| Código | Concepto | Multa |
|---------------|---|--|
| a) | Cuando no se presente la escritura de propiedad del inmueble, después de 30 días hábiles a partir de la fecha de escrituración. | 2 salarios mínimos vigentes (\$ 484.80) |

Infracciones graves²⁴

Art.51. Se califican como infracciones graves las siguientes:

CUADRO N° 3 INFRACCIONES GRAVES

| Código | Concepto | Multa |
|---------------|--|--|
| a) | Utilizar el espacio público para fines comerciales sin permiso municipal | 4 salarios mínimos vigentes (\$ 969.60) |

²⁴ <http://www.sansalvador.gob.sv/construccion-remodelacion-amplicacion-y-demolicion/empresa/tramites-catastrales/construccion-remodelacion-amplicacion-y-demolicion32.html>

| | | |
|-----------|---|---|
| b) | Cuando se llevare a cabo una remodelación, sin tocar estructura o se encontrare en proceso, sin el permiso correspondiente. | 4 salarios mínimos vigentes (\$ 969.60) |
| c) | Por incumplir con lo estipulado en los permisos y licencias correspondientes. | |
| d) | Cuando se llevare a cabo la ejecución de una obra de construcción y/o ampliación hasta 50 metros cuadrados, o si se encontrare en proceso sin el permiso correspondiente. | |
| e) | Por habitar nueva construcción o funcionar un establecimiento o negocio de usos varios, sin el permiso correspondiente. | |
| f) | Por incumplir lo regulado en el literal c) del artículo 14 de la presente Ordenanza. | |
| g) | Por dejar en estado defectuoso la acera en el caso del artículo 34. | |
| h) | Por no contar con el permiso citado en los artículos 30 y 31 de la presente Ordenanza | |

Infracciones muy graves

Art. 52 Se califican como infracciones muy graves las siguientes:

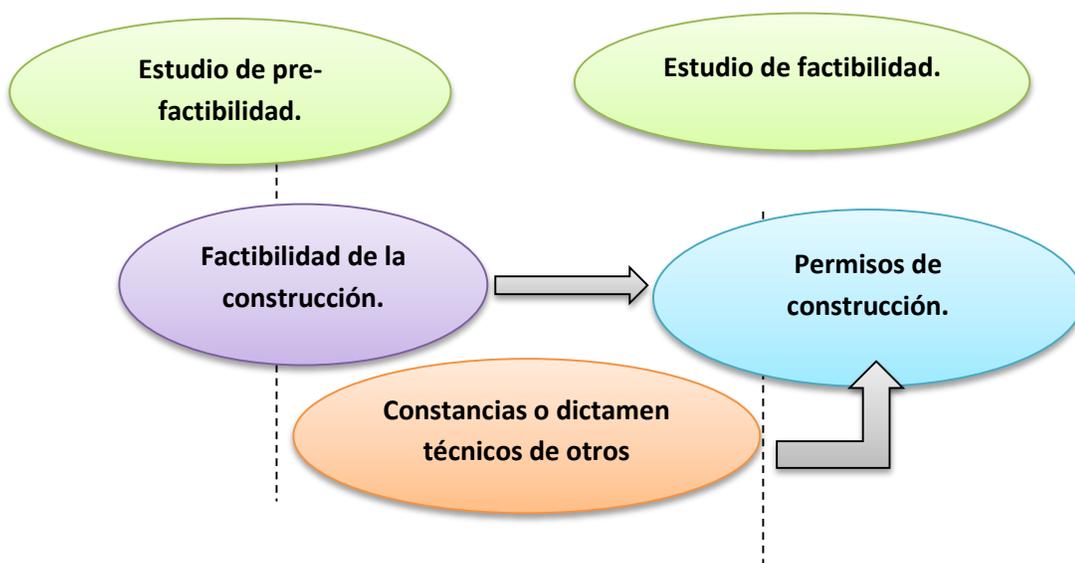
CUADRO N° 4 INFRACCIONES MUY GRAVES

| Código | Concepto | Tasa |
|---------------|--|---|
| a) | Cuando se llevare a cabo la ejecución de una demolición deliberada sin el permiso correspondiente, siempre que ésta afecte el entorno. | 6 salarios mínimos vigentes sector comercio (\$ 1,454.40) |
| b) | Por no cumplir los parámetros técnicos o los requisitos establecidos en la resolución del permiso o licencias para la instalación del mobiliario urbano, regulado en el artículo 11, II Servicios Jurídicos, rubro 2.2 de la presente Ordenanza, excepto el 2.2.5. | |
| c) | Por instalar plumas, portones y construir túmulos sin permiso municipal. | |
| d) | Por no contar con el permiso de instalación o recepción de obra por cada torre o antena, regulado en el artículo 11, II Servicios Jurídicos, rubro 2.2.4.1 de la presente Ordenanza | |
| e) | Por no contar con el permiso de instalación o recepción de obra por cada poste, cabinas, antenas y cajas telefónicas. | |
| f) | Por construcción o instalación de cualquier naturaleza en zonas verdes parques, calles, aceras, arriates y otros sitios municipales, con excepción de los autorizados por la municipalidad. | |
| g) | Por no contar con la licencia de funcionamiento de los establecimientos regulados en el artículo 11, II servicios Jurídicos rubro 3.2.4 de la presente Ordenanza. | |

b. OPAMSS²⁵

ESQUEMA 5

PROCEDIMIENTOS DE SOLICITUD DE PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN



Esquema 5: procedimientos de solicitar los permisos de construcción, Fuente página web OPAMSS

Para iniciar la solicitud las entidades deberán de identificar si el proyecto se realizara dentro de los municipios de competencia del Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano del Ministerio de Obras Públicas, deberán de contar con el estudio de pre factibilidad del proyecto identificando la naturaleza, Colindantes, área del terreno, relieve todo esto es necesario para completar el formulario de solicitud de factibilidad, continuación se presentan los pasos a seguir:

²⁵ http://energiasrenovables.cne.gob.sv/index.php?option=com_zoo&view=item&Itemid=50

Pasos para solicitar la factibilidad:

Paso 1 ²⁶

El gerente del proyecto deberá de ubicar el inmueble en uno de los municipios que son de la competencia del Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano del Ministerio de Obras Públicas, y al no pertenecer a los municipios de competencia deberá de solicitar la factibilidad en la OPAMSS, Alcaldía, OPLAGEST, ODUAMSO, OPVSA, y AMUSDELI.

Al estar ubicado el inmueble en un municipio de competencia VMVDU, el encargado del proyecto presentara la información requerida por el formulario A, incluyendo los planos y documentos, en la receptoría del MOP.

Paso 2

Desde el momentos que el VMVDU hace la recepción del formulario A, planos y documentos; este hace una verificación de cumplimiento de los requisitos y realiza una inspección de campo al proyecto; luego el VMVDU mantendrá una comunicación estrecha abierta con el gerente del proyecto para estar en una retroalimentación constante en su proceso.

Paso 3

Luego del análisis realizado por el VMVDU y el proyecto cumple con satisfacción todos los requerimientos solicitados y confirma que es factible la realización de este; extenderá al solicitante una resolución de aprobación de factibilidad del proyecto la cual deberá ser firmada por el Vice Ministro de Vivienda y Desarrollo Urbano, en los documentos y planos, todo este proceso puede tener una duración de veinte días hábiles.

Paso 4

Al presentar deficiencias, pero con observaciones superables en los documentos y en la inspección de campo. Se devuelve la solicitud y toda la documentación al gerente de proyecto, con una notificación de devolución, la cual deberá ser firmada por el Vice Ministro de Vivienda y Desarrollo Urbano. Para que realice

²⁶ http://energiasrenovables.cne.gob.sv/index.php?option=com_zoo&view=item&Itemid=50

las correcciones de todas las observaciones brindadas por el VMVDU y pueda entrar nuevamente en el proceso de factibilidad.

Paso 5

Al determinar VMVDU que no es factible el proyecto, este elaborará un acuerdo de resolución de negación del proyecto, la cual para su validez será firmada por el Vice Ministro de Vivienda y Desarrollo Urbano.

Pasos para solicitar permisos de construcción:²⁷

Paso 1

El gerente del proyecto deberá ubicar el inmueble en uno de los municipios que son de la competencia del Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano del Ministerio de Obras Públicas, y al no pertenecer a los municipios de competencia deberá de solicitar la factibilidad en la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS), Alcaldía, Oficina de Planificación y Gestión Territorial (OPLAGEST), Oficina Desarrollo Urbano del Área Metropolitana de Sonsonate (ODUAMSO), Oficina de Planificación del Valle de San Andrés (OPVSA), y Asociación de Municipios de la Región de La Libertad (AMUSDELI).

Al estar ubicado el inmueble en un municipio de competencia VMVDU, el encargado del proyecto presentará la información requerida por el formulario B, incluye el formulario A, copia de la resolución de aprobación de la factibilidad del proyecto, planos sellados y aprobados, documentos y estudios de suelos, hidráulicos entre otros (B-1).

Paso 2

Desde el momento que el VMVDU hace la recepción de los formularios A y B, copia de resolución de aprobación de la factibilidad del proyecto, planos de construcción sellados y aprobados, documentos y estudios de suelos, estudios hidráulicos, entre otros (B-1); este hace una revisión y análisis de los documentos y planos. El VMVDU mantendrá una comunicación estrecha y abierta, con el gerente de proyecto para estarlos retroalimentando constantemente en su proceso.

²⁷ http://energiasrenovables.cne.gob.sv/index.php?option=com_zoo&view=item&Itemid=51

Paso 3

Luego del análisis por el VMVDU, y el proyecto cumple con satisfacción todos los requerimientos solicitados y confirma que la información es correcta; este elaborará una resolución de aprobación del permiso de construcción.

Para la validación de esta resolución tendrá la firma del Vice Ministro de Vivienda y Desarrollo Urbano en los documentos y planos. Todo este proceso puede tener una duración de 20 a 30 días hábiles.

Paso 4

Al presentar deficiencias, pero con observaciones superables en los documentos. Se devuelve la solicitud y toda la documentación en general del proyecto, con una notificación de devolución, firmada por el Vice Ministro de Vivienda y Desarrollo Urbano. Para que realice las correcciones de todas las observaciones brindadas por el VMVDU, y pueda entrar nuevamente en el proceso de solicitud.

Paso 5

Al determinar el Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano (VMVDU) que no se puede llevar a cabo la construcción. Este elaborará un acuerdo de resolución de negación del proyecto, la cual para su validez será firmada por el Vice Ministro de Vivienda y Desarrollo Urbano.

Requisitos para solicitar servicios de energía.²⁸

Requisitos para servicio en baja tensión

1. Presentar el formulario de descripción técnica de la instalación eléctrica interna anexa. Este debe ser extendido por un ingeniero electricista graduado o por un electricista acreditado para extender dicha certificación (presente copia del carné donde se le acredita como electricista autorizado por la SIGET).
2. Anexar un croquis de ubicación geográfica, indicando nomenclatura completa y cualquier otro punto de referencia que permita un rápido acceso al lugar.
3. Presentar original y copia legible en una sola hoja al frente de los siguientes documentos:

²⁸ <http://www.aeselsalvador.com/2009/ServicioalCliente/SolicituddeServicio/tabid/71/language/en-US/Default.aspx>

- DUI, carné de residente o pasaporte (vigentes),
 - NIT, registro de contribuyente del cliente, si se requiere, crédito fiscal.
4. Presentar copia de escritura debidamente inscrita en el Centro Nacional de Registros, CNR, que pruebe la tenencia de la propiedad y autorización notariada de cada uno de los copropietarios (en caso de existir).
5. En caso de no ser dueño de la propiedad:
- Contrato o documento que pruebe la relación del inmueble con el solicitante.
 - Original y copia legible de DUI y NIT en una sola hoja al frente, del dueño del inmueble (Vigentes).
 - Autorización escrita y notariada del dueño del inmueble.
 - Efectuar un depósito de garantía cuyo monto se le informará al momento de la contratación.
6. Si la construcción de la línea pasa por terreno privado, deberá presentar la siguiente documentación:
- La correspondiente escritura de servidumbre o en su defecto, una carta notariada de autorización del dueño del terreno y
 - copia de su DUI, licencia de conducir o pasaporte (Vigentes).
7. Si el servicio se va a conectar a línea privada, ésta deberá estar construida según acuerdo 66-E, Estándares para la construcción de líneas aéreas de distribución de energía eléctrica, emitido por la SIGET. Además, tendrá que presentar una carta de autorización notariada y la fotocopia de DUI, licencia de conducir o pasaporte (vigentes) del propietario de la línea.
8. Si el servicio es solicitado por una persona jurídica, deberá presentar la siguiente documentación:
- fotocopia de escritura de constitución de la sociedad,
 - copia de nombramiento, DUI y NIT (vigentes) del representante legal,
 - copia de NIT de la empresa y tarjeta de registro de contribuyente.
9. El pago para la conexión del servicio se determina de acuerdo a las características del suministro, según se detalla en la siguiente tabla:

TABLA N° 1 CARGO POR TIPO DE CONEXIÓN

| CAPACIDAD | VOLTAJE | TIPO DE MEDIDOR | CARGO POR TIPO DE CONEXIÓN | | | | | |
|----------------------------------|---------------|-----------------|----------------------------|----------------------|---------------------|-----------------------------|------------------------------------|---------------------|
| | | | AEREO | SUB-TERRANEO | | PROVISIONAL ACOMETIDA AEREA | PROVISIONAL ACOMETIDA SUB-TERRANEA | |
| | | | MEDIDOR CONVENCIONAL | MEDIDOR CONVENCIONAL | MEDIDOR TIPO ESPIGA | MEDIDOR CONVENCIONAL | MEDIDOR CONVENCIONAL | MEDIDOR TIPO ESPIGA |
| PEQUEÑA DEMANDA DE 0<KW<10 | 120 V | BIFILAR | \$ 71.62 | \$ 364.00 | \$ 364.00 | 48.36 | \$ 338.30 | \$ 345.93 |
| | 121 /240 V | TRIFILA | \$ 75.92 | \$ 598.43 | \$ 628.92 | 51.93 | \$ 572.77 | \$ 573.79 |
| | 122 /240 V | TRIFILAR(1) | N/A | \$ 686.68 | \$ 717.17 | N/A | N/A | N/A |
| | 123 /240 V | TRIFASICO | \$ 607.91 | \$ 1,145.28 | N/A | 196.11 | N/A | N/A |
| | 124/240/208 V | TRIFILAR | \$ 401.69 | \$ 907.25 | N/A | 62.25 | N/A | N/A |

Notas:

(1) Los cargos detallados en la tabla anterior, incluyen IVA

(2) Acometida con cable de cobre No. 2 AWG XHHW para las fases y cable de cobre No. 4 AWG XHHW para neutro

(3) Los costos de conexión de la tabla anterior incluyen hasta dos inspecciones previas para efectuar la conexión del servicio, en caso sea necesario realizar, más de dos inspecciones, el costo de cada inspección adicional será de \$12.36 (Incluye IVA)

1.3.3 Riesgos que están estrechamente relacionados con los proyectos de construcción

a. A qué se deben los conflictos

Por la incapacidad de las gerencias de crear procesos que identifiquen, clasifiquen, controlen los problemas de las empresas dedicadas a este rubro. Los ambientes que rodean a estas, son entornos que se vuelven complejos o variables de un momento a otro, y se presentan negativos para la entidad constructora. La falta de solidez en la administración y en todo el ambiente de control interno, a lo cual se llamará inseguridad.

b. Importancia de la gestión

- Es preciso cumplir las disposiciones legales a que las empresas constructoras se rigen.
- Aumentar la transparencia de los riesgos para un mejor acceso a recursos.
- Dar respuestas claras e inmediatas al entorno del negocio.
- Otorgar responsabilidades a los empleados
- Necesidad de respaldar los negocios en el tiempo.

c. La clasificación

Las empresas dedicadas a la construcción corren riesgos que pueden ser internos o externos, un ejemplo son los siguientes:

- Operacional

Se refiere a las pérdidas potenciales resultantes de sistemas inadecuados, fallas administrativas, controles defectuosos, fraude, o error humano, las entidades deben identificar los eventos o fallas que se cometen en los procesos de ejecución y agruparlos por tipos de eventos, fallas para que sea más fácil poderles dar solución a cada uno de estos.

A continuación se presentan algunos de los riesgos operacionales más frecuentes:

- Fraude interno y externo; (destrucción de activos, falsedad, robo, evasión de impuestos, emisión de cheques sin fondos, falta de capacitación al personal y ética) entre otros.
- Prácticas laborales y seguridad del ambiente de trabajo;(pagos de indemnización, verificación de normas de seguridad, inadecuada contratación de personal, malas políticas de administración de personal.
- Prácticas relacionadas con los clientes, productos y el negocio;
- Daños a los activos físicos;
- Interrupción del negocio por fallas en la tecnología de información; y,
- Deficiencias en la ejecución de procesos, en el procesamiento de operaciones y en las relaciones con proveedores y terceros.

- Económicos

- Crediticios

Este riesgo puede generarse por el incumplimiento de las obligaciones contractuales es decir establecimiento de pagos de acuerdo a porcentajes de avances en proyectos, a la vez las entidades pueden caer en la falta de obligaciones con los proveedores o instituciones financieras, también es de mucha importancia los permisos otorgados por las instituciones reguladoras ya que sin estos se dificulta a los empresarios obtener créditos, para que estos sean aprobados deben de presentar los siguientes permisos:

Los otorgados por la Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados (ANDA), la Alcaldía Municipal correspondiente, el Ministerio de Medio Ambiente, el Ministerio de Obras Públicas, la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS), el Consejo Nacional para la Cultura y el Arte (CONCULTURA) y por las empresas distribuidoras de energía eléctrica

- Altas tasas de interés

Las altas tasas de interés repercuten en los pagos mensuales que pueden conducir a grandes diferencias en el costo total de un préstamo a largo plazo.

- Liquidez

Falta de capacidad para atender sus compromisos de pago a corto plazo, generado por no contar con los ingresos necesarios.

- Medio ambiente

Los riesgos ambientales son considerados casos fortuitos porque de imprevisto pueden afectar el desarrollo de los trabajos ejecutados por las empresas constructoras, debido a esta causa puede darse la suspensión de labores y en ocasiones pérdidas de insumos y materiales de construcción por las consecuencias de las inclemencias.

- Legal

Se presenta cuando una de las partes incumple plazos, calidad en los materiales, malos diseños, que generen trámites administrativos judiciales, para la aplicación de sanciones o multas que serán favorables para alguna de las partes involucradas en el contrato o pacto que se haya realizado. También se pueden considerar los daños a terceros y en la obra a realizar que puede ser imputable a errores del proyecto, de cálculo, control y consultoría, incluidos los daños al patrimonio que pueden ocasionar una demanda.

- Entorno político

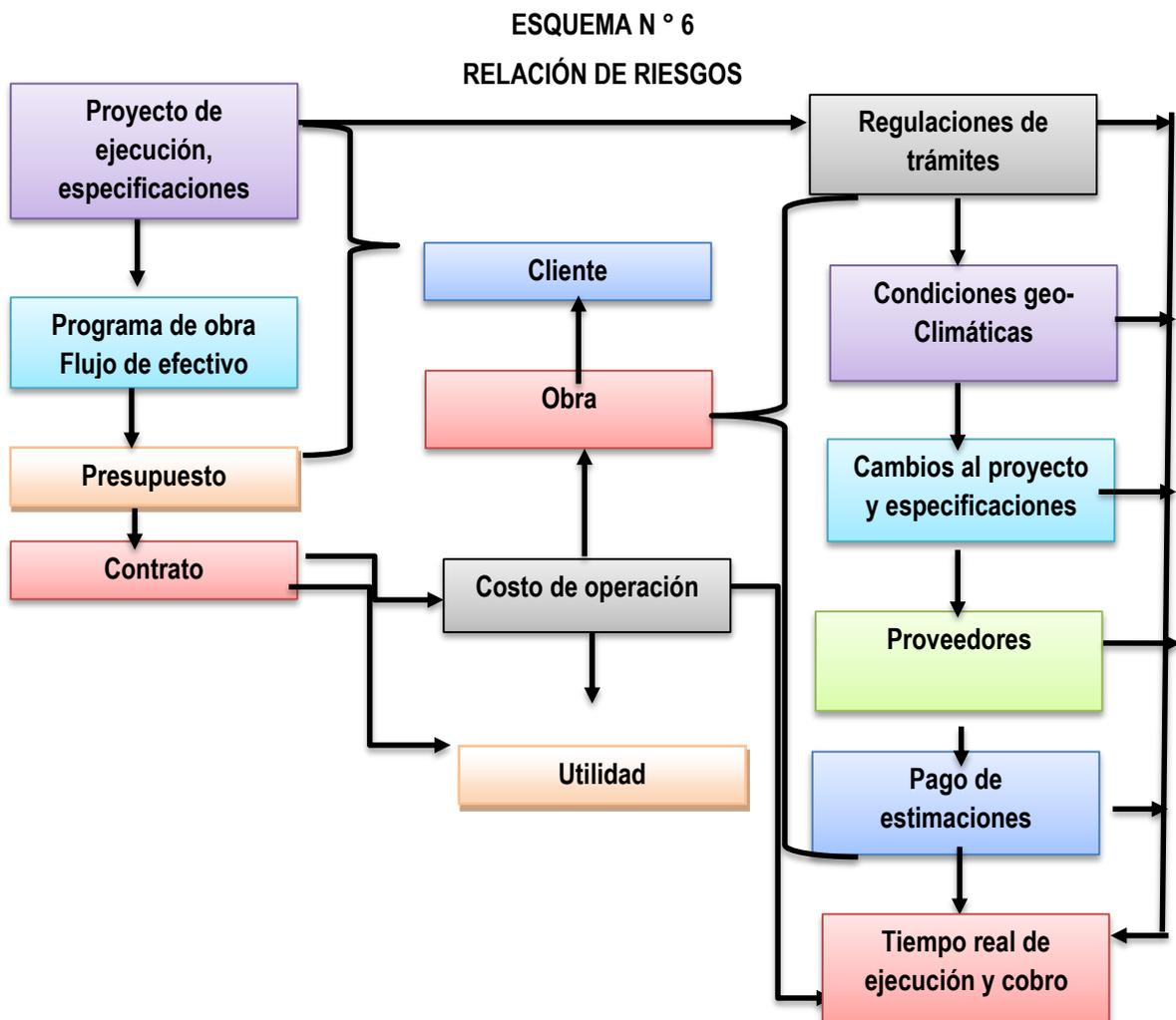
Dentro del entorno político se consideran los riesgos de nuevos impuestos, inflación y políticas de incentivos para las empresas de este sector.

- Contables

Las empresas de construcción deben tener un adecuado sistema contable que le permita realizar los registros de forma oportuna y bien documentada, entre los principales problemas identificados en esta área se menciona: registros contables inadecuados y sin soporte, atrasos contables, control interno que no los utilizan, mal estimación de inventario, deficiencia en la contabilización de costos, incorrecta liquidación de proyectos.

- Mercado

Alza en los precios de los insumos que son utilizados para la ejecución de los proyectos.



Esquema 6: Relación de riesgos, Fuente: Elaborado por el grupo

1.4 BASE TÉCNICA Y LEGAL.

1.4.1 Base técnica.

A. Niif para pymes

a. Sección 2 conceptos y principios generales

- Párrafo 2.1 se describe el objetivo que los estados financieros tiene en la empresa y la utilidad, conceptos y principios básicos en la información financiera.
- Párrafo 2.2. Indica el objetivo de los estados financieros y aspectos que contribuyen a la toma de decisiones.
- Párrafo 2.3. Se muestran los resultados de la administración, proporcionando la responsabilidad de la gestión y la rentabilidad de la entidad.

b. Sección 3. Información financiera.

- Párrafo 3.17 la información financiera que las empresas de servicios deben preparar son:
 - Estado Situación Financiera
 - Estado de Resultados Integral
 - Estado de Flujo de Efectivo
 - Estado de Cambios en el Patrimonio
 - Notas Explicativas

c. Sección 21. provisiones y contingencias

- Párrafo 21.3 se utiliza para partidas de provisiones por depreciación, estimación de cuentas incobrables.

d. Sección 23 reconocimientos de ingresos de actividades ordinarias

- Párrafo 23.17 reconocimiento de ingresos provenientes de contratos de construcción, las entidades deberán de estimar con fiabilidad y así podrán reconocer sus ingresos que provengan de actividades ordinarias del periodo que se informa.
 - Párrafo 23.19 tratamiento de contratos de construcción que cubren varios activos, cada uno de estos se deberán de tratar por separado siempre y cuando las propuestas u ofertas económicas se le hayan presentado a los clientes por separado, además que los costos y los ingresos se puedan reconocer en cuentas diferentes.
 - Párrafo 23.20 grupos de contratos, cuando son varios clientes los que se relacionan a la construcción de un mismo bien, este contrato deberá ser tratado como un único contrato de construcción.
 - Párrafo 23.21 Método del porcentaje de determinación, la entidad deberá de revisar cada cierto tiempo el grado de avance que lleve el contrato.
 - Párrafo 23.22 medición de acuerdo al método que sea mejor para determinar la fiabilidad del trabajo realizado, algunos métodos pueden ser: la inspección física de cada uno de los proyectos que se ejecutan, la terminación de una porción física de la obra realizada, utilizando los costos totales en los que se hayan incurrido para el desarrollo de este activo. Tomar en cuenta que los anticipos que se reciban de los clientes no reflejan necesariamente el avance de los trabajos realizados.
 - Párrafo 23.25 en el caso que un contrato de construcción no se pueda medir con fiabilidad la entidad reconocerá los ingresos solo cuando sea probable recuperar los costos en los que se hayan incurrido, o reconocerá los costos como gasto en el periodo en el que hayan incurrido.
- e. Sección 34 Actividades especiales
- Párrafo 34.12 acuerdos mediante el gobierno u otros órganos públicos con una privada, otorgan la construcciones de puentes, aeropuertos, carreteras, hospitales. Que deberán de proporcionar el precio y cualquier participación residual que se tuviera al final del proyecto.

B. MANUAL DEL CONSTRUCTOR

Este ayuda a determinar los rendimientos o personal a utilizar para cada una de las actividades a realizar, las tablas donde se ejemplifica el monto a cancelar por las distintas etapas que implica la construcción de edificaciones, también especificaciones de materiales como son: acero, aluminio, concretos prefabricados, entre otros.

1.4.2 Base legal

Legislación tributaria, mercantil y el derecho administrativo en El Salvador también contiene artículos que regulan al sector de la construcción con mayor referencia al reconocimiento de los ingresos cuando las obras se realizan en un período mayor a un año, por lo que se considera de suma importancia mencionarlos a continuación

- Ley del Impuesto Sobre la Renta

En el art. 1 menciona la obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o período de imposición de que se trate, genera la obligación del pago del impuesto establecido en la ley. El reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta, Art. 32, establece que las actividades serán tomadas de manera separada de las gravables y las no gravables de las rentas y erogaciones que se utilicen en la construcción, siempre y cuando sean de la actividad principal.²⁹

- Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.

En el art. 65 establece que únicamente será deducible el crédito fiscal trasladado en los comprobantes, en caso que los desembolsos efectuados para la utilización de servicios, siempre que no se destinen a la construcción o edificación de bienes inmuebles nuevos, sea por precio alzado o por administración de obra a cualquier otra modalidad de contratación, en el art. 70 de la ley hace mención que no constituye costo ni gasto el impuesto pagado o causado de bienes y servicios adquiridos, importados o utilizados para efectos del impuesto sobre la renta y el Art. 25 del reglamento también de dicha ley.³⁰

²⁹ Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto No.: 134 Diario Oficial No.: 242 Tomo No.: 313

³⁰ Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios Decreto No.: 296 Diario Oficial No.: 143 Tomo No.: 316

- Código de Comercio

El Código de Comercio establece en el Art. 20 inciso 2 que la construcción y arriendo de viviendas urbanas, siempre que no se construya con ánimo de vender en forma regular y constante, quedan exentas de obligaciones profesionales de los comerciantes, salvo a inscribir la escritura social, además en el Art. 534 cita que el contrato de obra a precio alzado se resolverá por quiebra de una de las partes.³¹

- Código de Trabajo

El Art. 106 establece las labores peligrosas para las mujeres y menores de edad inciso: e) los trabajos peligrosos, las construcciones de todo género y los trabajos de demolición; reparación, conservación y otros similares.³²

- Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones (SAP)

El Art. 5 establece que la afiliación al sistema será individual y subsistirá durante la vida del afiliado. Ya sea que se encuentre o no en actividad laboral, perteneciendo o no a la empresa; el Art. 7 cita que la afiliación al sistema será obligatoria cuando un individuo ingrese a un trabajo en relación de subordinación laboral. La persona deberá elegir una institución administradora y firmar el contrato de afiliación respectivo y el empleador estará obligado a respetar la elección de la institución administradora hecha por el trabajador.³³

- Ley del Seguro Social y Reglamentos del Régimen General de Salud y Riesgos Profesionales

El Art. 1 establece que están sujetos al régimen del seguro social todos los trabajadores que cuenten con servicios remunerados a un patrono, en el Art. 3 constituye que podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependen de un patrono.³⁴

31 CÓDIGO DE COMERCIO Decreto No.: 671, Diario Oficial No.: 140 Tomo No.: 228

32 Código de Trabajo Decreto No.: 15 Diario Oficial No.: 142 Tomo No.: 236

33 Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones (SAP) Decreto No.: 927 Diario Oficial No.: 243 Tomo No.: 333

34 Seguro Social Decreto No.: 1263 Diario Oficial No.: 226 Tomo No.: 161

- Código Tributario

En el Art. 10 establece que los términos y plazos son perentorios y que si estos se vencieron en un día inhábil de asueto se prorrogarán hasta el día hábil siguiente.³⁵

- Código Municipal

Establece en el Art. 30 inciso 5: Que es facultad del Concejo Municipal, aprobar los planes de desarrollo urbano y rural.

- Ley de Registro de Comercio

El art. 1 constituye que el Registro de Comercio es una oficina administrativa dependiente del Ministerio de Justicia (hoy Centro Nacional de Registro), en la que se inscribirán matrículas de comercio, balances generales, y los contratos mercantiles, así como los documentos sujetos por la ley a esta formalidad; además en el art. 13 inciso 17 establece que en el registro se inscribirá cualquier contrato que este sujeto a formalidad de registro conforme el Código de Comercio o leyes especiales.

- Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles

En el art. 2 la Superintendencia ejercerá la vigilancia por parte del Estado, sobre los comerciantes tanto nacionales como extranjeros, y sus administradores, en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones mercantiles y contables; además en el art. 3 El funcionamiento, modificación, transformación, fusión, disolución y liquidación de sociedades.³⁶

- Ley de Incentivo a las Empresas Nacionales de la Industria de la Construcción

En los Art. 1, 2, 3, 5, 6 y 14 apoyo al fortalecimiento de las empresas constructoras dentro del país, aquellas que ofrecen sus servicios en diseño, consultoría, construcción y la supervisión de obras de ingeniería y arquitectura, antes, durante o con posterioridad a la ejecución del proyecto.³⁷

³⁵ Código Tributario

³⁶ Código Municipal

³⁷ Ley de Incentivo a las Empresas Nacionales de la Industria de la Construcción

- Ley de Urbanismo Construcción y su Reglamento

Establece las normas técnicas para obras exteriores a las edificaciones, ejemplo: drenajes, aceras.³⁸

- Ley del Medio Ambiente

Las construcciones no deben dañar el medio ambiente como producto de desechos químicos (productos derivados del petróleo). Además en el artículo 21 establece que toda persona natural o jurídica deberá presentar el correspondiente estudio de impacto ambiental para ejecutar las siguientes actividades, obras proyectos: plantas o complejos pesqueros, industriales, agroindustriales, turísticos o parques recreativos³⁹

- Ley de Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados

Está relacionada con las normas técnicas para el abastecimiento de agua potable y alcantarillado sanitario, conteniendo las especificaciones de obras de urbanización.⁴⁰

- Ley de Adquisiciones y contratación de la Administración Pública (LACAP)

Esta regula las acciones relativas a planificación, adjudicación, contratación, seguimiento y liquidación de las adquisiciones de obra, bienes y servicios de cualquier naturaleza, que la administración pública debe de celebrar para la consecución de sus fines.⁴¹

- Ley Contra el Lavado de Dinero y Activos

Regula la prevención de cualquier involucramiento de la compañía, en las actividades ilícitas como: contrabandos, tráfico de drogas entre otros.⁴²

³⁸ Ley de Urbanismo, construcción su reglamento

³⁹ Ley del Medio Ambiente Decreto No.: 233 Diario Oficial No.: 79 Tomo No.: 339 diario oficial 151 tomo 151

⁴⁰ Ley de Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados Decreto No.: 341 Diario Oficial No.: 191 Tomo No.: 193

⁴¹ Ley de Adquisiciones y contratación de la Administración Pública (LACAP) Decreto No.: 868 Diario Oficial No.: 88 Tomo No.: 347

⁴² Ley Contra el Lavado de Dinero y Activos Decreto No.: 498 Diario Oficial No.: 240 Tomo No.: 341

- Ley Especial de Agilización de Trámites para el Fomento de Proyectos de Construcción

Tiene por objeto promover el desarrollo económico, social del país mediante la agilización de los trámites y procedimientos administrativos realizados por el órgano ejecutivo, entidades autónomas, municipalidades destinadas al otorgamiento de permisos y autorizaciones de proyectos de construcción para edificaciones.⁴³

- Ley de impuesto a las operaciones financieras.

Establece que el impuesto recaerá en el valor pagado de cualquier tipo de transacción de cheques y transferencias electrónicas que se realicen en el territorio nacional de acuerdo a la regulación de que contiene esta ley.

⁴³ Ley Especial de Agilización de Trámites para el Fomento de Proyectos de Construcción DECRETO N°521 Diario Oficial No.: 223 Tomo No.: 401

CAPITULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO

2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utiliza el enfoque hipotético – deductivo, ya que se inicia con la identificación de un problema y la aplicación de una serie de procedimientos para darle solución, analizando las variables que se observan, la representación de una situación y en quiénes se está presentando la problemática que se haya encontrado. Este método permite hacer afirmaciones de carácter general a hechos particulares que se determinan en los fenómenos de estudio, creando una hipótesis que permita definir explicaciones diversas al entorno. Por otro lado la deducción nos permitirá describir las consecuencias o proposiciones principales sobre la conjetura, la cual nos llevará a la comprobación de la verdad.

En general la investigación es un estudio de campo el cual es ejecutado a través de cuestionarios a gerentes de proyectos, área operativa (elaboración de presupuestos) y gerentes financieros de las entidades constructoras.

2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

Las unidades de análisis que se observaron debido a la gestión de riesgos que realizaron en las empresas son los siguientes: gerentes financieros y personal administrativo encargado de elaborar presupuestos.

2.3 UNIVERSO Y MUESTRA

La investigación fue dirigida a las empresas del sector construcción en específico a los gerentes financieros y encargados de elaborar los presupuestos, con el fin de identificar los errores que se comenten en las estimaciones.

Debido a que el sujeto a estudio se enfoca a la cantidad de empresas constructoras en el municipio de San Salvador el cual son 151 establecimientos inscritos, los cuales están conformados por personas naturales y jurídicas según información proporcionada por la Dirección General de Estadísticas Y Censos

(DIGESTYC) (ANEXO 3) por lo cual lleva a un universo amplio y la población objeto de estudio es de acuerdo a la fórmula.

La fórmula a utilizar será la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot P \cdot Q^2}{(N - 1)e^2 + P \cdot Q \cdot Z^2}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra.

N= Población.

Z= Coeficiente de confianza.

E= Margen de error.

P= Probabilidad de éxitos de que la problemática exista.

Q= Probabilidad de fracaso.

Sustituyendo los valores en la ecuación:

| | |
|---------|---------|
| n=? | e= 0.10 |
| N= 151 | P= 0.60 |
| Z= 1.96 | Q= 0.40 |

$$n = \frac{151(1.96)^2 0.60 \cdot 0.40}{(151 - 1)0.10^2 + 0.60 \cdot 0.40 \cdot 1.96^2}$$

$$n = \frac{151(3.8416)0.60 \cdot 0.40}{(150)0.01 + 0.921984}$$

$$n = \frac{139.219584}{1.50 + 0.921986}$$

$$n = \frac{139.219584}{2,421984}$$

n= 57 empresas constructoras en edificaciones

2.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN.

El instrumento que se utiliza en la investigación es el cuestionario que ayuda a la recopilación de información por medio de cuestionario prediseñado con el fin de conocer diferentes opiniones de acuerdo a la naturaleza del estudio el cual se realizó a los gerentes financieros, y administrativos encargados de elaborar los presupuestos en las entidades constructoras. (ANEXO 1)

Se procede a la recopilación de datos para su análisis e interpretación que sustente las áreas críticas del tema, además del uso implícito de la técnica mediante sistemas estadísticos.

2.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Los datos obtenidos de las encuesta fueron procesados en hojas de cálculo de Excel, para una mejor interpretación de los datos, por medio de cuadros y gráficos estadísticos. (ANEXO 2)

2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS PROCESADOS.

Con base a los resultados obtenidos se procedió a elaborar las tablas que representan la respuesta de la población en estudio, con los resultados obtenidos se elaboran las gráficas y sus análisis. (ANEXO 2)

2.7 DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.

Para analizar los resultados de las encuestas se procedió a clasificar las preguntas en tres categorías, con el objetivo de evaluar principalmente el grado de conocimiento y aplicación de la planeación estratégica financiera, financiamiento y evaluación de costos que realizan las entidades; para demostrar de forma comprensible los resultados se revela en los cuadros 5, 6 y 7 la frecuencia absoluta y relativa de las respuestas.

CONOCIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA.

De acuerdo a los resultados obtenidos se infiere que las empresas del sector construcción conocen la planeación estratégica financiera, sin embargo la aplicación de la misma no se realiza de forma efectiva ya

que no utilizan todas las fases involucradas en el proceso de planeación sino, solo las necesarias que ayudan a resolver un problema en un momento determinado.

Una de las estrategias utilizada por las entidades para la elaboración de presupuestos es la revisión de costos y precios de mercado, esto se confirma ya que 32 empresas que representan el 56% de los encuestados confirman utilizar esa estrategia para elaborar el presupuesto.

Un 37% de los encuestados reconoce que no desarrollar una adecuada planeación estratégica financiera corren el riesgo de incremento de costos de los proyectos ejecutados, otra de las consecuencias más impactantes es la generación de pérdidas al finalizar el proyecto ya que el 35% considera que es resultado de no elaborar adecuadamente la planeación, entre las consideraciones de menos impacto se encuentra el incumplimiento de plazos acordados con el 23% y un 5% los paros de obra.

Para medir la fiabilidad de los proyectos las empresas elaboran estimaciones iniciales, las cuales a medida se desarrolla el proyecto pueden sufrir cambios por lo cual se considera con un 59% que los presupuestos iniciales son poco confiables debido a diversos factores tales como: tiempo y costos que sufren cambios según las valores históricos, esto obedece a una incorrecta estimación por falta de seguimiento a las fases de planificación, otro adjetivo es “muy poco” con un 15% y 6% que no son fiables; sin embargo el 26% posiblemente aplica una correcta planificación ya que manifiestan que las estimaciones son confiables con el adjetivo de “Mucho”, del resultado positivo se puede inferir sobre una correcta planificación estratégica.

El éxito en el desarrollo de proyectos ejecutados obedece a una adecuada planificación es importante seguir cada una de las etapas, para lo cual en la pregunta 9 la consulta es; cuales de las siguientes fases: planeación, formulación, aprobación, ejecución y control son las que implementa. El 44% sigue un proceso ordenado para obtener buenos resultados.

Como parte del seguimiento y monitoreo de la planificación las sociedades afirman en un 79% dan seguimiento a las actividades programadas con el personal administrativo.

Después de evaluar las preguntas anteriores las entidades afirman con el 81% sobre la importancia de la planeación estratégica financiera como un instrumento que sirve de guía para la ejecución de proyectos.

CUADRO N° 5 APLICACIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA

| Pregunta | Opciones de respuestas | Frecuencia | |
|----------|--|------------|----------|
| | | Absoluta | relativa |
| 3 | Estrategias financieras para elaboración de presupuestos | | |
| | Revisar costos y precios de mercado | 32 | 56% |
| | Utilizar modelo de costos | 13 | 23% |
| | Mejorar los servicios y calidad de atención | 12 | 21% |
| 4 | Dificultades de una planeación estratégica no adecuada | | |
| | Incremento de costos | 21 | 37% |
| | Incumplimiento de plazos acordados en contratos | 13 | 23% |
| | Paro de obra | 3 | 5% |
| | Generación de pérdidas al finalizar el proyecto | 20 | 35% |
| 8 | Fiabilidad de las estimaciones de los presupuestos iniciales | | |
| | Mucho | 14 | 26% |
| | Poco | 32 | 59% |
| | Muy poco | 8 | 15% |
| | Nada | 3 | 6% |
| 9 | Fases de ejecución de proyectos | | |
| | Planeación | 15 | 21% |
| | Formulación | 6 | 8% |
| | Aprobación | 5 | 7% |
| | Ejecución | 6 | 8% |
| | Control | 8 | 11% |
| | Todas las anteriores | 32 | 44% |
| 10 | Verificación de ejecución de proyectos | | |
| | Auditoría de proyectos | 11 | 19% |

| | | | |
|----|--|----|-----|
| | Seguimiento con personal administrativo | 45 | 79% |
| | Otros | 1 | 2% |
| 15 | Mejores resultados con la implementación de la Planeación Estratégica Financiera | | |
| | Si | 46 | 81% |
| | No | 11 | 19% |

Fuente de financiamiento

Las utilidades que puedan generar en un año las empresas del sector construcción depende de la cantidad de proyectos ejecutados, de acuerdo a los resultados, las entidades afirman que ejecutan de 3 a 4 lo cual representa el 54% de la población encuestada. Sin embargo las obras que ejecutan no aseguran que las compañías cuenten con la capacidad necesaria para responder a sus obligaciones financieras. Para el caso el 79% afirma poder responder a sus obligaciones, en los casos de falta de liquidez el 42% afirma que su principal obstáculo es el difícil acceso a créditos.

Normalmente las sociedades recurren a préstamos debido a que los contratistas no cumplen con las fechas programadas de pago, de acuerdo a los resultados solo el 67% de los encuestados afirma recibir pagos programados en un 50% de lo establecido.

CUADRO N° 6 FUENTE DE FINANCIAMIENTO

| Pregunta | Opciones de respuestas | Frecuencia | |
|----------|--------------------------|------------|----------|
| | | Absoluta | relativa |
| 1 | Contratos durante el año | | |
| | 1 a 2 | 10 | 18% |
| | 3 a 4 | 31 | 54% |
| | 4 a mas | 16 | 28% |
| 5 | Liquidez necesaria | | |
| | Si | 45 | 79% |

| | | | |
|-----|---|----|-----|
| | No | 12 | 21% |
| 5.1 | Factores que limitan la liquidez | | |
| | Bajos ingresos | 1 | 8% |
| | Difícil acceso a créditos | 5 | 42% |
| | Lenta rotación de cuentas por cobrar | 1 | 8% |
| | Retraso en los pagos programados por contratistas | 5 | 42% |
| 13 | Cobros de acuerdo a lo programado | | |
| | 10% | 11 | 19% |
| | 50% | 38 | 67% |
| | Otros | 8 | 14% |

Evaluación de costos

La falta de una adecuada planeación estratégica financiera puede ocasionar modificaciones de costos por no contar con los controles adecuados de los mismos.

Para conocer sobre la implementación de controles se consultó a los encuestados los mecanismos implementados para el manejo de materiales, a lo cual respondieron con un 28% que lo más utilizado son los inventarios mensuales, que ya les permite tener el conocimiento de los movimientos que va teniendo, además de ir actualizando los registros de los mismos.

Como consecuencia de estimaciones erróneas los costos planificados pueden sufrir modificaciones, las tendencias al incremento, de acuerdo a los resultados obtenidos el 49% considera que las variaciones principales son las compras de materiales y están basadas solamente en los permitidos o establecidos en los contratos con un 46%.

Una de las causas consideradas que pueden retrasar las obras ejecutadas son las falta de permisos de construcción y de financiamiento ambas respuestas muestran el 31%.

CUADRO N° 7 EVALUACION DE COSTOS

| Pregunta | Opciones de respuestas | Frecuencia | | |
|----------|--|------------|----------|--|
| | | absoluta | Relativa | |
| 6 | Mecanismos de control de materiales | | | |
| | Inventarios mensuales | 16 | 28% | |
| | Uso de controles de inventarios | 12 | 21% | |
| | Asignar un encargado de bodega | 8 | 14% | |
| | Proporcionar materiales y suministros mediante solicitudes autorizadas | 11 | 19% | |
| | Existencias centralizadas en una sola bodega | 5 | 8% | |
| | Acceso a bodega solo personal autorizado | 7 | 12% | |
| 7 | Costos que sufren modificaciones | | | |
| | Costos por salarios | 17 | 30% | |
| | Compra de materiales | 28 | 49% | |
| | Gastos administrativos | 9 | 16% | |
| | Gastos de venta | 3 | 5% | |
| 12 | Frecuencia de modificaciones a los contratos | | | |
| | Frecuentemente | 16 | 28% | |
| | Nunca sucede | 15 | 26% | |
| | Solo los permitidos en el contrato | 26 | 46% | |
| 14 | Principales causas de retraso en los proyectos | | | |
| | Retraso en suministros de proveedores | 10 | 17% | |
| | Mala calidad de los suministros | 4 | 6% | |
| | Los clientes no cumplen las fechas de pago | 9 | 15% | |
| | Falta de permiso de las instituciones gubernamentales | 18 | 31% | |
| | Falta de financiamiento para capital de trabajo | 18 | 31% | |

CAPITULO III: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA.

3.1 CASO PRÁCTICO

A. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

La propuesta muestra los procesos de las fases que deben seguir las entidades para obtener el éxito en sus actividades, por lo cual se inicia con la planeación estratégica financiera, posteriormente se evalúan el rendimiento financiero y operativo, seguido de la elaboración de presupuestos para realizar un análisis de las cifras. La empresa que se toma como base no cuenta con esta herramienta.

B. INTRODUCCIÓN

La presente investigación estuvo orientada a obtener información confiable que permitió crear una planeación estratégica financiera para ayudar a las entidades constructora del municipio de San Salvador, a tener alternativas que puedan ser consideradas por los encargados de elaborar los presupuestos y que estos estén basados en lineamientos y objetivos para lograr de esta manera la eficiencia y eficacia en la asignación de recursos necesarios para ejecutar dichos proyectos. Las empresas deben considerar el proceso de planificación estratégica financiera como un seguimiento inevitable para el progreso equilibrado, sustentabilidad del negocio y desarrollo de infraestructura del país.

Una de las ventajas de la planeación es que permite visualizar un panorama más amplio, claro de lo que se desea hacer y cómo llegar al objetivo a través de la toma de decisiones oportunas y adecuadas, para que las empresas cumplan con sus expectativas, deben auxiliarse de estrategias financieras que permitan disminuir los riesgos que se presenten durante el proceso de ejecución.

Con el propósito de establecer una herramienta que ayude en la elaboración de presupuestos, se formuló la propuesta que consta de planeación estratégica financiera, implementación y caso práctico, para este último se desarrollarán las fases de planificación necesarias para ejecutar los proyectos que realizan las entidades, tomando en cuenta la base técnica y legal necesaria.

C. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

Proporcionar una herramienta que ayude al cumplimiento de objetivos y metas establecidas por las entidades del sector construcción, ejecutando la planeación estratégica financiera que será de importancia para la toma de decisiones oportunas y adecuadas por el personal que elabora presupuestos de dicho rubro en el área de San Salvador.

D. ALCANCE

La propuesta incluye los procedimientos necesarios para el desarrollo de la planeación estratégica financiera para empresas del sector construcción, los puntos presentados en esta integra una descripción general de las fases de la planeación que se deben seguir para el logro de los objetivos, conjuntamente con las fases se establece la normativa técnica aplicable.

La propuesta está dirigida a gerentes financieros y personal encargado de la elaboración de presupuestos de dicho sector.

E. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA PARA EL SECTOR

Con la propuesta presentada se pretende que las empresas dedicadas a la construcción puedan tener una guía o herramienta que les permita realizar de manera más efectiva una planeación estratégica financiera para ejecutar sus proyectos de forma ordenada y que ayude a lograr sus objetivos, esto permitirá dinamizar la actividad económica del sector el cual es un potencial generador de empleo para el país, además de desarrollar infraestructura que se convierte en bienes de capital.

F. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

De acuerdo a los resultados de la investigación, las empresas del sector construcción del municipio de San Salvador, presentan deficiencias en los procesos de planificación para ejecutar proyectos, por lo cual los resultados obtenidos de dicha actividad económica para algunas entidades no resultan ser rentables ya que en lugar de obtener utilidades la mayoría al finalizar los proyectos resienten pérdidas. Los resultados obtenidos son la consecuencia de la incorrecta aplicación de herramientas financieras; con la propuesta presentada se pretende proporcionar una guía que las entidades pueden aplicar para desarrollar sus

actividades de forma adecuada de acuerdo a planes establecidos y decisiones tomadas oportunamente, logrando a través de ella una optimización de los recursos o materiales y así una maximización de utilidades.

G. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD

La empresa se denomina AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V., fue constituida el 6 de mayo de 2006 conforme a las leyes de la República de El Salvador, con número de identificación tributaria 0614-060506-105-3 y número de registro de contribuyente 172604-0, la sociedad tiene como finalidad y destina su capital a toda clase de actividades lícitas específicamente diseño, supervisión y construcción de obras civiles y eléctricas.

a. Misión:

Satisfacer las necesidades de los clientes antes, durante y después de finalizado el proyecto, dando cumplimiento a los estándares de calidad y plazos comprometidos, generando con ello relaciones duraderas, basadas en años de experiencia y profesionalismo.

b. Visión:

Ser reconocidos y estar posicionados como una de las mejores empresas constructoras de El Salvador.

H. VALORES

- Transparencia:
- Ética
- Legalidad
- Calidad
- Trabajo en equipo.
- Efectividad

I. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Mejorar la actividad económica de la empresa, a través de la implementación de planeación estratégica financiera que ayudará en las estimaciones presupuestarias de los proyectos.
- Buscar un desarrollo constante en el mercado, logrando ser más competitivos.

- Crear estrategias financieras que serán necesarias para lograr los objetivos y metas trazados por los accionistas.
- Determinar técnicas para agilizar la obtención de permisos de construcción.

3.2 EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN DE LA ENTIDAD.

Con el objetivo de conocer los factores internos y externos que afectan a la entidad se procedió a realizar un FODA que permitirá realizar un análisis general de la situación de la empresa, los resultados son los siguientes:

- **EVALUACIÓN DEL ENTORNO INTERNO**

| FORTALEZAS: | DEBILIDADES: |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Contar con el personal capacitado para ejecutar los proyectos que se presenten. | <ul style="list-style-type: none"> • No existe seriedad con los proveedores y clientes entre otros. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tener la experiencia necesaria para demostrar que son entidades capaces de cumplir con las expectativas de los clientes. | <ul style="list-style-type: none"> • No se proporcionan equipo de protección a los empleados. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ofrece elegancia, modernismos, confort, entre otros. | <ul style="list-style-type: none"> • Deben realizar contrataciones, alquilar equipos que necesiten para realizar una obra específica en el proyecto que ejecute. |

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Existe demanda en la prestación de servicios de construcción. | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de difusión de la misión, visión, objetivos y metas. • No se cumplen con las fechas establecidas en el inicio y finalización del proyecto. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Los precios de los servicios son competitivos dentro del sector. | <ul style="list-style-type: none"> • La entidad no desarrolla las fases de planeación para la ejecución de proyectos. • Falta de planificación de compras, a la vez que estos no poseen reportes financieros y técnicos de los mismos. |

- **EVALUACIÓN DEL ENTORNO EXTERNO.**

| FACTORES | AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
|-----------------|---|--|
| Político | <p>Inestabilidad ante cambios políticos.</p> <p>Falta de políticas e incentivos para el sector.</p> | Participación en la elaboración de políticas y convenios públicos, privados para las empresas del sector. |
| Económico | Largos plazos para la aprobación de permisos de construcción, estos afectan el inicio de los proyectos. | Crecimiento en el mercado nacional e incremento de la inversión en infraestructura y la economía del país. |

| | | |
|---------|--|---|
| Social | Problemas en los lugares donde se ejecutan las obras, por diversos temas de medio ambiente y sitios establecidos como patrimonio cultural. | Generación de empleos |
| Mercado | Competencia muy agresiva para el sector construcción. La preferencia de los usuarios en el mercado. | Crecimiento de la entidad a nivel nacional. |

- **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ENTIDAD**

A partir de la evaluación del FODA elaborado para la entidad, se detectó que la principal debilidad de la empresa y que mayores consecuencias trae es la falta de la planificación estratégica financiera, tal condición no permite a la entidad conocer o proyectar los resultados del desarrollo de proyectos. Para evaluar o determinar cómo se encuentra la entidad se procede a realizar un análisis financiero.

- **INDICADORES DEL DESEMPEÑO FINANCIERO.**

Las empresas deben aplicar ciertas medidas que permitan facilitar a la administración la toma de decisiones, esto permitirá proporcionar alternativas a los potenciales problemas diagnosticados.

A continuación se presentan los estados financieros de la empresa AB CONSTRUCTORES, S.A DE C.V. para los años del 2013 y 2012 para realizar el estudio de análisis vertical. Los resultados son los siguientes:

• **CUADRO N° 8 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2012 Y 2013.**

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-------------------|-------------|
| <u>Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2013, 2012</u> | | | | |
| Expresadas en dolares de los Estados Unidos de America - US\$ | | | | |
| <u>Activo</u> | 2013 | 2012 | Analisis Vertical | |
| | | | % | % |
| Activo corriente | \$ 922,790.04 | \$ 1140,760.31 | 75% | 60% |
| Efectivo y equivalente | \$ 757,158.10 | \$ 476,258.63 | 62% | 25% |
| Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar comerciales | \$ 101,059.86 | \$ 641,112.66 | 8% | 34% |
| Estimaciones de cuentas incobrables | \$ (20,000.00) | \$ (40,000.00) | -2% | -2% |
| Inventario | \$ 84,572.08 | \$ 63,389.02 | 7% | 3% |
| Activos no corrientes | \$ 113,822.18 | \$ 14,099.80 | 9% | 1% |
| Propiedad Planta y Equipo | \$ 126,278.46 | \$ 25,698.36 | 10% | 1% |
| Depreciación acumulada | \$ (12,456.28) | \$ (11,598.56) | -1% | -1% |
| Otros activos | \$ 187,909.10 | \$ 746,452.96 | 15% | 39% |
| Depósitos en garantías | \$ 187,909.10 | \$ 746,452.96 | 15% | 39% |
| Total de activos | \$ 1224,521.32 | \$ 1901,313.07 | 100% | 100% |
| | | | | |
| <u>Pasivos y patrimonio neto</u> | | | | |
| Pasivos corrientes | \$ 421,432.50 | \$ 832,755.65 | 34% | 44% |
| Prestamos por pagar a corto plazo | \$ 10,984.15 | \$ 589.25 | 1% | 0% |
| Acreedores varios | \$ 1,429.25 | \$ 596.22 | 0% | 0% |
| Anticipos de clientes | \$ 76,709.73 | \$ 385,982.42 | 6% | 20% |
| Retenciones legales | \$ 4,014.53 | \$ 3,520.66 | 0% | 0% |
| Impuestos por pagar | \$ 328,294.84 | \$ 442,067.10 | 27% | 23% |
| | | | | |
| Patrimonio neto | \$ 803,088.82 | \$ 1068,557.42 | 66% | 56% |
| Capital social minimo autorizado | \$ 33,258.00 | \$ 33,258.00 | 3% | 2% |
| Utilidades por ejercicio 2013 | \$ 766,021.30 | \$ 1031,489.90 | 63% | 54% |
| Reserva Legal | \$ 3,809.52 | \$ 3,809.52 | 0% | 0% |
| Total patrimonio y pasivo | \$ 1224,521.32 | \$ 1901,313.07 | 100% | 100% |

Al verificar los porcentajes de representatividad de los estados financieros de la compañía, se puede observar que el activo de mayor representatividad es el efectivo y equivalentes con el cual representa para el año 2013 y 2012 un 62% y 25% respectivamente del total de los activos.

En las cuentas de pasivo se puede verificar que para ambos años son bajas, es decir que la empresa no posee un financiamiento externo elevado, esto demuestra que las obligaciones de la entidad son cubiertas

con los pagos anticipados pactados en los contratos, ya que al observar la cuenta de anticipos de clientes posee una gran representatividad.

A continuación se presenta el estado de resultados para realizar el análisis:

- **CUADRO N° 9 ESTADO DE RESULTADOS DE 2013 Y 2012.**

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-------------|
| <u>Estado de Resultados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, 2013</u> | | | | |
| Expresadas en dolares de los Estados Unidos de America - US\$ | | | | |
| | 2013 | 2012 | Analisis Vertical | |
| | | | % | % |
| <u>Ingresos</u> | \$ 3299,504.06 | \$ 3357,544.00 | 100% | 100% |
| Construcción | \$ 3267,822.65 | \$ 3336,099.00 | 99% | 99% |
| Supervisión | \$ 31,681.41 | \$ 21,445.00 | 1% | 1% |
| Menos: | | | | |
| Costos de venta contratos | \$ 1811,021.83 | \$ 1634,890.00 | 55% | 49% |
| Utilidad Bruta | \$ 1488,482.23 | \$ 1722,654.00 | 45% | 51% |
| Menos: | | | | |
| <u>Gastos de Operación</u> | \$ 394,166.09 | \$ 249,097.00 | 12% | 7% |
| Gastos de administración | \$ 373,104.93 | \$ 234,541.00 | 11% | 7% |
| Gastos financieros | \$ 21,061.16 | \$ 14,556.00 | 1% | 0% |
| Utilidad de operación | \$ 1094,316.14 | \$ 1473,557.00 | 33% | 44% |
| Menos: reserva | | | 0% | 0% |
| Impuesto sobre la Renta | \$ 328,294.84 | \$ 442,067.10 | 10% | 13% |
| Utilidad del ejercicio. | \$ 766,021.30 | \$ 1031,489.90 | 23% | 31% |

Al analizar el estado de resultados se puede observar que los ingresos de construcción han degradado respecto al año anterior, pero a la vez se observa que los costos por contratos de construcción han tenido una variación del 6 % respecto al año 2012. Por lo cual la utilidad de la empresa se ve disminuida, esto se puede atribuir a que las empresas a obtenido incremento en los costos por el tipo de proyecto que realizan

existen gastos que durante la planeación no fueron considerados y que durante el desarrollo del proyecto hubo necesidad de recurrir a cambios que no estaban contemplados.

Para medir el desempeño financiero las empresas deben aplicar ciertas medidas que permitan facilitar a la administración la toma de decisiones, esto permitirá proporcionar alternativas a los potenciales problemas diagnosticados para ellos se presentan los siguientes métodos:

Método de análisis vertical:

Este método permite conocer la eficiencia financiera de un período contable o para la medición de un presupuesto, dicho análisis comprende la aplicación de las siguientes razones:

Razones de liquidez estas miden la capacidad de la empresa para identificar las necesidades de efectivo. Las aplicaciones para medir dicha razón son las siguientes:

Razón de circulante: Se utiliza como una medida de solvencia a corto plazo, es decir la capacidad de la empresa para pagar sus deudas a corto plazo

APLICACIÓN DE RAZONES FINANCIERAS

CUADRO 10 RAZONES DE LIQUIDEZ

| | | | AÑO 2013 | | AÑO 2012 | | ANALISIS |
|--------------------|------------------------|-------|---------------|---------|-----------------|---------|---|
| Razón Corriente | Activo Corriente | (\$)= | \$ 922,790.04 | \$ 2.19 | \$ 1,140,760.31 | \$ 1.37 | La aplicación de la razón financiera demuestra como la empresa ha mejorado sus índices de solvencia respecto al año 2012 ya que ha tenido un incremento de US\$0.82, con cada dólar de pasivo, la entidad posee US\$2.19 para hacer frente a sus obligaciones |
| | Pasivo Corriente | | \$ 421,432.50 | | \$ 832,755.65 | | |
| Liquidez inmediata | Efectivo y Equivalente | (\$)= | \$ 757,158.10 | \$ 1.80 | \$ 476,258.63 | \$ 0.57 | El resultado demuestra que la entidad para el año 2013 respecto al 2012 ha incrementado su capacidad de operar con los activos líquidos que posee en US\$1.22 que posee US\$ 1.80 en el 2013 para realizar sus pagos inmediatos |
| | Pasivo corriente | | \$ 421,432.50 | | \$ 832,755.65 | | |

CUADRO N° 11 RAZONES DE ACTIVIDAD

| | | ANO 2013 | ANO 2012 | | | ANALISIS |
|-----------------------------------|--|-----------------|----------|----------------|-----------|--|
| Endeudamiento | Pasivo Corriente + Pasivo No Corriente (\$)= | \$ 421,432.50 | \$ 0.34 | \$ 832,755.65 | \$ 0.44 | Esta razon demuestra la relación de deuda respecto a los fondos que posee la entidad; para el caso se observa que la empresa no tiene alta dependencia de prestamos ya que sus pasivos son menores que los activos para el año 2013 presenta una disminución de US\$0.09 respecto al año 2012, el nivel de endeudamiento del 2013 es de \$0.34 |
| | Total Activos | \$ 1,224,521.32 | | \$1,901,313.07 | | |
| Razón de Deuda/ Patrimonio | Pasivo Corriente + Pasivo No Corriente (\$)= | \$ 421,432.50 | \$ 0.52 | \$ 832,755.65 | \$ 0.78 | Se puede observar que la entidad tiene una fuerte posición financiera y que podría proyectar adquirir prestamos aun que se debe advertir no solicitar financiamientos si no son necesarios, los resultados para el 2013 y 2012 es de \$0.52 y \$0.78 respectivamente |
| | Patrimonio | \$ 803,088.82 | | \$1,068,557.42 | | |
| Cobertura de Interes | Utilidad Antes de ISR (\$)= | \$ 1,094,316.14 | \$ 51.96 | \$1,473,557.00 | \$ 101.23 | Esta razon mide la capacidad que tiene la empresa para pagar los gastos financieros que generalmente corresponden a intereses que surgen de forma contractual, para el caso el resultado del 2013 es de \$51.96 lo que es aceptable para la entidad, tambien es de resaltar que respecto al año 2012 presenta una disminución lo que beneficia aun mas a la entidad. |
| | Gastos de Financieros | \$ 21,061.16 | | \$ 14,556.00 | | |
| Cobertura de Gastos Fijos | Utilidad Bruta (\$)= | \$ 1,488,482.23 | \$ 3.78 | \$1,722,654.00 | \$ 6.92 | El resultado permite visualizar que la entidad posee \$3.78 para asumir sus gastos fijos, dicha razon ha presentado una disminución respecto al año 2012 ya que los costos fijos de la entidad se han visto incrementados y la utilidad ha disminuido en el año 2013. |
| | Gasto de Venta + Gasto de Admón | \$ 394,166.09 | | \$ 249,097.00 | | |

CUADRO N° 12 RAZONES DE RENTABILIDAD.

| | | AÑO 2013 | AÑO 2012 | | ANALISIS |
|---|----------------------|----------------|--------------------|-----|--|
| Margen de Utilidad Neta | Utilidad Neta (%) = | \$ 766,021.30 | 23% \$ 1031,489.90 | 31% | Esta razón sirve para medir el éxito de la empresa ya que relaciona la utilidad líquida y las ventas netas del año, para el año 2013 se observa que los resultados de utilidad disminuyeron por lo cual el porcentaje respecto al 2013 disminuyó al 23% |
| | Ventas | \$ 3299,504.06 | \$ 3357,544.00 | | |
| Rendimiento de Activos Totales | Utilidad Neta (%) = | \$ 766,021.30 | 62% \$ 1031,489.90 | 54% | Para el año 2013 el ratio incrementó lo que significa que se obtuvo un mayor beneficio respecto al año anterior, los resultados para el año 2013 y 2012 es de 63% y 54% |
| | Activos Totales | \$ 1227,363.40 | \$ 1904,155.15 | | |
| Rendimiento S/Capital | Utilidad Neta (%) = | \$ 766,021.30 | 23% \$ 1031,489.90 | 31% | Mide el desempeño del capital invertido por la entidad, la comparación indica que la rentabilidad ha disminuido respecto al año 2012 ya que paso del 31% al 23%. |
| | Capital | \$ 33,258.00 | \$ 33,258.00 | | |
| Margen de Utilidad Bruta S/ Ventas | Utilidad Bruta (%) = | \$ 1094,316.14 | 33% \$ 1473,557.00 | 44% | Indica el beneficio obtenido en relación a las ventas, los porcentajes muestran que el beneficio ha disminuido respecto al año 2012 en un 11% ya que las utilidades son menores en el año 2013, para el año 2013 y 2012 los resultados son de 33% y 44% respectivamente. |
| | Ventas | \$ 3299,504.06 | \$ 3357,544.00 | | |

Análisis horizontal

El análisis horizontal se centra en explicar los cambios significativos o extraordinarios que pueden presentarse en las variaciones de un grupo de cuentas, el estudio se puede realizar con valores absolutos y valores relativos, siendo los valores relativos los que se determinan por diferencia de un año y otro, el segundo se calcula con el valor porcentual de un año con otro.

Una de las ventajas de este análisis es que permite conocer el crecimiento o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas por variación y en términos porcentuales.

A continuación se presenta el análisis de forma horizontal para la empresa AB CONSTRUCTORES, S.A DE C.V:

Análisis estado de situación financiera:

Una de las principales variaciones del estado de situación financiera se presenta en la cuenta de efectivo y equivalente con el 59%, esto se encuentra directamente relacionada con las cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar ya que el porcentaje es del 84%, al comparar los saldos se logra determinar una mayor recuperación de dichos cobros y siguiendo el ciclo contable como contrapartida se afecta el efectivo por tal razón esa cuenta presenta un incremento significativo.

En los activos no corrientes la mayor representatividad es la propiedad planta y equipo que para el año 2013 ha tenido un incremento por la adquisición de equipo más especializado para la realización de los proyectos, con esto la compañía pretende maximizar las operaciones de la entidad

Para las cuentas de pasivo las variaciones más importantes están representadas por los préstamos a corto plazo, lo que significa que la entidad ha optado por adquisición de financiamiento, lo cual puede ser una ventaja ya que no hay necesidad de utilizar los fondos propios para cubrir sus obligaciones, de esa manera logran mantener una liquidez estable, en segundo lugar se encuentran los anticipos de clientes que en comparación del 2013 y 2012 hay una disminución del 80% esto implica que la empresa ha finalizado algún proyecto, esta cuenta se relaciona a la vez con el incremento del efectivo y equivalente.

CUADRO N° 13 ESTADO FINANCIERO 2013- 2012

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|----------------------------|-------------|
| <u>Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del 2013, 2012</u> | | | | |
| Expresadas en dolares de los Estados Unidos de America - US\$ | | | | |
| Activo | 2013 | 2012 | Analisis Horizontal | |
| | | | % | % |
| Activo corriente | \$ 922,790.04 | \$ 1140,760.31 | \$ (217,970.27) | -19% |
| Efectivo y equivalente | \$ 757,158.10 | \$ 476,258.63 | \$ 280,899.47 | 59% |
| Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar comerciales | \$ 101,059.86 | \$ 641,112.66 | \$ (540,052.80) | -84% |
| Estimaciones de cuentas incobrables | \$ (20,000.00) | \$ (40,000.00) | \$ 20,000.00 | -50% |
| Inventario | \$ 84,572.08 | \$ 63,389.02 | \$ 21,183.06 | 33% |
| Activos no corrientes | \$ 113,822.18 | \$ 14,099.80 | \$ 99,722.38 | 707% |
| Propiedad Planta y Equipo | \$ 126,278.46 | \$ 25,698.36 | \$ 100,580.10 | 391% |
| Depreciación acumulada | \$ (12,456.28) | \$ (11,598.56) | \$ (857.72) | 7% |
| Otros activos | \$ 187,909.10 | \$ 746,452.96 | \$ (558,543.86) | -75% |
| Depósitos en garantías | \$ 187,909.10 | \$ 746,452.96 | \$ (558,543.86) | -75% |
| Total de activos | \$ 1224,521.32 | \$ 1901,313.07 | \$ (676,791.75) | -36% |
| Pasivos y patrimonio neto | | | | |
| Pasivos corrientes | \$ 421,432.50 | \$ 832,755.65 | \$ (411,323.15) | -49% |
| Prestamos por pagar a corto plazo | \$ 10,984.15 | \$ 589.25 | \$ 10,394.90 | 1764% |
| Acreedores varios | \$ 1,429.25 | \$ 596.22 | \$ 833.03 | 140% |
| Anticipos de clientes | \$ 76,709.73 | \$ 385,982.42 | \$ (309,272.69) | -80% |
| Retenciones legales | \$ 4,014.53 | \$ 3,520.66 | \$ 493.87 | 14% |
| Impuestos por pagar | \$ 328,294.84 | \$ 442,067.10 | \$ (113,772.26) | -26% |
| Patrimonio neto | \$ 803,088.82 | \$ 1068,557.42 | \$ (265,468.60) | -25% |
| Capital social mínimo autorizado | \$ 33,258.00 | \$ 33,258.00 | \$ - | 0% |
| Utilidades del ejercicio 2013 | \$ 766,021.30 | \$ 1031,489.90 | \$ (265,468.60) | -26% |
| Reserva Legal | \$ 3,809.52 | \$ 3,809.52 | \$ - | 0% |
| Total patrimonio y pasivo | \$ 1224,521.32 | \$ 1901,313.07 | \$ (676,791.75) | -36% |

El estudio de los resultados obtenidos demuestra que los ingresos se han mantenido en montos similares aun que presentan una pequeña variación de \$58,039.94 la cual es una disminución en los ingresos del año 2013. Los costos y gastos de la compañía han sufrido un incremento en un promedio del 50%, esto puede obedecer a malas estimaciones de la compañía que pueden ser mayor contratación de personal, incremento en el costo de los insumos, ampliación de plazos de contratos.

Por tales condiciones los resultados de la compañía se ven afectados con una disminución en utilidades que representa un 26%.

CUADRO N° 14 ESTADO DE RESULTADOS 2013-2012

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | |
|---|----------------|----------------|---------------------|------|
| <u>Estado de Resultados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013, 2012</u> | | | | |
| Expresadas en dolares de los Estados Unidos de America - US\$ | | | | |
| | 2013 | 2012 | Analisis Horizontal | |
| | | | % | % |
| Ingresos | \$ 3299,504.06 | \$ 3357,544.00 | \$ (58,039.94) | -2% |
| Construcción | \$ 3267,822.65 | \$ 3336,099.00 | \$ (68,276.35) | -2% |
| Supervisión | \$ 31,681.41 | \$ 21,445.00 | \$ 10,236.41 | 48% |
| Menos: | | | | |
| Costos de venta contratos | \$ 1811,021.83 | \$ 1634,890.00 | \$ 176,131.83 | 11% |
| | | | | |
| Utilidad Bruta | \$ 1488,482.23 | \$ 1722,654.00 | \$ (234,171.77) | -14% |
| Menos: | | | | |
| Gastos de Operación | \$ 394,166.09 | \$ 249,097.00 | \$ 145,069.09 | 58% |
| Gastos de administración | \$ 373,104.93 | \$ 234,541.00 | \$ 138,563.93 | 59% |
| Gastos financieros | \$ 21,061.16 | \$ 14,556.00 | \$ 6,505.16 | 45% |
| Utilidad de operación | \$ 1094,316.14 | \$ 1473,557.00 | \$ (379,240.86) | -26% |
| Menos: reserva | | | | |
| Impuesto sobre la Renta | \$ 328,294.84 | \$ 442,067.10 | \$ (113,772.26) | -26% |
| Utilidad del ejercicio. | \$ 766,021.30 | \$ 1031,489.90 | \$ (265,468.60) | -26% |

3.3 ESTRATEGIAS FINANCIERAS.

La entidad para lograr sus objetivos debe recurrir a estrategias financieras que le aseguren contar con los recursos necesarios para evitar los riesgos de insolvencia que puedan presentarse durante el desarrollo de los proyectos, para alcanzar el éxito la empresa debe transmitir al personal los lineamientos para el logro de los mismos.

A continuación se presenta una serie de estrategias que pueden ser aplicadas por la administración de la empresa:

- Financiamientos con capital interno
- Equipo de calidad y excelente funcionamiento
- Personal altamente comprometido y capacitado
- Estudios de mercado
- Calidad en servicios e innovación
- Posicionamiento en el sector
- Aporte social en la generación de empleos
- Plan de monitoreo y evaluación
- Ser altamente competitivos
- Minimización de costos
- Obtención de recursos en forma inmediata cuando sea necesaria
- Elaborar presupuestos para cada proyecto con el fin de estimar los costos y presentar una oferta adecuada y atractiva al cliente.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATÉGIAS FINANCIERAS.

- **Financiamiento con capital interno**

Utilizar los pagos anticipados de los clientes para cubrir los gastos inmediatos de la entidad. Realizar negociaciones con los proveedores para creación de crédito comercial para prevenir la descapitalización o falta de liquidez.

- **Equipo de calidad y excelente funcionamiento.**

Para optimizar los procesos de ejecución de obra la entidad debe realizar mantenimiento preventivo y correctivo, asegurándose de las excelentes condiciones y funcionamiento de manera eficiente.

- **Personal altamente comprometido y capacitado**

Incentivar a los cargos claves de la entidad a desempeñar las actividades de tal forma que se logren alcanzar los objetivos y metas trazadas a nivel corporativo.

Utilizar de la manera más eficiente los conocimientos y experiencia del personal encargado de la elaboración de planeación estratégica financiera, además de mantener constantes capacitaciones para actualizar y reforzar temas relacionados a la planeación

- **Estudio de mercado**

Realizar estudios de mercado que permitan conocer los gustos y preferencias de los clientes respecto a materiales, modernismo, durabilidad y calidad.

- **Calidad en servicios e innovación**

Proporcionar a los clientes servicios de calidad e innovación y ser reconocidos por los clientes por el excelente servicio prestado.

- **Posicionamiento en el sector**

Lograr un mayor posicionamiento en el mercado a través de una sólida reputación entre los cliente a los cuales se les ha prestado algún servicio.

Ofrecer calidad y menores costos que la competencia.

Vencer a la competencia por medio de la calidad proporcionada en los servicios.

- **Aporte social**

Aportar a la sociedad a través del dinamismo de la economía con la generación de empleos.

- **Plan de monitoreo y evaluación**

Realizar un plan de ejecución mensual que permita conocer y medir la efectividad de las estrategias implementadas en las áreas de ejecución.

- **El precio de los servicios**

En este caso deben evaluar los costos y gastos necesarios para la prestación de servicios que ejecutaran, de acuerdo a las necesidades de los clientes.

3.4 DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA.

El caso práctico está basado en la implantación de la planeación financiera como una herramienta de análisis para las empresas dedicadas a brindar servicios de construcción. Sabiendo que es de vital importancia que los departamentos de finanzas y administración deben estar bien organizadas para lograr el éxito de ello, determinando las necesidades que presentan dichas entidades. Se determinaran parámetros que ayuden a la rentabilidad de las entidades.

Para desarrollar esta herramienta se elaboran los diferentes tipos de presupuestos bajo las estimaciones de mejorar el porcentaje de ventas, proyectando los costos y gastos, empleando nuevas e innovadoras políticas de cobro y pago. También estableciendo los periodos trimestrales con tres tipos de proyectos diferentes.

Detalle de los proyectos:

Proyecto 1

Proyecto 2

Proyecto 3

Caso práctico

Los casos son tres proyectos, basados en la actividad de las empresas que se dedican a la prestación de servicios de construcción, esto se analizará y conocerá la situación financiera, económica y determinar la capacidad de liquidez que posee para hacerle frente a las obligaciones a corto plazo y midiendo así los recursos financieros, estableciendo los controles adecuados de costos y gastos en que incurren estos para incrementar las utilidades.

Se analizan las metas trazadas por la entidad para determinar las causas y consecuencias del comportamiento financiero, se deben establecer mejoras en los aspectos débiles que posee la entidad, construir estrategias financieras que maximicen las fortalezas y tomar las medidas necesarias para prevenir impactos negativos que afecten los resultados esperados.

Aspectos a considerar:

- a) La empresa está en el mercado de competencia ya que cuenta con la profesionalidad requerida y con 9 años de experiencia con los clientes.
- b) Proporciona a los clientes garantías de sus trabajos proporcionados.
- c) Se cuenta con el personal capacitado, preparado y certificado para la ejecución de los proyectos.
- d) Los lazos con los clientes son estratégicos.
- e) Se posee la capacidad para ganar licitaciones con el sector privado.
- f) Las relaciones estrechas con los proveedores, proporciona a la entidad facilidad en los créditos.
- g) Se aplican políticas de cobros y pagos favorables para ambas partes.

A continuación se presenta un detalle de los presupuestos a desarrollar para ejecutar el proceso de la planeación financiera:

- a) Ventas.
- b) Costos por servicios.
- c) Gastos.
- d) Efectivo.
- e) Estados financieros proforma (Estado de Situación Financiera y Estado de Resultado).
- f) Razones financieras.

Elaboración de presupuestos.

Se presentan los presupuestos proyectados, con el propósito de analizar la situación financiera de las empresas dedicadas a la construcción.

a) Ventas.

Este presupuesto inicia con analizar las ventas realizadas en periodos anteriores, representado por una estimación proyectada en cifras numéricas.

El procedimiento más utilizado para la proyección de esta es a través del método del porcentaje de ventas, que es representado por una tasa crecimiento anual de ingresos, el que se basa en datos históricos de la entidad. Se establecerá del presupuesto anual unas divisiones trimestrales para mediar de mejor manera la fluctuación de la ejecución de los proyectos, determinando así los porcentajes por cada proyecto del monto total de las ventas.

| Detalle | % de ventas 2014 | % de ventas 2015 |
|----------------|-------------------------|-------------------------|
| Proyecto 1 | 70 | 60 |
| Proyecto 2 | 10 | 25 |
| Proyecto 3 | 20 | 15 |

Nota: Para este caso se tomara siempre este detalle de división por trimestres y por proyecto para ver sus movimientos.

Supuestos:

Según los estudios realizados a la entidad se determinó que cuenta con tres proyectos en ejecución que finalizaran posteriormente, estableciendo así también convenios con empresas del sector, con el propósito de integrarse a las licitaciones futuras de las compañías privadas.

Para ejecutar el presupuesto de venta proyectado se toma de base el monto del año 2013 (\$3, 299,504.06), sobre este valor se aplica el 35% de estimación para el siguiente periodo y así sucesivamente hasta proyectar el año 2014 y 2015. (**Anexo 4: Detalle de presupuesto de ventas de los años 2014 y 2015**, divididos en proyecto y trimestrales).

Se le sugiera a la entidad que implante la política de recuperación de cuentas por cobrar de la siguiente manera recuperación de la cartera de clientes: el 40% de ventas al contado y el 60% al crédito, donde un 80% se recupera dentro de 90 días y un 20%, en 180 días.

A continuación se proyectan las ventas de los años 2014, 2015

CUADRO N° 15 PRESUPUESTO DE VENTA PROYECTADO

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|--|----------------|-------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Presupuesto de Venta | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estado Unidos de America) | | | | | | | |
| Detalle | Base | 35% | 2014 | | | | |
| | 2013 | Proyecto | Monto | Períodos | | | |
| | Año base | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Ventas de servicios | \$ 3299,504.06 | Proyecto 1: | \$ 3118,031.34 | \$ 779,507.83 | \$ 779,507.83 | \$ 779,507.83 | \$ 779,507.83 |
| de construcción y supervisión | | Proyecto 2: | \$ 445,433.05 | \$ 111,358.26 | \$ 111,358.26 | \$ 111,358.26 | \$ 111,358.26 |
| pronosticado | | Proyecto 3: | \$ 890,866.10 | \$ 222,716.52 | \$ 222,716.52 | \$ 222,716.52 | \$ 222,716.52 |
| Total Ventas | | | \$ 4454,330.48 | | | | |

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|--|----------------|----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Presupuesto de Venta | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estado Unidos de America) | | | | | | | |
| Detalle | 35% | | 2015 | | | | |
| | 2014 | Monto | Períodos | | | | |
| | Año base | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Ventas de servicios | \$ 4454,330.48 | \$ 3608,007.69 | \$902,001.92 | \$ 902,001.92 | \$ 902,001.92 | \$ 902,001.92 | \$ 902,001.92 |
| de construcción y supervisión | | \$ 1503,336.54 | \$375,834.13 | \$ 375,834.13 | \$ 375,834.13 | \$ 375,834.13 | \$ 375,834.13 |
| pronosticado | | \$ 902,001.92 | \$225,500.48 | \$ 225,500.48 | \$ 225,500.48 | \$ 225,500.48 | \$ 225,500.48 |
| Total Ventas | | \$ 6013,346.15 | | | | | |

b) Costos por servicios.

La empresa debe establecer estimación de proyecciones de los costos para obtener una mayor rentabilidad y optimizar los recursos o suministros a utilizar en la ejecución de los proyectos.

Supuestos:

El presupuesto de costos es uno de los más complejos, ya que en la ejecución de los proyectos se ven afectados con los incrementos de obras que no fueron presupuestadas a la hora de la elaboración del contrato, dentro de los cuales se contemplan pago de multas, horas extras, retraso de entrega de materiales, entre otros.

Como se aprecia, en el año 2013 los costos ascendieron a \$ 1811,021.83, representado las ventas un crecimiento (**Estado De Resultado cuadro N° 9**). Para el análisis se tomara el 40% como base para elaborar los cálculos de la estimación de los costos sobre las ventas proyectadas para cada año.

Se le sugiera a la entidad que adopte la política de que una parte de los costos el 45%, se pague de contado y el resto el 55%, se define así el 80% en 90 días y el 20% dentro de 180 días. Con esta política la empresa puede hacer frente a sus obligaciones más inmediatas.

Para definir los costos, se toma de base las ventas proyectadas para cada año y proyecto, sobre estos se calcula el 30%, establecido en este caso (**Anexo 5 Detalle de presupuesto de costos**, divididos en proyecto y trimestrales)

A continuación se proyectan los costos de los años 2014, 2015 tomando como base el año 2013.

CUADRO N°-16 PRESUPUESTO DE COSTO PROYECTADO

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|--|----------------|----------------|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Presupuesto de costo | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estado Unidos de America) | | | | | | | |
| Detalle | Base | 2014 | | | | | |
| | 2013 | 30% Proyecc | Monto | Períodos | | | |
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| costo de servicios | \$ 1811,021.83 | Proyecto 1: | \$ 1648,029.87 | \$ 412,007.47 | \$ 412,007.47 | \$ 412,007.47 | \$ 412,007.47 |
| y suministros | | Proyecto 2: | \$ 235,432.84 | \$ 58,858.21 | \$ 58,858.21 | \$ 58,858.21 | \$ 58,858.21 |
| pronosticado | | Proyecto 3: | \$ 470,865.68 | \$ 117,716.42 | \$ 117,716.42 | \$ 117,716.42 | \$ 117,716.42 |
| Total Costos | | | \$ 2354,328.38 | | | | |

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|--|----------------|-----------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Presupuesto de costo | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estado Unidos de America) | | | | | | | |
| Detalle | Base | 2015 | | | | | |
| | 2014 | Monto | Períodos | | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| costo de servicios | \$ 2354,328.38 | \$ 1836,376.14 | \$459,094.03 | \$ 459,094.03 | \$ 459,094.03 | \$ 459,094.03 | \$ 459,094.03 |
| y suministros | | \$ 765,156.72 | \$191,289.18 | \$ 191,289.18 | \$ 191,289.18 | \$ 191,289.18 | \$ 191,289.18 |
| pronosticado | | \$ 459,094.03 | \$114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 |
| Total Costos | | \$ 3060,626.89 | | | | | |

Nota: Se han tomado datos globales porque de acuerdo a cada contrato o proyecto sufre modificaciones.

c) Gastos.

Es una proyección de los gastos en que incurre la entidad, que serán requeridos para la ejecución de los proyectos. De los cuales se mencionan los siguientes:

Administración: son gastos generados por la administración de la sociedad y lo relacionado, como por ejemplo: pago de planillas de los encargados de ejecutar los proyectos, alquileres, comunicaciones, energía eléctrica, depreciaciones, papelería y útiles, entre otros.

Financieros: son los gastos en que incurre la empresa para financiarse a través de terceros.

Supuestos:

Los gastos proyectados en el presupuesto se estiman tomando de base las ventas proyectadas, manteniendo un porcentaje medible y ejecutable (**ver cuadro N° 9 Estado de resultado 2013**) se tomará como parámetros los años anteriores como base, Con esta herramienta se espera proporcionarle a la empresa una guía, para que pueda mantener un crecimiento en sus ventas y que los gastos de administración no superen el 20%; así mismo con las gastos financieros en un 5%. (**Anexo 6 Detalle del presupuesto de gastos de administración**)

A continuación se proyectan los gastos de los años 2014, 2015

CUADRO N° 17 PRESUPUESTO DE GASTOS PROYECTADOS

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|--|----------------------|------------|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Detalle del Presupuesto de gastos | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estado Unidos de America) | | | | | | | |
| Detalle de gastos | Base / 2013 | % | Año: 2014 | Períodos | | | |
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Gasto de administración | \$ 373,104.93 | 20% | \$ 843,970.61 | | | | |
| Proyecto 1: | | | \$ 590,779.42 | \$ 147,694.86 | \$ 147,694.86 | \$ 147,694.86 | \$ 147,694.86 |
| Proyecto 2: | | | \$ 59,077.94 | \$ 14,769.49 | \$ 14,769.49 | \$ 14,769.49 | \$ 14,769.49 |
| Proyecto 3: | | | \$ 168,794.12 | \$ 42,198.53 | \$ 42,198.53 | \$ 42,198.53 | \$ 42,198.53 |
| Gastos financieros | \$ 21,061.16 | 5% | \$ 138,777.58 | | | | |
| Proyecto 1: | | | \$ 97,144.31 | \$ 24,286.08 | \$ 24,286.08 | \$ 24,286.08 | \$ 24,286.08 |
| Proyecto 2: | | | \$ 13,877.76 | \$ 3,469.44 | \$ 3,469.44 | \$ 3,469.44 | \$ 3,469.44 |
| Proyecto 3: | | | \$ 27,755.52 | \$ 6,938.88 | \$ 6,938.88 | \$ 6,938.88 | \$ 6,938.88 |
| Total gastos | \$ 394,166.09 | | \$ 982,748.18 | | | | |

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|--|------------|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--|
| Detalle del Presupuesto de gastos | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estado Unidos de America) | | | | | | | |
| Detalle de gastos | % | Año: 2015 | Períodos | | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Gasto de administración | 20% | \$ 1456,095.98 | | | | | |
| Proyecto 1: | | \$ 873,657.59 | \$ 218,414.40 | \$ 218,414.40 | \$ 218,414.40 | \$ 218,414.40 | |
| Proyecto 2: | | \$ 364,024.00 | \$ 91,006.00 | \$ 91,006.00 | \$ 91,006.00 | \$ 91,006.00 | |
| Proyecto 3: | | \$ 218,414.40 | \$ 54,603.60 | \$ 54,603.60 | \$ 54,603.60 | \$ 54,603.60 | |
| Gastos financieros | 5% | \$ 291,808.92 | | | | | |
| Proyecto 1: | | \$ 175,085.35 | \$ 43,771.34 | \$ 43,771.34 | \$ 43,771.34 | \$ 43,771.34 | |
| Proyecto 2: | | \$ 72,952.23 | \$ 18,238.06 | \$ 18,238.06 | \$ 18,238.06 | \$ 18,238.06 | |
| Proyecto 3: | | \$ 43,771.34 | \$ 10,942.83 | \$ 10,942.83 | \$ 10,942.83 | \$ 10,942.83 | |
| Total gastos | | \$ 1747,904.91 | | | | | |

d) Efectivo

Se le conoce también como presupuesto de caja proyectado tiene objetivo mostrar un pronóstico de las entradas y salidas futuras de efectivo de la empresa, para un periodo determinado de tiempo. Formando una parte clave para la planeación estratégica financiera.

Supuestos:

Para la elaboración del presupuesto de efectivo se tomará como base el saldo del efectivo que está reflejado en el estado de situación financiera del año 2013, incluyendo cifras generadas de las diferentes proyecciones. Por ejemplo: ventas recuperadas dentro de un periodo, pagos efectuados a proveedores derivados de las compras al crédito; así como todos los gastos presupuestados con base a las ventas proyectadas y las inversiones estimadas (**Anexo 7- 7A-7B Detalle de presupuesta de administración de los años 2014 y 2015 trimestral y por proyecto**).

En las políticas estratégicas la empresa maneja el 45% de las ventas al crédito, recuperada en un mes con el 75% de estas y un 25% dentro de dos meses un porcentaje del 55% de las ventas proyectadas que están bajo la modalidad del contado.

Con la política de pago a proveedores se encamina así: compras al contado en un 40% se pagan dentro de 90 días reflejando un 80% de ello; las realizadas al crédito un 60% son pagaderas después de 180 días.

A continuación se proyectan el flujo de efectivo de los años 2014, 2015.

CUADRO N° 18 PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | |
|---|------------------------|------------------------|
| Presupuesto de flujo de efectivo | | |
| (Expresado en dolares de los Estado Unidos de America) | | |
| Detalle | 2014 | 2015 |
| Saldo inicial de efectivo | \$ 757,158.10 | \$ 2,311,845.07 |
| Entrada de efectivo | \$ 4,881,763.53 | \$ 5,978,346.15 |
| Ventas al contado | \$ 2,449,881.76 | \$ 3,608,007.69 |
| Cobros | \$ 2,431,881.76 | \$ 3,573,007.69 |
| Total de entradas de efectivos | \$ 5,638,921.63 | \$ 8,290,191.21 |
| Salida de efectivo | \$ 3,327,076.56 | \$ 4,792,731.80 |
| Compras al contado | \$ 941,731.35 | \$ 1,224,250.76 |
| Pago de proveedores a un mes | \$ 1,121,077.62 | \$ 1,454,100.91 |
| pago de proveedores a dos meses | \$ 281,519.41 | \$ 366,475.23 |
| Gasto de administración | \$ 843,970.61 | \$ 1,456,095.98 |
| Gastos financieros | \$ 138,777.58 | \$ 291,808.92 |
| Saldo final de Efectivo | \$ 2,311,845.07 | \$ 3,497,459.41 |

Estados financieros proforma (estado de situación financiera y estado de resultado).

Construyendo una herramienta útil para los encargados de la elaboración de los presupuestos o la misma gerencia pueden divisar los resultados en la ejecución de los planes y poder ver a futuro situaciones difíciles que se puedan presentar, es de mucha importancia para la toma de decisiones de crédito que se necesite. También tiene como objetivo:

Determinar la liquidez, manejo financiero y capacidad de operación de la entidad.

Analizar y evaluar la información sobre el desempeño de generación de ingresos.

Los estados financieros proforma (estado de situación y estado de resultados), se elaboraron con valores de los presupuestos y del análisis actual de la entidad.

Los estados financieros proforma (proyectados) es el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa. Siendo estos resultados de la actividad económica de la entidad, las cifras reflejadas de las proyecciones de presupuesto de ventas, costos y gastos de un periodo determinado.

Cuadro N° 19 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | |
|---|-----------------------|-----------------------|
| Estado de Situación Financiera proforma al 31 de diciembre del 2014, 2015 | | |
| Expresadas en dolares de los Estados Unidos de America - US\$ | | |
| Activo | 2014 | 2015 |
| | | |
| Activo corriente | \$ 2933,579.82 | \$ 4614,079.49 |
| Efectivo y equivalente | \$ 2311,845.07 | \$ 3497,459.41 |
| Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar comerciales | \$ 604,470.44 | \$ 887,001.92 |
| Estimaciones de cuentas incobrables | \$ (31,117.30) | \$ (19,172.83) |
| Inventario | \$ 48,381.61 | \$ 248,790.98 |
| Activos no corrientes | \$ 6,964.46 | \$ 6,106.74 |
| Propiedad Planta y Equipo | \$ 26,278.46 | \$ 26,278.46 |
| Depreciación acumulada | \$ (19,314.00) | \$ (20,171.72) |
| Otros activos | \$ 394,452.60 | \$ 55,893.97 |
| Depósitos en garantías | \$ 394,452.60 | \$ 55,893.97 |
| Total de activos | \$ 3334,996.88 | \$ 4676,080.20 |
| | | |
| Pasivos y patrimonio neto | | |
| Pasivos corrientes | \$ 1690,158.10 | \$ 2127,630.66 |
| Acreedores varios | \$ 281,519.41 | \$ 366,475.23 |
| Anticipos de clientes | \$ 1121,077.62 | \$ 1454,100.91 |
| Retenciones legales | \$ 8,247.59 | \$ 5,850.94 |
| Impuestos por pagar | \$ 279,313.48 | \$ 301,203.59 |
| | | |
| Patrimonio neto | \$ 1644,838.78 | \$ 2548,449.54 |
| Capital social | \$ 33,258.00 | \$ 33,258.00 |
| Utilidades acumuladas | \$ 769,830.82 | \$ 1607,771.26 |
| Utilidades por ejercicio 2014 | \$ 837,940.44 | \$ 903,610.76 |
| Reserva legal | \$ 3,809.52 | \$ 3,809.52 |
| Total patrimonio y pasivo | \$ 3334,996.87 | \$ 4676,080.20 |

Lo que significa que la empresa tendrá como garantizar la liquidez de esta, las cuentas por cobrar podemos ver una rotación de cartera más lenta.

Cuadro N° 20 ESTADOS DE RESULTADOS PROFORMA PROYECTADOS

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | |
|---|-----------------------|-----------------------|
| <u>Estado de Resultado Proforma del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014, 2015</u> | | |
| Expresadas en dolares de los Estados Unidos de America - US\$ | | |
| | 2014 | 2015 |
| <u>Ingresos</u> | \$ 4454,330.48 | \$ 6013,346.15 |
| Construcción | \$ 4454,330.48 | \$ 6013,346.15 |
| Supervisión | | |
| Menos: | | |
| Costos de venta contratos | \$ 2354,328.38 | \$ 3060,626.89 |
| | | |
| Utilidad Bruta | \$ 2100,002.10 | \$ 2952,719.26 |
| Menos: | | |
| <u>Gastos de Operación</u> | \$ 982,748.18 | \$ 1747,904.91 |
| Gastos de administración | \$ 843,970.61 | \$ 1456,095.98 |
| Gastos financieros | \$ 138,777.58 | \$ 291,808.92 |
| Utilidad de operación | \$ 1117,253.92 | \$ 1204,814.35 |
| Menos: reserva | | |
| Utilidad antes de ISR | \$ 1117,253.92 | \$ 1204,814.35 |
| Impuesto sobre la Renta | \$ 279,313.48 | \$ 301,203.59 |
| Utilidad del ejercicio. | \$ 837,940.44 | \$ 903,610.76 |

Razones financieras de los estados proforma.

A continuación se presentan las razones financieras de los estados proforma:

CUADRO N° 21 RAZÓN DE LIQUIDEZ DE ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA PROYECTADOS

Razón liquidez

| Ratio financiero | Formula | Ratio / 2014 | Ratio / 2015 | Análisis |
|---------------------------|-------------------------------|---------------------|---------------------|---|
| Razón corriente | Activo Corriente | \$ 2933,579.82 | \$ 4614,079.49 | Como se observa en las razones financieras de liquidez, mediante las proyecciones, se espera que la empresa mejorará sus índices, teniendo mayor solvencia a corto plazo, ya que por cada \$1.00 de pasivo, tendrá \$ 1.74 para hacer frente a las obligaciones en lo que respecta al 2014 (siendo este un año proyectado) y así para el año 2015 se refleja un aumento en la liquidez considerable de \$ 2.17 para pagar sus obligaciones. |
| | Pasivo Corriente | \$ 1690,158.10 | \$ 2127,630.66 | |
| | | \$ 1.74 | \$ 2.17 | |
| Liquidez inmediata | <u>Efectivo y Equivalente</u> | \$ 2311,845.07 | \$ 3497,459.41 | Con respecto a la liquidez inmediata para el año 2014 se espera tener \$ 1.37, un decremento con al año 2013 se tenía \$1.88, para realizar pagos inmediatos; así para el año 2015 es notable el incremento de \$1.64 |
| | Pasivo corriente | \$ 1690,158.10 | \$ 2127,630.66 | |
| | | \$ 1.37 | \$ 1.64 | |

CUADRO N° 22- RAZÓN DE ACTIVIDAD DE ESTADOS PROFORMA PROYECTADOS

Razón de Actividad

| Ratio financiero | Formula | Ratio / 2014 | Ratio / 2015 | Análisis |
|---------------------------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|---|
| Rotación de Cuentas por Cobrar | Ventas Netas | \$ 4454,330.48 | \$ 6013,346.15 | La rotación de cuentas por cobrar es de 7.34 veces en el año 2014, lo que muestra que es el tiempo que tarda en convertir en efectivo dicha cuenta y en 2015 esta disminuye en 6.78 veces el tiempo que tarda en recuperar su efectivo. |
| | Cuentas por Cobrar | \$ 604,470.44 | \$ 887,001.92 | |
| | | 7.37 | 6.78 | |
| Plazo Promedio de Cobro | 360 | 360 | 360 | La empresa tarda en recobrar 49 días la mercadería vendida al crédito en el año 2014 siendo este tiempo aceptable para ella, en el 2015 se vuelve un poco más lenta la entrada de efectivo. |
| | Rotación de Cuentas por Cobrar | 7.37 | 6.78 | |
| | | 48.85 | 53.10 | |
| Rotación de Activo Fijo | Ventas Netas | \$ 4454,330.48 | \$ 6013,346.15 | Este ratio mide la capacidad que la entidad utiliza el capital en activos fijos. Establece las veces que se puede colocar entre los clientes un valor igual a la inversión realizada en activo fijo. |
| | Activo Fijo Neto | \$ 26,278.46 | \$ 26,278.46 | |
| | | 169.51 | 228.83 | |

CUADRO N° 23 - RAZÓN DE APALANCAMIENTO DE ESTADOS PROFORMA PROYECTADOS

| Endeudamiento | | | | |
|-----------------------------------|---|--|--|--|
| Ratio financiero | Formula | Ratio / 2014 | Ratio / 2015 | Análisis |
| Endeudamiento | $\frac{\text{Pasivo Corriente} + \text{Pasivo No Corriente}}{\text{Total Activos}}$ | \$ 1690,158.10 \$ 3334,996.88 \$ 0.51 | \$ 2127,630.66 \$ 4676,080.20 \$ 0.46 | Al desarrollar los presupuestos, se mejorará el nivel de endeudamiento de la entidad, debido a que, para el año 2014 que por cada dólar de activo se deberá \$0.51 dólar de pasivo y para el año 2015 hay una disminución de la deuda de \$ 0.46 por cada dólar. |
| | | | | |
| Razón de Deuda/ Patrimonio | $\frac{\text{Pasivo Corriente} + \text{Pasivo No Corriente}}{\text{Patrimonio}}$ | \$ 1690,158.10 \$ 1644,838.78 \$ 1.03 | \$ 2127,630.66 \$ 2548,449.54 \$ 0.83 | La empresa refleja un incremento en el porcentaje de participación de terceros en las actividades de la entidad en el 2015 es de \$0.83 y en año 2014 indica que trabaja con capital propio. |
| | | | | |
| Cobertura de Interés | $\frac{\text{Utilidad Antes de ISR}}{\text{Gastos de Financieros}}$ | \$ 1117,253.92 \$ 138,777.58 \$ 8.05 | \$ 1204,814.35 \$ 291,808.92 \$ 4.13 | Muestra que la compañía cuenta con un \$8.05 para el año 2014 para satisfacer los gastos por deuda y para el año 2015 disminuye con un \$4.013 de gasto por interés. |
| | | | | |
| Cobertura de Gastos Fijos | $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Gasto de Venta} + \text{Gasto de Admón.}}$ | \$ 2100,002.10 \$ 843,970.61 \$ 2.49 | \$ 2952,719.26 \$ 1456,095.98 \$ 2.03 | Mide la capacidad que se posee para asumir los costos fijos teniendo \$2.49 para el año 2014 proyectado y con una disminución para el año 2015 de \$2.03 para cubrir dichos gastos. |
| | | | | |

CUATRO N° 24- RAZÓN DE RENTABILIDAD DE ESTADOS PROFORMA PROYECTADOS

Rentabilidad

| Ratio financiero | Formula | Ratio / 2014 | Ratio / 2015 | Análisis |
|---|-----------------|------------------------------|------------------------------|--|
| Margen de Utilidad Neta | Utilidad Neta | \$ 837,940.44 | \$ 903,610.76 | Es la capacidad de generar ganancias por la actividad de la entidad para el año 2014 cuenta con una rentabilidad de 19% y para el 2015 sufre una disminución del 15% para crear renta a favor del propietario. |
| | Ventas | \$ 4454,330.48 19% | \$ 6013,346.15 15% | |
| Rendimiento de Activos Totales | Utilidad Neta | \$ 837,940.44 | \$ 903,610.76 | Se estable un indicador de rendimiento alto sobre el margen de las ventas y el dinero invertido en el año del 25% y para el año 2015 de 19% este sufre una disminución considerable. |
| | Activos Totales | \$ 3334,996.88 25% | \$ 4676,080.20 19% | |
| Rendimiento S/Capital | Utilidad Neta | \$ 837,940.44 | \$ 903,610.76 | La situación presentada por la entidad es muy buena ya que refleja en sus rendimientos que para el año 2014 están ganando los accionistas un 25% sobre el capital que posee, representado la eficiencia en los gastos operativos y para el año 2015 muestra un incremento en el 27%. |
| | Capital | \$ 33,258.00 25% | \$ 33,258.00 27% | |
| Margen de Utilidad Bruta S/ Ventas | Utilidad Bruta | \$ 2100,002.10 | \$ 2952,719.26 | La entidad constructora está generando utilidades con un buen resultado por cada venta realizada del 47% para el año 2014 y en 2015 es mejor ya que representa un 49% de utilidad para estos. |
| | Ventas | \$ 4454,330.48 47% | \$ 6013,346.15 49% | |

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- a. La investigación que se llevó a cabo demuestra que las empresas de construcción dependen de la aplicación y correcto seguimiento de la planeación estratégica financiera, ya que conocen y saben la importancia de dichos instrumentos; sin embargo, no la desarrollan de forma sistemática, por lo cual durante sus actividades se enfrentan a dificultades tales como el incremento de costos, de acuerdo a los resultados de las encuestas las entidades consideran con un 37% esta condición, como uno de los principales factores negativos generados por la falta de seguimiento de tal herramienta.
- b. Las personas encuestadas afirman que al no contar con una buena planeación estratégica financiera realizan malas estimaciones, ya que no les proporciona datos fiables en las estimaciones iniciales según el 59% afirma que con frecuencia tienden a realizar modificaciones a estas. Esto debido a la falta de una buena estimación que asegura el riesgo de obtener pérdidas
- c. Las entidades no miden el cumplimiento de los objetivos, ya que no cuentan con una adecuada planeación para los proyectos de construcción, limitando a la gerencia la toma de decisiones que pueda solucionar inconvenientes surgidos en forma oportuna, de acuerdo a los resultados de la encuesta un 79% da seguimiento a los objetivos con el personal administrativo que ejecuta las actividades, tal método ha resultado poco conveniente porque no se logran medir el éxito de aplicar las fases completas según las personas encuestadas con un 56% que manifiestan no utilizarlas todas.
- d. La administración o encargados de la elaboración de los presupuestos tienen los conocimientos de las fases de planeación, pero no cuentan con un documento que les ayude a implantar estrategias financieras para la estimación de tiempo y recursos en el proyecto.

4.2 RECOMENDACIONES

- a. Se recomienda a las empresas del sector construcción que apliquen de forma ordenada y sistemática la planeación estratégica financiera definiendo además sus objetivos, metas para conocer las expectativas de la entidad que les permita monitorear, corregir oportunamente sucesos inesperados durante el desarrollo de las actividades.
- b. Se sugiere que las entidades fortalezcan las áreas en las que se obtienen fallas por no ejecutar la planeación estratégica financiera, ya que esta sirve para proyectar un panorama amplio que ayuda a ver el futuro, sin embargo los datos obtenidos de tal herramienta no aseguran los resultados ya que son elaborados en base a estimaciones, pero al aplicar este instrumento ayudará a medir la rentabilidad en la ejecución de los proyectos.
- c. Se propone a las entidades que asignen personal responsable a cada una de las áreas que se encuentren relacionadas con la ejecución de las fases y que desarrollen cada una de ellas para cumplir con la planeación y monitorear cada una de las mismas para obtener buenos resultados y facilitar así la toma de decisiones
- d. Se recomienda a las entidades que implementen la planeación estratégica financiera que se presenta en el capítulo III de este documento, que cuenta con estrategias financieras para la estimación de tiempos y recursos para el proyecto, además podrán realizar medición de rendimiento financiero y operativo.

BIBLIOGRAFIA

Asamblea legislativa de El Salvador, Ley Contra el Lavado de Dinero y Activos decreto no.: 498 diario oficial no.: 240 tomo no.: 341

Asamblea legislativa de El Salvador, Ley de Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados decreto no.: 341 diario oficial no.: 191 tomo no.:193

Asamblea legislativa de El Salvador, Ley Especial de Agilización de Trámites para el Fomento de Proyectos de Construcción decreto n°521 diario oficial no.: 223 tomo no.: 401

Código de Comercio decreto no.: 671, diario oficial no.: 140 tomo no.: 228

Código de Trabajo decreto no.: 15 diario oficial no.: 142 tomo no.: 236

Código Municipal decreto no.: 274 diario oficial no.: 23 tomo no.: 290

Código Tributario decreto no.: 230 diario oficial no.: 241 tomo no.: 349

Contabilidad de Costos por MCGRAW Hill Inter Americanas, transversal 42B19-77 Santafé de Bogotá Colombia, editorial Marta Edna Suarez R. ISBN

<http://elmundo.com.sv/construccion-aporta-37-de-la-inversion-del-pais>

<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/352.007%20-A811d/352.007%20-A811d-CAPITULO%20IV.pdf>

<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/te/690-m534d/690-m534d-capitulo%20i.pdf>

<https://www.bmi.gob.sv/pls/portal/url/item/95f9dd13399c97c1e040a8c067dc1b9b>

Ley de Adquisiciones y Contratación de la Administración Pública (LACAP) decreto no.: 868 diario oficial no.: 88 tomo no.: 347

Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles decreto no.: 825 diario oficial no.: 40 tomo no.: 346

Ley de Registro de Comercio decreto no.: 271 diario oficial no.: 44 tomo no.: 238

Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios decreto no.: 296 diario oficial no.: 143 tomo no.: 316

Ley del Impuesto Sobre la Renta decreto no.: 134 diario oficial no.: 242 tomo no.: 313

Ley del Medio Ambiente decreto no.: 233 diario oficial no.: 79 tomo no.: 339

Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones (SAP siglas en inglés) decreto no.: 927 diario oficial no.: 243 tomo no.: 333

NIIF PARA PYMES Edición 2009

Seguro Social decreto no: 1263 diario oficial no.: 226 tomo no.: 161

Universidad de El Salvador, trabajo de graduación presentado por Artiga Portillo Ana Marcela; Artiga Portillo Karla Lorena; Monterroza Gómez Verónica esmeralda. Año 2011 “plan de sucesión como herramienta clave para la gestión del talento humano en la ONG visión mundial El Salvador, ubicada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador”, Pág. 134 de contenido.

Universidad de El Salvador, trabajo de graduación presentado por: Navarro Alfaro Nolia Arely; Zúñiga Menjívar Omar Antonio, Año 2011 “Formulación de un modelo de simulación financiera para la planeación y control de los recursos de la pequeña empresa dedicada a la comercialización de productos de ferretería en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador,

Universidad Dr. José Matías Delgado Ayala, trabajo de graduación presentado por: Velásquez Alfonso Adalberto; Mejía Rodríguez José Rigoberto; Quiteño Mata Johanna Alejandra. Año 2009 “Diseño de una guía para la implementación de la planeación estratégica y Balanced Scorecard, para incrementar la competitividad de la mediana empresa”,

ANEXO

INDICE:

| | |
|--|-----------|
| Cuestionario | Anexo 1 |
| Procesamientos de la información | Anexo 2 |
| Tablas de rendimiento según el laudo arbitral | Anexo 3 |
| Detalle del presupuesto de venta | Anexo 4 |
| Detalle del presupuesto de venta trimestral | Anexo 4-A |
| Detalle del presupuesto de venta trimestral | Anexo 4-B |
| Detalle del presupuesto de venta trimestral | Anexo 4-C |
| Detalle del presupuesto de costo | Anexo 5 |
| Detalle del presupuesto de costo trimestral | Anexo 5-A |
| Detalle del presupuesto de costo trimestral | Anexo 5-B |
| Detalle del presupuesto de costo trimestral | Anexo 5-C |
| Detalle del presupuesto de gastos de administración | Anexo 6 |
| Detalle del presupuesto flujo de efectivo trimestral | Anexo 7 |
| Detalle del presupuesto flujo de efectivo trimestral | Anexo 7-A |
| Detalle del presupuesto flujo de efectivo trimestral | Anexo 7-B |

Objetivo:

Anexo 1

Obtener información relevante de las actividades que realizan las empresas dedicadas al rubro de construcción sobre la planificación estratégica financiera en el desarrollo de proyectos de construcción de edificaciones.

Indicaciones: A continuación se le presentan una serie de preguntas con varias opciones de respuesta, donde usted deberá marcar con una "X" la respuesta que considere más conveniente.

1. Durante el año, aproximadamente cuantos contratos tiene la empresa
 - a. 1 a 2
 - b. 3 a 4
 - c. 4 o más
2. ¿Bajo qué criterios contrata al personal para la ejecución de proyectos?
 - a. De acuerdo a la capacidad
 - b. Nivel académico
 - c. Años de experiencia
 - d. Todos los anteriores
 - e. Otros (Especifique)
3. ¿Cuáles son las estrategias financieras que utiliza para la elaboración de los presupuestos?
 - a. Revisar los costos y precios de mercado para obtener una mayor utilidad
 - b. Utilizar un modelo de costo para obtener una adecuada asignación de estos
 - c. Mejorar los servicios y la calidad de atención para cada uno de sus clientes
4. ¿A qué dificultades se enfrenta la entidad si la planeación estratégica no es adecuada?
 - a. Incremento de costos
 - b. Incumplimiento de plazos acordados en contratos
 - c. Paro de obra
 - d. Generación de pérdidas al finalizar el proyecto
5. ¿Se cuenta con liquidez necesaria para la ejecución de los proyectos?
 - a. Si
 - b. No
 - 5.1 Si su respuesta es negativa, cuáles de las siguientes razones son las causas de la limitante:
 - a. Bajos Ingresos
 - b. Dificil acceso a créditos
 -

- c. Lenta rotación de cuentas por cobrar
- d. Retraso en pagos programados por los contratistas
6. ¿Qué mecanismos o controles ha implementado la empresa para evitar pérdidas de materiales y herramientas?
- a. Inventarios mensuales
- b. Uso de controles de inventario
- c. Asignar un encargado de bodega
- d. Proporcionar materiales y suministros mediante solicitudes autorizadas
- e. Existencias centralizadas en una sola bodega
- f. Acceso a bodega solo el personal autorizado
7. ¿Cuáles son los costos que en su mayoría sufren modificaciones del presupuesto y la ejecución real?
- a. Costos por salarios
- b. Compra de materiales
- c. Gastos administrativos
- d. Gastos de venta
8. ¿Si un proyecto es mayor a un año, que tan fiables son las estimaciones de los presupuestos iniciales?
- a. Mucho
- b. Poco
- c. Muy poco
- d. Nada
9. ¿Del siguiente detalle de Fases de ejecución de Presupuestos, seleccione los que se utilizan en la empresa:
- a. Planeación
- b. Formulación
- c. Aprobación
- d. Ejecución
- e. Control
- f. Todas las anteriores
10. ¿De qué Manera verifican la ejecución presupuestaria de los proyectos?
- a. Auditoria de Proyectos
- b. Seguimiento con personal administrativo

c. Otros (Especifique) _____

11. ¿Cuál de los siguientes criterios utiliza para establecer el tiempo de ejecución?

- a. Tipo de proyecto
- b. Magnitud del proyecto
- c. Disponibilidad de recursos
- d. Exigencias del cliente
- e. Inclemencias climáticas
- f. Tabla Gantt

12. ¿Con que frecuencia los clientes realizan cambios o modificaciones al proyecto?

- a. Frecuentemente
- b. Nunca sucede
- c. Solo los permitidos en el contrato

13. ¿En qué porcentaje de obras los cobros de las estimaciones y finiquitos se realizan de acuerdo a lo planeado y programado?

- a. 10%
- b. 50%
- c. Otros

14. ¿Cuál de las siguientes variables considera es la principal causa de retrasos en los proyectos de construcción

- a. Retrasos en suministros de proveedores
- b. Mala calidad de los suministros
- c. Los clientes no cumplen las fechas de pago
- d. Falta de permisos de las instituciones gubernamentales
- e. Falta de financiamiento para capital de trabajo

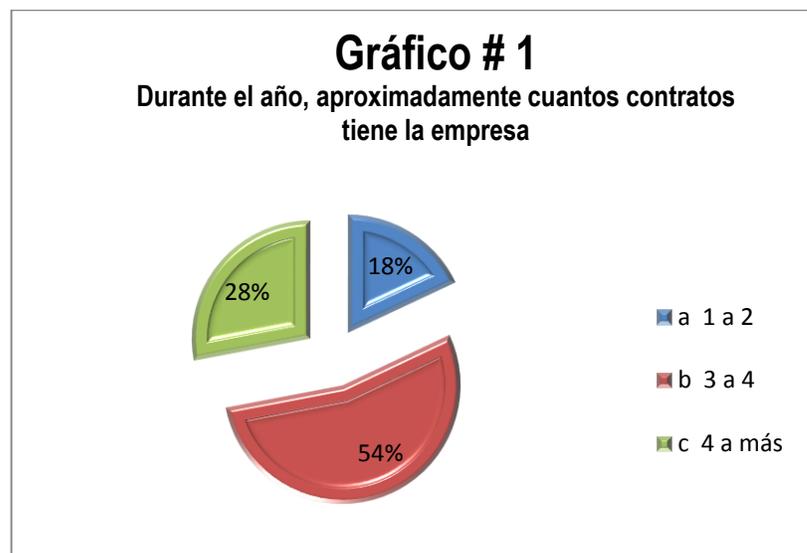
15. ¿Considera usted que la correcta implementación de la Planeación Estratégica Financiera puede servir para el desarrollo adecuado o mejorar los resultados de los proyectos de construcción?

- a. Si
- b. No
- c. ¿Porqué? _____

1. Durante el año, aproximadamente cuantos contratos tiene la empresa

Objetivo: Identificar la cantidad de contratos que poseen las empresas de construcción durante un período para verificar si será de utilidad la planeación estratégica financiera.

| Respuesta | | Frecuencia | % |
|-----------|---------|------------|------|
| a | 1 a 2 | 10 | 18% |
| b | 3 a 4 | 31 | 54% |
| c | 4 a más | 16 | 28% |
| Total | | 57 | 100% |



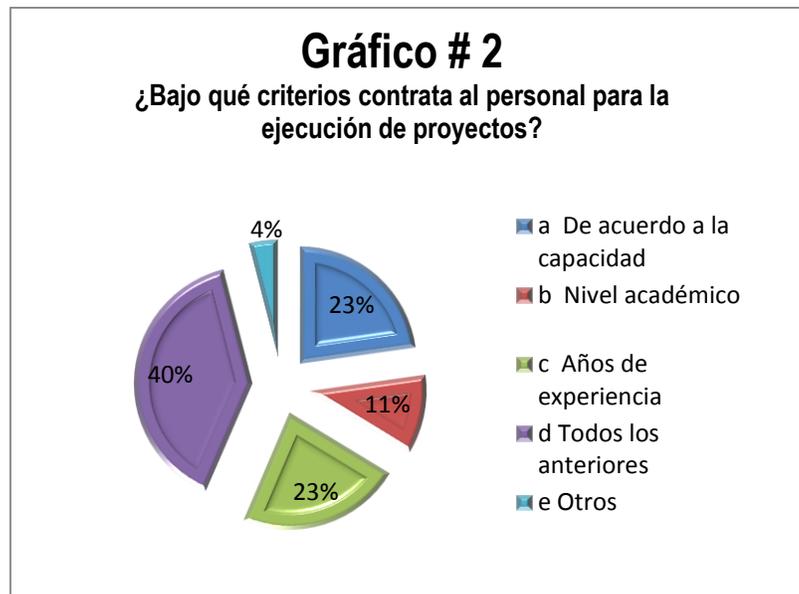
Análisis e interpretación

Análisis: De acuerdo a los datos recolectados en las encuestas se analizó que las empresas suscriben contratos de construcción de tres a cuatro o más en un año representando un 82% y tan solo un 18% de las entidades encuestadas muestran tener un proyecto por año.

2. ¿Bajo qué criterios contrata al personal para la ejecución de proyectos?

Objetivo: Definir la metodología que utilizan las entidades del sector para la contratación del personal.

| Respuesta | Frecuencia | % |
|-----------------------------|------------|------|
| a De acuerdo a la capacidad | 13 | 23% |
| b Nivel académico | 6 | 11% |
| c Años de experiencia | 13 | 23% |
| d Todos los anteriores | 23 | 40% |
| e Otros (Especifique) | 2 | 3% |
| Total | 57 | 100% |

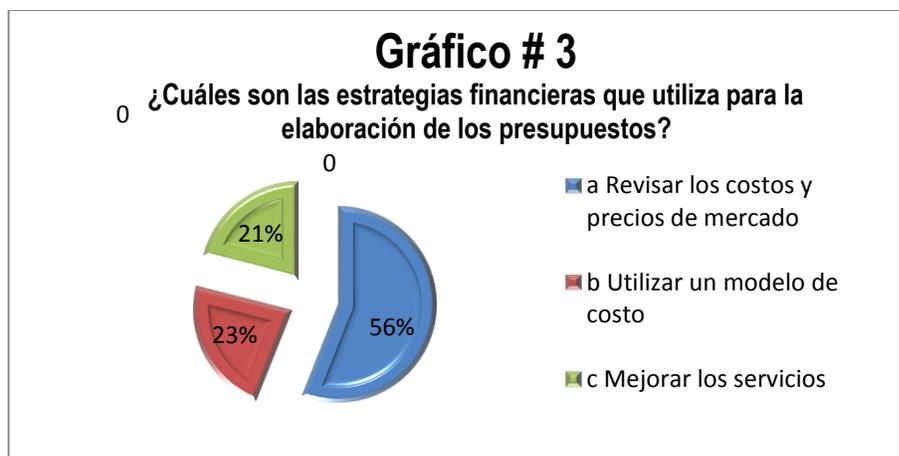


Análisis e interpretación: Los encuestados manifestaron que ellos para contratar a las personas encargadas para la ejecución de proyectos hacen una combinación de acuerdo a su capacidad, nivel académico y años de experiencia representado con un 97%, un 3% refleja que se basan en otros criterios para contratar.

3. ¿Cuáles son las estrategias financieras que utiliza para la elaboración de los presupuestos?

Objetivo: Conocer cuáles son las estrategias financieras implementadas por las empresas del sector construcción para considerar la importancia de implementar una planeación estratégica financiera.

| Respuesta | | Frecuencia | % |
|-----------|--|------------|------|
| a | Revisar los costos y precios de mercado para obtener una mayor utilidad | 32 | 56% |
| b | Utilizar un modelo de costo para obtener una adecuada asignación de estos | 13 | 23% |
| c | Mejorar los servicios y la calidad de atención para cada uno de sus clientes | 12 | 21% |
| Total | | 57 | 100% |

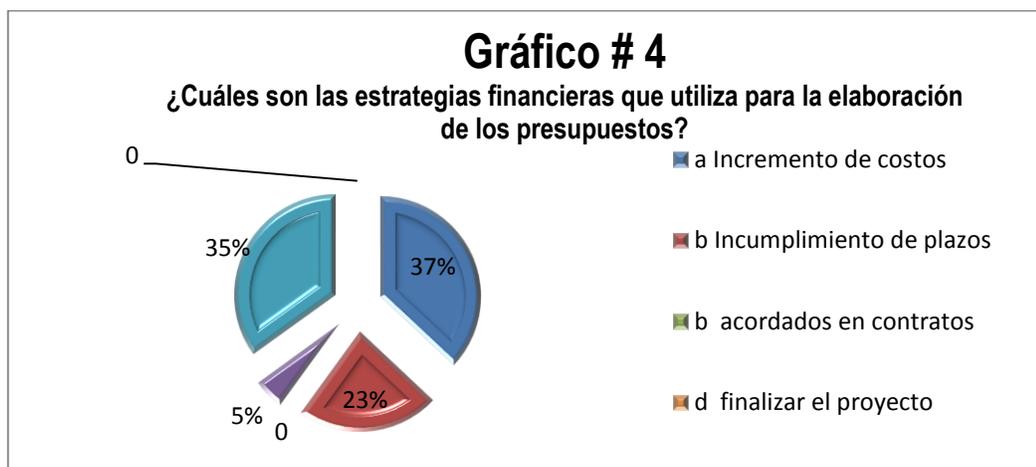


Análisis e interpretación: un 56% de las entidades encuestadas muestran que utilizan estrategias para la elaboración de presupuestos como lo es la revisión de los costos y precios de mercado para maximizar sus utilidades, un 23% con la asignación de un modelo de costos dando un mejor rendimiento de estos y un 21% mejorar los servicios y la calidad de atención a los clientes para cuando se presenten proyectos futuros y tener buenas relaciones con ellos.

4. ¿A qué dificultades se enfrenta la entidad si la planeación estratégica no es adecuada?

Objetivo: Determinar las principales variables que no consideran las empresas en el desarrollo de los presupuestos.

| | Respuesta | Frecuencia | % |
|-------|---|------------|------|
| a | Incremento de costos | 21 | 37% |
| b | Incumplimiento de plazos acordados en contratos | 13 | 23% |
| c | Paro de obra | 3 | 5% |
| d | Generación de pérdidas al finalizar el proyecto | 20 | 35% |
| Total | | 57 | 100% |

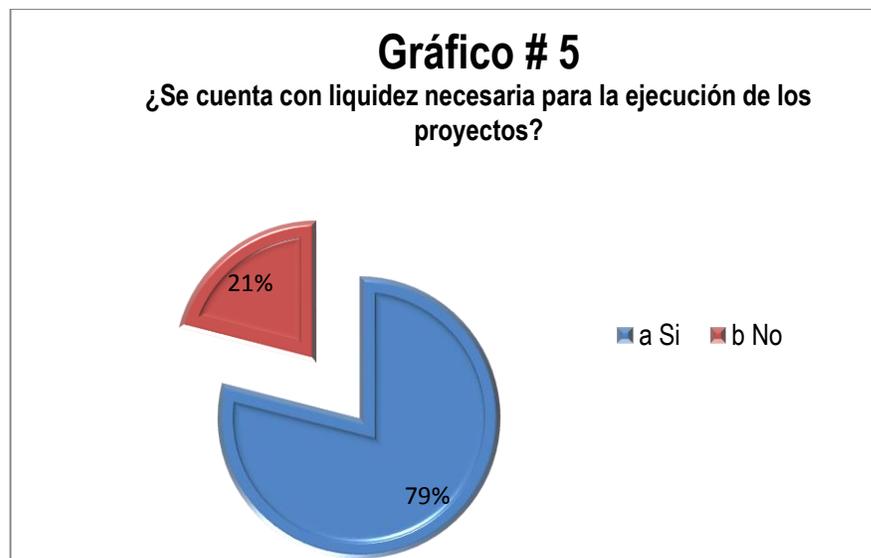


Análisis e interpretación: Las empresas muestran dificultades al no contar con una planeación estratégica adecuada a un incremento de los costos de 37% impactando las utilidades esperadas en la ejecución de estos, causándoles generación de pérdidas a la finalización de los proyectos en un 35%, en cuanto al incumplimiento de los plazos acordados afecta en un 23%, en un porcentaje menos de 5% un paro de la obra lo que lleva a las entidades a implicar lo acordado (fecha de entrega del proyecto finalizado).

5 ¿Se cuenta con liquidez necesaria para la ejecución de los proyectos?

Objetivo: Determinar si las empresas del sector construcción poseen el suficiente efectivo para cubrir sus gastos, pagar obligaciones y adquirir todo tipo de bienes necesarios para el desarrollo normal del giro de la entidad.

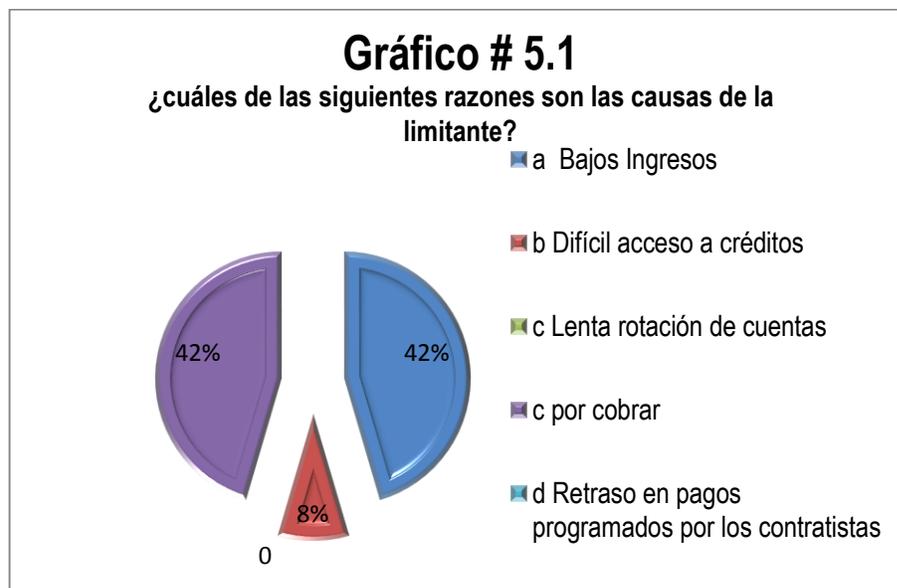
| Respuesta | | Frecuencia | % |
|-----------|----|------------|------|
| a | Si | 45 | 79% |
| b | No | 12 | 21% |
| Total | | 57 | 100% |



Análisis e interpretación: Las empresas dedicadas a la construcción muestran tener la liquidez necesaria para iniciar la ejecución de proyectos representándose en un 79% y con un 21% de las personas encuestadas respondió que no tiene la liquidez para ello, lo cual indica que presentaran problemas desde el comienzo de la obra.

5.1 ¿cuáles de las siguientes razones son las causas de la limitante?

| Respuesta | | Frecuencia | % |
|-----------|---|------------|-----|
| a | Bajos Ingresos | 1 | 2% |
| b | Difícil acceso a créditos | 5 | 9% |
| c | Lenta rotación de cuentas por cobrar | 1 | 2% |
| d | Retraso en pagos programados por los contratistas | 5 | 9% |
| Total | | | 22% |

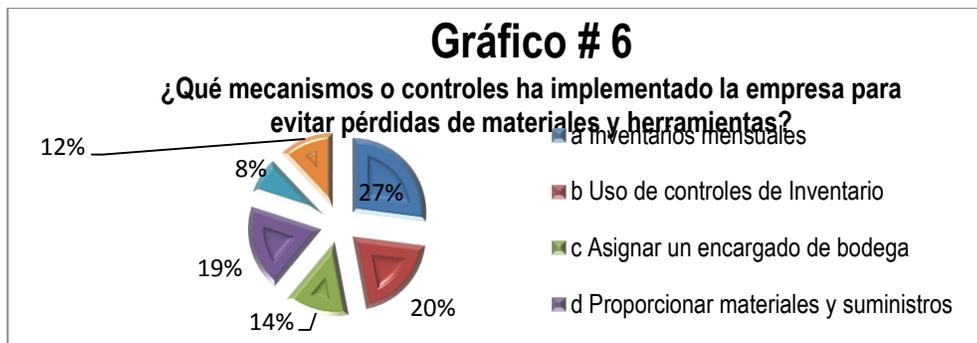


Análisis e interpretación: Las empresas que no poseen la liquidez necesaria para ejecutar sus proyectos presentan limitantes o problemas para acceder a créditos en un 18%; también que los pagos retrasados a contratistas son efectos que influyen más en este, representando un 4% los bajos ingresos y la lenta rotación de las cuentas por cobrar.

6. ¿Qué mecanismos o controles ha implementado la empresa para evitar pérdidas de materiales y herramientas?

Objetivo: Determinar que mecanismo utiliza la entidad para controlar los inventarios y disminuir las pérdidas por variables que podrían presentarse durante la ejecución de los proyectos.

| | Respuesta | Frecuencia | % |
|-------|--|------------|------|
| a | Inventarios mensuales | 16 | 28% |
| b | Uso de controles de Inventario | 12 | 21% |
| c | Asignar un encargado de bodega | 8 | 14% |
| d | Proporcionar materiales y suministros mediante solicitudes autorizadas | 11 | 19% |
| e | Existencias centralizadas en una sola bodega | 5 | 9% |
| f | Acceso a bodega solo el personal autorizado | 7 | 12% |
| Total | | 57 | 100% |

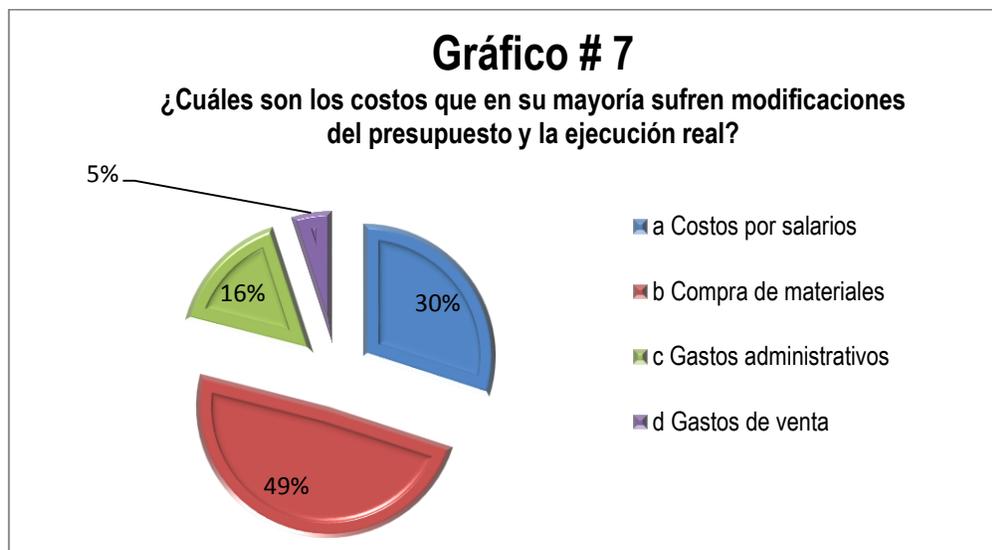


Análisis e interpretación: Las entidades para resguardar sus materiales y herramientas implementan en un 28% a elaborar un inventario mensual, un 21% haciendo uso de controles de entradas y salidas de inventario, a través de la solicitud y autorización de material con el 19%, en un 14% es asignando un encargado a la bodega, mientras que con el acceso a bodega de personal solo autorizado es del 12% y con un 9% las existencias centralizadas en una sola bodega para una mayor vigilancia. Es así como los encargados de proyecto protegen sus insumos y accesorios de construcción.

7. ¿Cuáles son los costos que en su mayoría sufren modificaciones del presupuesto y la ejecución real?

Objetivo: Determinar los principales costos que pueden incurrir en un gasto mayor al estimado en una proyección inicial y que afectan el resultado final de un proyecto de construcción

| | Respuesta | Frecuencia | % |
|---|------------------------|------------|------|
| a | Costos por salarios | 17 | 30% |
| b | Compra de materiales | 28 | 49% |
| c | Gastos administrativos | 9 | 16% |
| d | Gastos de venta | 3 | 5% |
| | Total | 57 | 100% |



Análisis e interpretación: La mayoría de los presupuestos elaborados por las entidades sufren modificaciones a la hora de la ejecución representando con un 49% las compras de los materiales ya que las estimaciones no son las adecuadas, con el 30% tenemos los costos de salarios que se ven afectados por las horas extras que no fueron tomadas en el presupuesto inicial, también se ve incrementado por los gastos administrativos con el 16% y con un 5% nos refleja que los gastos de ventas influyen en ello.

8 ¿Si un proyecto es mayor a un año, que tan fiables son las estimaciones de los presupuestos iniciales?

Objetivo: Analizar la falta de implementación de una herramienta de planeación estratégica para proyectos mayores a un año y que tan fiable son las estimaciones realizadas

| | Respuesta | Frecuencia | % |
|---|-----------|------------|------|
| a | Mucho | 14 | 25% |
| b | Poco | 32 | 56% |
| c | Muy poco | 8 | 14% |
| d | Nada | 3 | 5% |
| | Total | 57 | 100% |

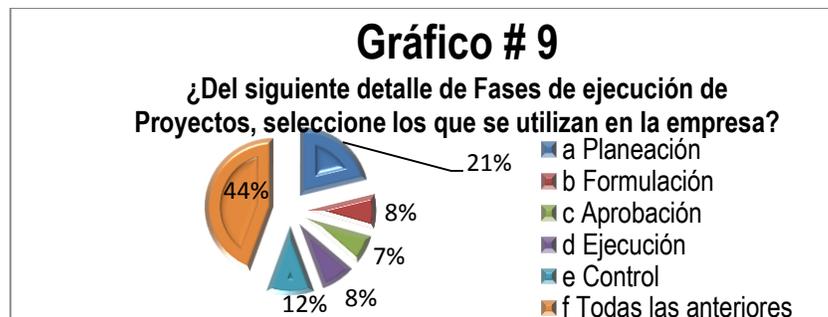


Análisis e interpretación: Las empresas dedicadas al rubro de construcción reflejan que las estimaciones a largo plazo son de poca fiabilidad en un 56% ya que sufren incrementos en los costos, mano de obra, entre otros, un 25% indica que con una calificación de Mucho a ellos les resulta certeras estas estimaciones, en un 14% les resulta poco la realidad de estos presupuestos, con el 5% no son nada confiables ya que vemos las inflaciones en los insumos (nuevos diseños, costos por salarios, compra de nuevos materiales no estimados) a la hora de ejecutar dicho proyecto.

9 ¿Del siguiente detalle de Fases de ejecución de Presupuestos, seleccione los que se utilizan en la empresa?

Objetivo: Evaluar si las empresas de construcción aplican adecuadamente, las fases de ejecución de proyectos para el logro de los objetivos establecidos

| Respuesta | | Frecuencia | % |
|-----------|----------------------|------------|------|
| a | Planeación | 15 | 21% |
| b | Formulación | 6 | 8% |
| c | Aprobación | 5 | 7% |
| d | Ejecución | 6 | 8% |
| e | Control | 8 | 12% |
| f | Todas las anteriores | 32 | 44% |
| Total | | 72 | 100% |

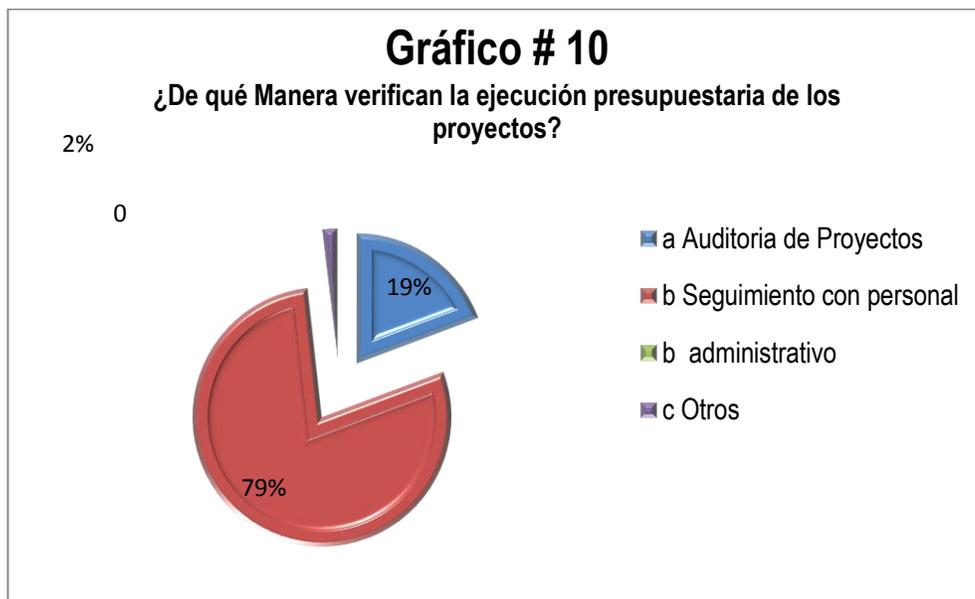


Análisis e interpretación: Las empresas constructoras manifiestan conocer y ejecutar las 5 etapas de la planeación representado un 100% de ellos conformando así un buen seguimiento y control de los proyectos para la optimización y aprovechamiento de los recursos a su disposición, el 21% de las personas encuestadas solo la planeación, un 12% indica que manejan los proyectos a través del control, un 8% inclinándose por la formulación y ejecución de estos y con el 7% las entidades se limitan a ocupar la aprobación mostrándose débil ante el procesos para dar seguimiento, o asegurar el logro de los objetivos y obtener las utilidades esperadas.

10. ¿De qué manera verifican la ejecución presupuestaria de los proyectos?

Objetivo: Analizar la importancia de los presupuestos como herramientas de guía para el logro de los resultados, a través de la verificación del cumplimiento de los mismos.

| Respuesta | | Frecuencia | % |
|-----------|---|------------|------|
| a | Auditoria de Proyectos | 11 | 19% |
| b | Seguimiento con personal administrativo | 45 | 79% |
| c | Otros | 1 | 2% |
| Total | | 57 | 100% |



Análisis e interpretación: Las entidades constructoras muestran tener un control a través de personal administrativo con un 79% lo que indica que tienen personal con un alto nivel académico, integridad y honestidad, la segunda forma de verificación es la auditoria de proyectos con el 11% y Otros solo representan el 2%.

11. ¿Cuál de los siguientes criterios utiliza para establecer el tiempo de ejecución?

Objetivo: Conocer cuáles son los criterios que utilizan las empresas para establecer el tiempo de ejecución de proyectos, a la hora de elaborar los presupuestos.

| | Respuesta | Frecuencia | % |
|-------|----------------------------|------------|------|
| a | Tipo de proyecto | 15 | 26% |
| b | Magnitud del proyecto | 14 | 24% |
| c | Disponibilidad de recursos | 7 | 12% |
| d | Exigencias del cliente | 14 | 24% |
| e | Inclencias climáticas | 2 | 3% |
| f | Tabla Gantt | 6 | 10% |
| Total | | | 100% |

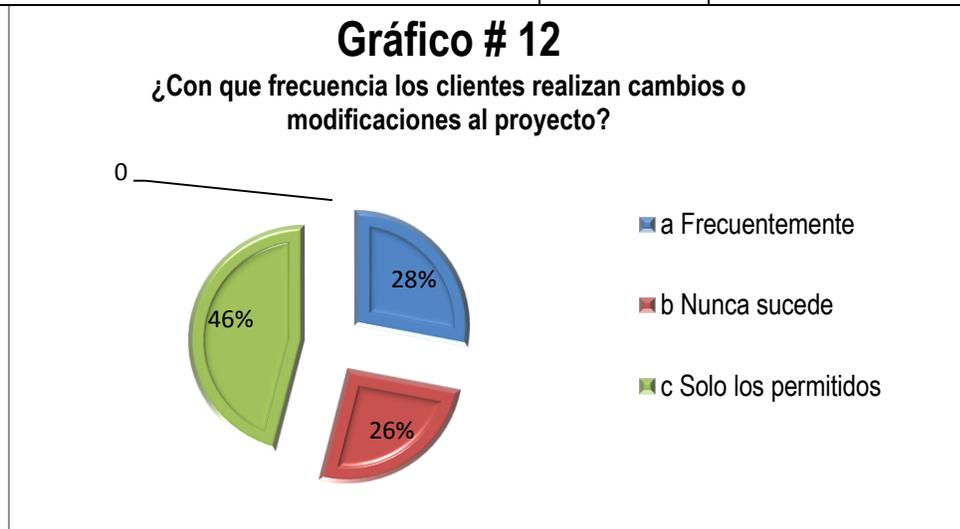


Análisis e interpretación: Se refleja que los criterios para establecer el tiempo de ejecución es con el 26% de acuerdo al tipo de proyecto, la magnitud y la exigencia de los clientes es con 24% para determinar la duración de estos, en cuanto a la disponibilidad de recursos son del 12%, un 10% dijo utilizar la tabla Gantt que consiste en un diagrama donde se detallan las actividades que se realizaran dentro y fuera de la entidad, un 3% indicó que sus periodos de tiempo se basan en la época del año en que se vaya a ejecutar el proyecto.

12. ¿Con que frecuencia los clientes realizan cambios o modificaciones al proyecto?

Objetivo: Determinar si después de celebrado el contrato, existen variables por las cuales se requiere una modificación al mismo y que dichas consideraciones afecten los resultados de la empresa constructora.

| | Respuesta | Frecuencia | % |
|-------|------------------------------------|------------|------|
| a | Frecuentemente | 16 | 28% |
| b | Nunca sucede | 15 | 26% |
| c | Solo los permitidos en el contrato | 26 | 46% |
| Total | | 57 | 100% |

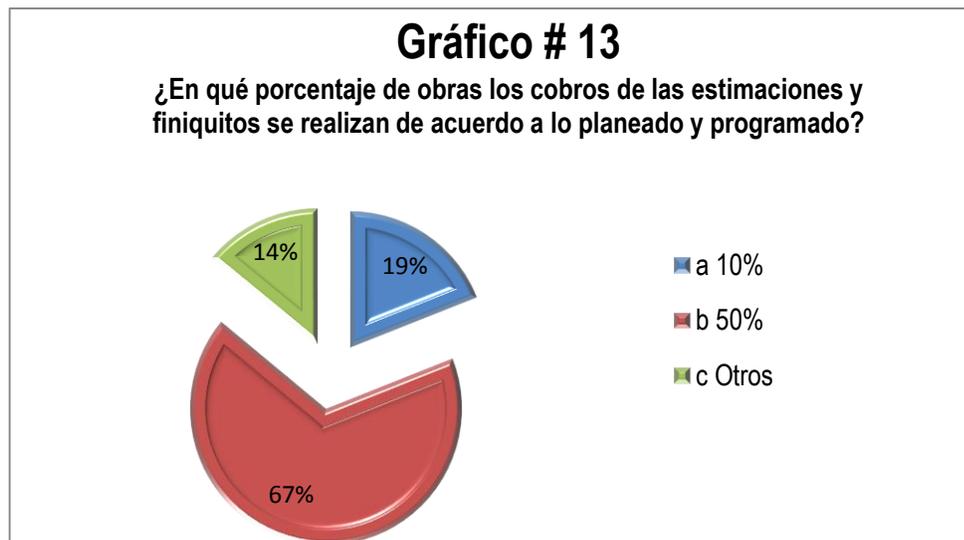


Análisis e interpretación: Las personas encargadas de la elaboración y ejecución de proyectos demuestran con un 46% que realizan cambios a los contratos solo los permitidos que fueron tomados en cuenta a la hora de la elaboración del contrato, en un 28% lo hacen frecuentemente, no hay criterios predeterminados o acuerdos que los clientes estén solicitando cambios, un 26% demuestran que los contratistas nunca necesitan hacer modificaciones.

13. ¿En qué porcentaje de obras los cobros de las estimaciones y finiquitos se realizan de acuerdo a lo planeado y programado?

Objetivo: Realizar un diagnóstico sobre la gestión de efectivo que posee la empresa de construcción, respecto a la programación de los pagos pactados con los contratistas.

| Respuesta | | Frecuencia | % |
|-----------|-------|------------|------|
| a | 10% | 11 | 19% |
| b | 50% | 38 | 67% |
| c | Otros | 8 | 14% |
| Total | | 57 | 100% |

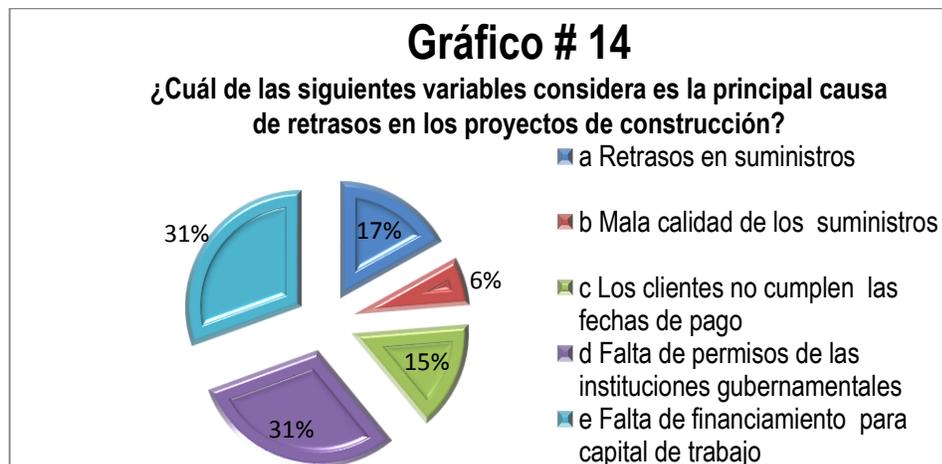


Análisis e interpretación: Los resultados afirman que las empresas del sector construcción en un 67% de la población encuestada cobran o finiquitan los proyectos en un 50% de este, representando un 19% que lo hacen liquidando el 10% de avance de la obra final, un 14% expresa tener sus propias formas de cobro ante tal situación.

14. ¿Cuál de las siguientes variables considera es la principal causa de retrasos en los proyectos de construcción?

Objetivo: Conocer las principales causas que pueden ocasionar un retraso o paro de obra en los proyectos de construcción

| Respuesta | | Frecuencia | % |
|-----------|--|------------|-----|
| a | Retrasos en suministros de proveedores | 10 | 17% |
| b | Mala calidad de los suministros | 4 | 7% |
| c | Los clientes no cumplen las fechas de pago | 9 | 16% |
| d | Falta de permisos de las instituciones gubernamentales | 18 | 32% |
| e | Falta de financiamiento para capital de trabajo | 18 | 32% |
| Total | | | |

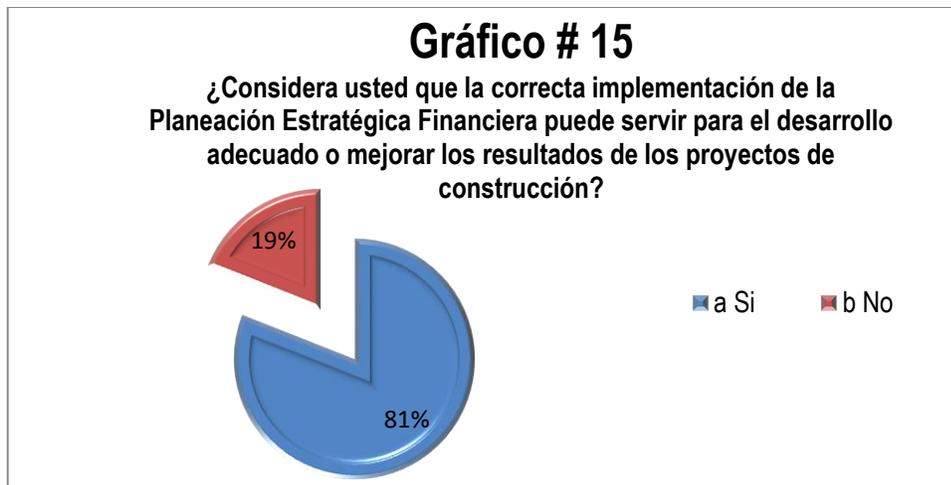


Análisis e interpretación: De acuerdo a los resultados las empresas de construcción confirman que los principales retrasos en los proyectos con un 64% son los permisos por parte de las instituciones gubernamentales y las dificultades para los financiamientos, los retrasos en suministros de proveedores representan un 17%, los incumplimientos de fechas de pagos un 16% la mala calidad de los suministros un 7%.

15 ¿Considera usted que la correcta implementación de la Planeación Estratégica Financiera puede servir para el desarrollo adecuado o mejorar los resultados de los proyectos de construcción?

Objetivo: Determinar si las empresas del sector construcción implementarán la Planeación Estratégica Financiera como herramienta que pueda ayudar a mejorar los resultados finales de los proyectos de construcción

| Respuesta | | Frecuencia | % |
|-----------|----|------------|------|
| a | Si | 46 | 81% |
| b | No | 11 | 19% |
| Total | | 57 | 100% |



Análisis e interpretación: Con un 81% las personas naturales o jurídicas manifiestan que si se implementa una guía como herramienta para el logro de los objetivos establecidos a través de una planeación estratégica financiera que serviría para el mejor desarrollo de los proyectos y así obtener una maximización de los costos, mejores utilidades, mayor control de actividades, menos márgenes de error, entre otros y con el 19% considera que no es necesaria esta herramienta.

XXXIX. Tabla de Clasificación de Daños del Concreto

| Daño del Concreto | Técnica de Reparación | Material de Reparación |
|--|--|---|
| Expansión alcalí Agregado | <ul style="list-style-type: none"> . Recubrimientos . Reposición . Revestimientos . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Revestimientos Bituminosos . Epoxies . Materiales para Revestimiento . Concreto Modificado con Látex . Aceite de Linaza . Concreto de Cemento Portland |
| Cavitación | <ul style="list-style-type: none"> . Recubrimientos . Reposición de Concreto . Revestimientos . Mortero aplicado Neumáticamente | <ul style="list-style-type: none"> . Revestimientos Bituminosos . Epoxies y otros Polímeros . Materiales para Revestimiento . Concreto Modificado con Látex . Concreto de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Grietas Activas | <ul style="list-style-type: none"> . Retaque . Recubrimientos . Amarre . Tensado | <ul style="list-style-type: none"> . Selladores Elásticos . Materiales para Revestimiento |
| Grietas Inactivas | <ul style="list-style-type: none"> . Desbastado por vía ácida . Retaque . Recubrimientos . Reposición del Concreto . Empacado en Seco . Pulido . Lechada . Revestimiento . Mortero Aplicado Neumáticamente . Sobrecarpetas con o sin Adherencia . Limpieza con Chorro de Arena . Tensado | <ul style="list-style-type: none"> . Revestimientos Bituminosos . Empacado en Seco . Selladores Elásticos . Epoxies y otros Polímeros . Morteros Expansivos . Materiales de Fraguado Rápido . Materiales para Revestimiento . Concreto Modificado con Látex . Concreto de Cemento Portland . Lechada de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Agrietamiento Superficial | <ul style="list-style-type: none"> . Recubrimientos . Pulido . Lechada . Mortero Aplicado Neumáticamente . Sobrecarpetas con o sin Adherencia . Aplanado . Limpieza con Chorro de Arena | <ul style="list-style-type: none"> . Epoxies y otros Polímeros . Materiales de Fraguado Rápido . Concreto Modificado con Látex . Aceite de Linaza . Concreto de Cemento Portland . Lechada de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Formación de Superficies Polvosas | <ul style="list-style-type: none"> . Desbastado por Vía Ácida . Recubrimientos . Pulido . Revestimientos . Limpieza con Chorro de Arena . Sobrecarpetas con o sin Adherencia . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Revestimientos Bituminosos . Epoxies y otros Polímeros . Materiales de Fraguado Rápido . Materiales para Revestimiento . Concreto Modificado con Látex . Aceite de Linaza . Agregados especiales para Pisos . Endurecedores de Superficies |
| Eflorescencia | <ul style="list-style-type: none"> . Desbastado por Vía Ácida . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Concreto de Cemento Portland . Lechada de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Descostramiento | <ul style="list-style-type: none"> . Recubrimientos . Reposición del Concreto . Empacado en Seco . Reemplazo con Mortero . Mortero aplicado Neumáticamente . Sobrecarpetas con o sin Adherencia . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Empacado en Seco . Epoxies y otros Polímeros . Morteros Expansivos . Materiales de Fraguado Rápido . Concreto Modificado con Látex . Concreto de Cemento Portland . Lechada de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Descascaramiento | <ul style="list-style-type: none"> . Recubrimientos . Pulido . Revestimientos . Mortero aplicado Neumáticamente . Sobrecarpetas con o sin Adherencia . Reemplazo Total . Limpieza con Chorro de Arena | <ul style="list-style-type: none"> . Bentonita . Revestimientos Bituminosos . Epoxies y otros Polímeros . Materiales de Fraguado Rápido . Concreto Modificado con Látex . Aceite de Linaza . Concreto de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland . Silicones (únicamente superficies verticales) . Agregados especiales para Pisos . Concreto con Fibras |

| | | |
|--|--|---|
| Daños por Fuego | <ul style="list-style-type: none"> . Desbastado por vía ácida . Retaque . Recubrimientos . Reposición del Concreto . Empacado en Seco . Pulido . Lechada . Revestimiento . Reemplazo con Mortero . Mortero Aplicado Neumáticamente . Concreto Pre- empacado . Sobrecarpetas con o sin Adherencia . Aplanado . Limpieza con Chorro de Arena . Amarre . Tensado . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Empacado en Seco . Selladores Elásticos . Epoxies y otros Polimeros . Morteros Expansivos . Concreto Modificado con Látex . Concreto de Cemento Portland . Lechada de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Pequeñas Oquedades | <ul style="list-style-type: none"> . Desbastado por vía ácida . Recubrimientos . Empacado en Seco . Pulido . Reemplazo con Mortero . Sobrecarpetas con o sin Adherencia | <ul style="list-style-type: none"> . Empacado en Seco . Epoxies y otros Polimeros . Materiales de Fraguado Rápido . Concreto Modificado con Látex . Lechada de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Grandes Oquedades | <ul style="list-style-type: none"> . Recubrimientos . Reposición del Concreto . Mortero Aplicado Neumáticamente . Concreto Pre- empacado . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Epoxies y otros Polimeros . Morteros Expansivos . Materiales de Fraguado Rápido . Concreto Modificado con Látex . Concreto de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Defectos en forma de Panal de Abeja | <ul style="list-style-type: none"> . Reposición del Concreto . Empacado en Seco . Reemplazo con Mortero . Concreto Pre- empacado . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Epoxies y otros Polimeros . Empacado en Seco . Morteros Expansivos . Concreto de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Permeabilidad | <ul style="list-style-type: none"> . Recubrimientos . Revestimientos . Mortero Aplicado Neumáticamente . Concreto Pre- empacado . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Bentonita . Revestimientos Bituminosos . Epoxies y otros Polimeros . Morteros Expansivos . Materiales para Revestimiento . Concreto Modificado con Látex . Aceite de Linaza . Concreto de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Ampollamiento Floreado | <ul style="list-style-type: none"> . Recubrimientos . Sobrecarpetas con o sin Adherencia . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Revestimientos Bituminosos . Epoxies y otros Polimeros . Morteros Expansivos . Concreto Modificado con Látex . Aceite de Linaza . Lechada de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland . Agregados especiales para Pisos |
| Vetas Arenosas | <ul style="list-style-type: none"> . Reposición del Concreto . Reemplazo con Mortero . Concreto Pre- empacado . Reemplazo Total | <ul style="list-style-type: none"> . Morteros Expansivos . Concreto de Cemento Portland . Lechada de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland |
| Desportillamiento | <ul style="list-style-type: none"> . Recubrimientos . Reposición del Concreto . Pulido . Revestimiento . Reemplazo con Mortero . Mortero Aplicado Neumáticamente . Concreto Pre- empacado . Sobrecarpetas con o sin Adherencia . Reemplazo Total . Limpieza con Chorro de Arena | <ul style="list-style-type: none"> . Revestimientos Bituminosos . Epoxies y otros Polimeros . Morteros Expansivos . Materiales de Fraguado Rápido . Concreto Modificado con Látex . Aceite de Linaza . Concreto de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland . Agregados especiales para Pisos |
| Manchas y Color Irregular | <ul style="list-style-type: none"> . Desbastado por vía ácida . Recubrimientos . Pulido . Mortero Aplicado Neumáticamente . Sobrecarpetas con o sin Adherencia . Aplanado . Limpieza con Chorro de Arena | <ul style="list-style-type: none"> . Epoxies y otros Polimeros . Concreto Modificado con Látex . Concreto de Cemento Portland . Lechada de Cemento Portland . Mortero de Cemento de Portland . Silicones |

Anexo 4

(Detalle de presupuesto de ventas de los años 2014, 2015 por trimestre y proyecto)

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|---|-----|-----------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------|
| Detalle del Presupuesto de Venta | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | | |
| LOS 3 PROYECTOS Y AÑOS 14-15 | | | | | | | |
| Detalle de ventas | % | Año: 2014 | Periodos | | | | Año: 2015 |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Ventas al contado | 45% | \$ 2004,448.72 | \$ 501,112.18 | \$ 501,112.18 | \$ 501,112.18 | \$ 501,112.18 | \$ 2706,005.77 |
| Ventas al crédito | 55% | \$ 2449,881.76 | \$ 612,470.44 | \$ 612,470.44 | \$ 612,470.44 | \$ 612,470.44 | \$ 3307,340.38 |
| Recuperación de ventas al credito | | \$ 2431,881.76 | \$ 607,970.44 | \$ 607,970.44 | \$ 607,970.44 | \$ 607,970.44 | \$ 3272,340.38 |
| Ventas no recuperadas en trimestre | 75% | \$ 1827,411.32 | \$ 456,852.83 | \$ 456,852.83 | \$ 456,852.83 | \$ 456,852.83 | \$ 2460,505.29 |
| Ventas no recuperadas dos trimestral | 25% | \$ 604,470.44 | \$ 151,117.61 | \$ 151,117.61 | \$ 151,117.61 | \$ 151,117.61 | \$ 811,835.10 |
| Total de ventas | | \$ 4881,763.53 | \$ 1109,082.62 | | | | \$ 5978,346.15 |

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|---|-----------------------|----------------|--------------|---------------|---------------|--|--|
| Detalle del Presupuesto de Venta | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | | |
| LOS 3 PROYECTOS Y AÑOS 14-15 | | | | | | | |
| Detalle de ventas | Año: 2015 | Periodos | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | | |
| Ventas al contado | \$ 2706,005.77 | \$ 676,501.44 | \$676,501.44 | \$ 676,501.44 | \$ 676,501.44 | | |
| Ventas al crédito | \$ 3307,340.38 | \$ 826,835.10 | \$826,835.10 | \$ 826,835.10 | \$ 826,835.10 | | |
| Recuperación de ventas al crédito | \$ 3272,340.38 | \$ 818,085.10 | \$818,085.10 | \$ 818,085.10 | \$ 818,085.10 | | |
| Ventas no recuperadas en trimestre | \$ 2460,505.29 | \$ 615,126.32 | \$615,126.32 | \$ 615,126.32 | \$ 615,126.32 | | |
| Ventas no recuperadas dos trimestral | \$ 811,835.10 | \$ 202,958.77 | \$202,958.77 | \$ 202,958.77 | \$ 202,958.77 | | |
| Total de ventas | \$ 5978,346.15 | \$ 1494,586.54 | | | | | |

Anexo 4-A

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | |
|---|-----|-----------------------|----------------------|----------------------|---------------|---------------|
| Detalle del Presupuesto de Venta | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 1 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | % | Año: 2014 | Períodos | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Ventas al contado | 45% | \$ 1403,114.10 | \$ 350,778.53 | \$ 350,778.53 | \$ 350,778.53 | \$ 350,778.53 |
| Ventas al crédito | 55% | \$ 1714,917.24 | \$ 428,729.31 | \$ 428,729.31 | \$ 428,729.31 | \$ 428,729.31 |
| Recuperación de ventas al crédito | | \$ 1714,917.24 | \$ 428,729.31 | \$ 428,729.31 | \$ 428,729.31 | \$ 428,729.31 |
| Ventas no recuperadas en trimestre | 75% | \$ 1286,187.93 | \$ 321,546.98 | \$ 321,546.98 | \$ 321,546.98 | \$ 321,546.98 |
| Ventas no recuperadas dos trimestral | 25% | \$ 428,729.31 | \$ 107,182.33 | \$ 107,182.33 | \$ 107,182.33 | \$ 107,182.33 |
| Total de ventas | | \$ 3118,031.34 | \$ 779,507.83 | \$ 779,507.83 | | |

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | |
|---|-----------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|--|
| Detalle del Presupuesto de Venta | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 1 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | Año: 2015 | Períodos | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Ventas al contado | \$ 1623,603.46 | \$ 405,900.87 | \$405,900.87 | \$ 405,900.87 | \$ 405,900.87 | |
| Ventas al crédito | \$ 1984,404.23 | \$ 496,101.06 | \$496,101.06 | \$ 496,101.06 | \$ 496,101.06 | |
| Recuperación de ventas al crédito | \$ 1984,404.23 | \$ 496,101.06 | \$496,101.06 | \$ 496,101.06 | \$ 496,101.06 | |
| Ventas no recuperadas en trimestre | \$ 1488,303.17 | \$ 372,075.79 | \$372,075.79 | \$ 372,075.79 | \$ 372,075.79 | |
| Ventas no recuperadas dos trimestral | \$ 496,101.06 | \$ 124,025.26 | \$124,025.26 | \$ 124,025.26 | \$ 124,025.26 | |
| Total de ventas | \$ 3608,007.69 | | | | | |

Anexo 4-B

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | |
|---|-----|----------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| Detalle del Presupuesto de Venta | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 2 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | % | Año: 2014 | Períodos | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Ventas al contado | 45% | \$ 200,444.87 | \$ 50,111.22 | \$ 50,111.22 | \$ 50,111.22 | \$ 50,111.22 |
| Ventas al crédito | 55% | \$ 244,988.18 | \$ 61,247.04 | \$ 61,247.04 | \$ 61,247.04 | \$ 61,247.04 |
| Recuperación de ventas al crédito | | \$ 244,988.18 | \$ 61,247.04 | \$ 61,247.04 | \$ 61,247.04 | \$ 61,247.04 |
| Ventas no recuperadas en trimestre | 75% | \$ 183,741.13 | \$ 45,935.28 | \$ 45,935.28 | \$ 45,935.28 | \$ 45,935.28 |
| Ventas no recuperadas dos trimestral | 25% | \$ 61,247.04 | \$ 15,311.76 | \$ 15,311.76 | \$ 15,311.76 | \$ 15,311.76 |
| Total de ventas | | \$ 445,433.05 | \$ 111,358.26 | \$ 111,358.26 | | |

| Detalle del Presupuesto de Venta | | | | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--|
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 2 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | Año: 2015 | Períodos | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Ventas al contado | \$ 676,501.44 | \$ 169,125.36 | \$ 169,125.36 | \$ 169,125.36 | \$ 169,125.36 | |
| Ventas al crédito | \$ 826,835.10 | \$ 206,708.77 | \$ 206,708.77 | \$ 206,708.77 | \$ 206,708.77 | |
| Recuperación de ventas al crédito | \$ 826,835.10 | \$ 206,708.77 | \$ 206,708.77 | \$ 206,708.77 | \$ 206,708.77 | |
| Ventas no recuperadas en trimestre | \$ 620,126.32 | \$ 155,031.58 | \$ 155,031.58 | \$ 155,031.58 | \$ 155,031.58 | |
| Ventas no recuperadas dos trimestral | \$ 206,708.77 | \$ 51,677.19 | \$ 51,677.19 | \$ 51,677.19 | \$ 51,677.19 | |

Anexo 4-C

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | |
|---|-----|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Detalle del Presupuesto de Venta | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 3 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | % | Año: 2014 | Períodos | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Ventas al contado | 45% | \$ 400,889.74 | \$ 100,222.44 | \$ 100,222.44 | \$ 100,222.44 | \$ 100,222.44 |
| Ventas al crédito | 55% | \$ 489,976.35 | \$ 122,494.09 | \$ 122,494.09 | \$ 122,494.09 | \$ 122,494.09 |
| Recuperación de ventas al crédito | | \$ 489,976.35 | \$ 122,494.09 | \$ 122,494.09 | \$ 122,494.09 | \$ 122,494.09 |
| Ventas no recuperadas en trimestre | 75% | \$ 367,482.26 | \$ 91,870.57 | \$ 91,870.57 | \$ 91,870.57 | \$ 91,870.57 |
| Ventas no recuperadas dos trimestral | 25% | \$ 122,494.09 | \$ 30,623.52 | \$ 30,623.52 | \$ 30,623.52 | \$ 30,623.52 |

| Detalle del Presupuesto de Venta | | | | | | |
|---|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--|
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 3 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | Año: 2015 | Períodos | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Ventas al contado | \$ 405,900.87 | \$ 101,475.22 | \$ 101,475.22 | \$ 101,475.22 | \$ 101,475.22 | |
| Ventas al crédito | \$ 496,101.06 | \$ 124,025.26 | \$ 124,025.26 | \$ 124,025.26 | \$ 124,025.26 | |
| Recuperación de ventas al crédito | \$ 496,101.06 | \$ 124,025.26 | \$ 124,025.26 | \$ 124,025.26 | \$ 124,025.26 | |
| Ventas no recuperadas en trimestre | \$ 372,075.79 | \$ 93,018.95 | \$ 93,018.95 | \$ 93,018.95 | \$ 93,018.95 | |
| Ventas no recuperadas dos trimestral | \$ 124,025.26 | \$ 31,006.32 | \$ 31,006.32 | \$ 31,006.32 | \$ 31,006.32 | |
| Total de ventas | \$ 902,001.92 | | | | | |

Detalle de presupuesto de costos de los años 2014, 2015

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|---|-----------------|----------------|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Presupuesto de costo | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | | |
| Detalle | Base | 2014 | | | | | |
| | 2013 | 30% Proyecc | Monto | Períodos | | | |
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| costo de servicios | \$ 1,811,021.83 | Proyecto 1: | \$ 1,648,029.87 | \$ 412,007.47 | \$ 412,007.47 | \$ 412,007.47 | \$ 412,007.47 |
| y suministros | | Proyecto 2: | \$ 235,432.84 | \$ 58,858.21 | \$ 58,858.21 | \$ 58,858.21 | \$ 58,858.21 |
| pronosticado | | Proyecto 3: | \$ 470,865.68 | \$ 117,716.42 | \$ 117,716.42 | \$ 117,716.42 | \$ 117,716.42 |
| Total costos | | | \$ 2,354,328.38 | | | | |

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | | |
|---|----------------|-----------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Presupuesto de costo | | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | | |
| Detalle | Base | 2015 | | | | | |
| | 2014 | Monto | Períodos | | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| costo de servicios | \$ 2354,328.38 | \$ 1836,376.14 | \$459,094.03 | \$ 459,094.03 | \$ 459,094.03 | \$ 459,094.03 | \$ 459,094.03 |
| y suministros | | \$ 765,156.72 | \$191,289.18 | \$ 191,289.18 | \$ 191,289.18 | \$ 191,289.18 | \$ 191,289.18 |
| pronosticado | | \$ 459,094.03 | \$114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 |
| Total costos | | \$ 3060,626.89 | | | | | |

Anexo 5 A

AB CONSTRUCTORES, S.A DE C.V.
Detalle del Presupuesto de costos
(Expresado en dolares de los Estados Unidos de America)
Proyecto 1 trimestral para los año 2014 y 2015

| Detalle de ventas | % | Año: 2014 | Período 1 | Período 2 | Período 3 | Período 4 |
|------------------------------------|-----|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Compras al contado | 40% | \$ 659,211.95 | \$ 164,802.99 | \$ 164,802.99 | \$ 164,802.99 | \$ 164,802.99 |
| Compras al crédito | 60% | \$ 988,817.92 | \$ 247,204.48 | \$ 247,204.48 | \$ 247,204.48 | \$ 247,204.48 |
| Pago de compras al crédito | | \$ 988,817.92 | \$ 247,204.48 | \$ 247,204.48 | \$ 247,204.48 | \$ 247,204.48 |
| pago de proveedores a un trimestre | 80% | \$ 791,054.34 | \$ 197,763.58 | \$ 197,763.58 | \$ 197,763.58 | \$ 197,763.58 |
| pago de proveedores dos trimestral | 20% | \$ 197,763.58 | \$ 49,440.90 | \$ 49,440.90 | \$ 49,440.90 | \$ 49,440.90 |
| Total de costos | | \$ 1648,029.87 | | | | |

AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V.
Detalle del Presupuesto de costos
(Expresado en dolares de los Estados Unidos de America)
Proyecto 1 trimestral para los año 2014 y 2015

| Detalle de ventas | % | Año: 2015 | Período 1 | Período 2 | Período 3 | Período 4 |
|------------------------------------|-----|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Compras al contado | 40% | \$ 734,550.45 | \$ 183,637.61 | \$ 183,637.61 | \$ 183,637.61 | \$ 183,637.61 |
| Compras al crédito | 60% | \$ 1,101,825.68 | \$ 275,456.42 | \$ 275,456.42 | \$ 275,456.42 | \$ 275,456.42 |
| Pago de compras al crédito | | \$ 1,101,825.68 | \$ 275,456.42 | \$ 275,456.42 | \$ 275,456.42 | \$ 275,456.42 |
| pago de proveedores a un trimestre | 80% | \$ 881,460.55 | \$ 220,365.14 | \$ 220,365.14 | \$ 220,365.14 | \$ 220,365.14 |
| pago de proveedores dos trimestral | 20% | \$ 220,365.14 | \$ 55,091.28 | \$ 55,091.28 | \$ 55,091.28 | \$ 55,091.28 |
| Total de costos | | \$ 1,836,376.14 | | | | |

Anexo 5 B

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | |
|---|-----|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Detalle del Presupuesto de costos | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 2 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | % | Año: 2014 | Período 1 | Período 2 | Período 3 | Período 4 |
| Compras al contado | 40% | \$ 94,173.14 | \$ 23,543.28 | \$ 23,543.28 | \$ 23,543.28 | \$ 23,543.28 |
| Compras al crédito | 60% | \$ 141,259.70 | \$ 35,314.93 | \$ 35,314.93 | \$ 35,314.93 | \$ 35,314.93 |
| Pago de compras al crédito | | \$ 141,259.70 | \$ 35,314.93 | \$ 35,314.93 | \$ 35,314.93 | \$ 35,314.93 |
| pago de proveedores a un trimestre | 80% | \$ 113,007.76 | \$ 28,251.94 | \$ 28,251.94 | \$ 28,251.94 | \$ 28,251.94 |
| pago de proveedores dos trimestral | 20% | \$ 28,251.94 | \$ 7,062.99 | \$ 7,062.99 | \$ 7,062.99 | \$ 7,062.99 |
| Total de costos | | \$ 235,432.84 | | | | |

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | |
|---|-----|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Detalle del Presupuesto de costos | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 2 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | % | Año: 2015 | Período 1 | Período 2 | Período 3 | Período 4 |
| Compras al contado | 40% | \$ 306,062.69 | \$ 76,515.67 | \$ 76,515.67 | \$ 76,515.67 | \$ 76,515.67 |
| Compras al crédito | 60% | \$ 459,094.03 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 |
| Pago de compras al crédito | | \$ 459,094.03 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 | \$ 114,773.51 |
| pago de proveedores a un trimestre | 80% | \$ 367,275.23 | \$ 91,818.81 | \$ 91,818.81 | \$ 91,818.81 | \$ 91,818.81 |
| pago de proveedores dos trimestral | 20% | \$ 91,818.81 | \$ 22,954.70 | \$ 22,954.70 | \$ 22,954.70 | \$ 22,954.70 |
| Total de costos | | \$ 765,156.72 | | | | |

Anexo 5 C

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | |
|---|-----|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Detalle del Presupuesto de costos | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 3 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | % | Año: 2014 | Período 1 | Período 2 | Período 3 | Período 4 |
| Compras al contado | 40% | \$ 188,346.27 | \$ 47,086.57 | \$ 47,086.57 | \$ 47,086.57 | \$ 47,086.57 |
| Compras al crédito | 60% | \$ 282,519.41 | \$ 70,629.85 | \$ 70,629.85 | \$ 70,629.85 | \$ 70,629.85 |
| Pago de compras al crédito | | \$ 282,519.41 | \$ 70,629.85 | \$ 70,629.85 | \$ 70,629.85 | \$ 70,629.85 |
| pago de proveedores a un trimestre | 80% | \$ 226,015.52 | \$ 56,503.88 | \$ 56,503.88 | \$ 56,503.88 | \$ 56,503.88 |
| pago de proveedores dos trimestral | 20% | \$ 56,503.88 | \$ 14,125.97 | \$ 14,125.97 | \$ 14,125.97 | \$ 14,125.97 |
| Total de costos | | \$ 470,865.68 | | | | |

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | | | | | |
|---|-----|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Detalle del Presupuesto de costos | | | | | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | | | | | |
| Proyecto 3 trimestral para los año 2014 y 2015 | | | | | | |
| Detalle de ventas | % | Año: 2015 | Período 1 | Período 2 | Período 3 | Período 4 |
| Compras al contado | 40% | \$ 183,637.61 | \$ 45,909.40 | \$ 45,909.40 | \$ 45,909.40 | \$ 45,909.40 |
| Compras al crédito | 60% | \$ 275,456.42 | \$ 68,864.11 | \$ 68,864.11 | \$ 68,864.11 | \$ 68,864.11 |
| Pago de compras al crédito | | \$ 275,456.42 | \$ 68,864.11 | \$ 68,864.11 | \$ 68,864.11 | \$ 68,864.11 |
| pago de proveedores a un Trimestre | 80% | \$ 220,365.14 | \$ 55,091.28 | \$ 55,091.28 | \$ 55,091.28 | \$ 55,091.28 |
| pago de proveedores dos trimestral | 20% | \$ 55,091.28 | \$ 13,772.82 | \$ 13,772.82 | \$ 13,772.82 | \$ 13,772.82 |
| Total de costos | | \$ 459,094.03 | | | | |

| Detalle de presupuesto de administración de los años 2014 y 2015 | | |
|---|-------------------|--------------------|
| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | |
| Detalle de Gastos | | |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN | 2014 | 2015 |
| Sueldos y horas extras | \$ 466,887.02 | \$ 792,198.27 |
| Vacaciones y aguinaldos | \$ 127,337.60 | \$ 178,795.69 |
| Bonificaciones e Indemnizaciones | \$ 34,245.00 | \$ 77,237.41 |
| Honorarios profesionales | \$ 43,478.00 | \$ 65,044.19 |
| Atenciones al personal | \$ 1,859.25 | \$ 10,808.00 |
| Gastos de representación | \$ 16,870.00 | \$ 32,242.59 |
| Seguros social | \$ 55,694.00 | \$ 76,160.00 |
| Viáticos y transporte | \$ 17,222.23 | \$ 23,822.25 |
| Cuotas patronal AFP | \$ 5,081.23 | \$ 11,054.23 |
| ANDA | \$ 2,260.00 | \$ 7,617.15 |
| Comunicaciones | \$ 5,053.35 | \$ 9,840.80 |
| Energía eléctrica | \$ 3,587.02 | \$ 11,032.00 |
| Impuestos municipales | \$ 5,651.25 | \$ 9,607.73 |
| Papelería y útiles | \$ 2,529.23 | \$ 6,157.00 |
| Seguros | \$ 3,385.25 | \$ 10,427.80 |
| Material de limpieza | \$ 1,484.36 | \$ 5,296.32 |
| Mtto. de vehículos | \$ 1,760.00 | \$ 9,946.23 |
| Mtto. de Mob. y Eq. de Oficina | \$ 8,884.48 | \$ 16,381.32 |
| Mtto de Maquinaria y Equipo | \$ 14,065.35 | \$ 19,263.55 |
| Combustible y lubricantes | \$ 10,922.91 | \$ 26,341.17 |
| Fovial | \$ 6,209.75 | \$ 12,926.75 |
| Matricula de Comercio | \$ 700.00 | \$ 2,243.28 |
| Vigilancia | \$ 4,394.35 | \$ 6,114.00 |
| Donaciones | \$ 1,308.00 | \$ 29,000.00 |
| Publicidad | \$ 837.73 | \$ 2,060.25 |
| Suscripciones | \$ 1,264.00 | \$ 1,781.00 |
| Gastos no deducibles | \$ 999.25 | \$ 2,697.00 |
| TOTALES | 843,970.61 | 1456,095.98 |

DETALLE DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO TRIMESTRAL

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | |
|--|-----------------------|-----------------------|
| Presupuesto de efectivo | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | |
| Presupuesto 1 trimestre de efectivo año 2014-2015 | | |
| Detalle | 1 TRIMESTRE/14 | 1 TRIMESTRE/15 |
| Saldo inicial de efectivo | \$ 757,158.10 | \$ 2311,845.07 |
| Entrada de efectivo | \$ 3118,031.34 | \$ 1494,586.54 |
| Ventas al contado | \$ 1714,917.24 | \$ 826,835.10 |
| Cobros | \$ 1714,917.24 | \$ 818,085.10 |
| Total de entradas de efectivos | \$ 3875,189.44 | \$ 3806,431.60 |
| Salida de efectivo | \$ 2335,953.59 | \$ 721,279.77 |
| Compras al contado | \$ 659,211.95 | \$ 183,637.61 |
| Pago de proveedores a Trimestre | \$ 791,054.34 | \$ 220,365.14 |
| pago de proveedores a bimestre | \$ 197,763.58 | \$ 55,091.28 |
| Gasto de administración | \$ 590,779.42 | \$ 218,414.40 |
| Gastos financieros | \$ 97,144.31 | \$ 43,771.34 |
| Saldo final de efectivo | \$ 1539,235.84 | \$ 3085,151.83 |

Anexo 7 A

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | |
|--|-----------------------|-----------------------|
| Presupuesto de efectivo | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | |
| Detalle | 2014 | 2015 |
| Saldo inicial de efectivo | \$ 757,158.10 | \$ 2311,845.07 |
| Entrada de efectivo | \$ 4881,763.53 | \$ 5978,346.15 |
| Ventas al contado | \$ 2449,881.76 | \$ 3307,340.38 |
| Cobros | \$ 2431,881.76 | \$ 3272,340.38 |
| Total de entradas de efectivos | \$ 5638,921.63 | \$ 8290,191.21 |
| Salida de efectivo | \$ 3327,076.56 | \$ 4792,731.80 |
| Compras al contado | \$ 941,731.35 | \$ 1224,250.76 |
| Pago de proveedores a trimestre | \$ 1121,077.62 | \$ 1454,100.91 |
| pago de proveedores a bimestre | \$ 281,519.41 | \$ 366,475.23 |
| Gasto de administración | \$ 843,970.61 | \$ 1456,095.98 |
| Gastos financieros | \$ 138,777.58 | \$ 291,808.92 |
| Saldo final de efectivo | \$ 2311,845.07 | \$ 3497,459.41 |

Anexo 7 B

| AB CONSTRUCTORES, S.A. DE C.V. | | |
|--|-----------------------|-----------------------|
| Presupuesto de efectivo | | |
| (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America) | | |
| Presupuesto 2 trimestral de efectivo año 2014-2015 | | |
| Detalle | 2 TRIMESTRE/14 | 2 TRIMESTRE/15 |
| Saldo inicial de efectivo | \$ 1539,235.84 | \$ 3085,151.83 |
| Entrada de efectivo | \$ 445,433.05 | \$ 1503,336.54 |
| Ventas al contado | \$ 1714,917.24 | \$ 1984,404.23 |
| Cobros | \$ 1714,917.24 | \$ 1984,404.23 |
| Total de entradas de efectivos | \$ 1984,668.89 | \$ 4588,488.37 |
| Salida de efectivo | \$ 308,388.54 | \$ 1202,132.95 |
| Compras al contado | \$ 94,173.14 | \$ 306,062.69 |
| Pago de proveedores a trimestre | \$ 113,007.76 | \$ 367,275.23 |
| pago de proveedores a bimestre | \$ 28,251.94 | \$ 91,818.81 |
| Gasto de administración | \$ 59,077.94 | \$ 364,024.00 |
| Gastos financieros | \$ 13,877.76 | \$ 72,952.23 |
| Saldo final de efectivo | \$ 1676,280.35 | \$ 3386,355.42 |