



Trabajo Final de Graduación (PAP)

Carrera: Contador Publico

Diseño e Implementación de un Presupuesto Económico para la empresa de
Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, de la provincia de Buenos Aires, en el año
2019. (P.A.P)

Alumno: Franco Aleotti

Legajo: VCPB13754

D.N.I.:

Año: 2019

Resumen

El presente trabajo de graduación expone la utilidad para la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, de la provincia de Buenos Aires del diseño e implementación de un presupuesto económico, en el año 2019.

Esta empresa ubicada en la localidad de Zarate, provincia de Buenos Aires, tiene como actividad principal la prestación de servicios al sector ingeniería y mantenimiento integral de empresas.

Por motivo de los constantes cambios económicos y financieros que afectan la economía del país, hace menester que la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, utilice una herramienta, denominada presupuesto, que permita pronosticar el futuro en función a las metas y objetivos definidos, de forma de implementar medidas correctivas ante la presentación de cambios que eviten el logro de los mismos.

Por este motivo el lector podrá observar el diseño de un presupuesto económico para la empresa de Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, de la provincia de Buenos Aires, en el año 2019.

Sus propietarios podrán contar finalmente con un elemento para pronosticar, controlar y corregir las posibles distorsiones que se puedan presentar en el futuro para mejorar la eficiencia del negocio.

Palabras Claves: Mantenimiento Industrial S.R.L, definición de objetivos y metas, presupuesto económico, presupuesto financiero, control presupuestario

Abstract

The present graduation work exposes the utility for the company Industrial Maintenance Hidromec S.R.L, of the province of Buenos Aires of the design and implementation of an economic budget, in the year 2019.

This company located in the town of Zarate, province of Buenos Aires, has as main activity the provision of services to the engineering sector and comprehensive business maintenance.

Due to the constant economic and financial changes that affect the economy of the country, it is necessary that the company Industrial Maintenance Hidromec SRL, use a tool, called budget, that allows to forecast the future according to the goals and objectives defined, in order to implement corrective measures when presenting changes that prevent their achievement.

For this reason the reader will be able to observe the design of an economic budget for the company of Industrial Maintenance Hidromec S.R.L, of the province of Buenos Aires, in the year 2019.

Its owners may finally have an element to forecast, control and correct possible distortions that may arise in the future to improve business efficiency.

Key words: S.R.L Industrial Maintenance, definition of objectives and goals, economic budget, financial budget, budgetary control

Índice

Capítulo 1 Introducción	9
1.1 Introducción	9
1.2 Justificación	10
1.3 Antecedentes.....	11
Capítulo 2 Objetivos	13
2.1 Objetivo General	13
2.2 Objetivos Específicos	13
Capítulo 3 Marco Teórico	14
3.1.1 Empresas de Servicios	15
3.2 Concepto de Contabilidad y Estados Contables.....	16
3.2.1 Estados contables como sistema de información.....	16
3.3 Definición de Planeación.....	17
3.3.1 Tipos de Planeación.....	18
3.4 El Presupuesto.....	19
3.4.1 Concepto	19
3.4.2 Objetivo de la confección Presupuesto	19
3.4.3 Clasificación de los Presupuestos	20
3.4.4 Organización para la elaboración del presupuesto	22
3.4.5 Etapas del Presupuesto.....	24
3.5 Presupuesto Económico.....	26
3.5.1 Pronóstico de Ventas	26
3.5.2 Presupuesto de Costo de Ventas.....	28
3.5.3 Presupuesto de Gastos de Administración	29
3.5.4 Presupuesto de Gastos de Comercialización.....	29
3.5.5 Presupuesto de Gastos de Financiación	29
3.5.6 Estado de Resultado Proyectado	30
3.6 Control Presupuestario	30
3.6.1 Tipos de Desviaciones	31
3.6.2 Evaluar la Eficiencia del Control Presupuestarios.....	33
Capítulo 4 Marco Metodológico	35
4.1 Tipos de Investigación.....	35
4.2 Técnica de Recolección de Datos.....	35
4.3 Desarrollo de la Metodología.....	36

Capítulo 5 Diagnostico	38
5.1 Análisis del Sector.....	38
5.2 Análisis de la Empresa	41
5.2.1 Actividad Principal.....	42
5.2.2 Misión.....	43
5.2.3 Visión.....	43
5.2.4 Valores.....	43
5.2.5 Responsabilidad Empresaria	43
5.2.6 Organigrama de la Empresa	44
5.2.7 Plantel de Empleados.....	45
5.2.8 Clientes	46
5.2.9 Proveedores.....	47
5.2.10 Competidores	47
5.3 Análisis Económico-Financiero de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L	47
5.3.1 Ventas Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.....	48
5.3.2 Costo de Ventas Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.....	51
5.3.3 Demanda de Horas Hombre Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.....	57
5.3.4 Análisis del Manejo de los Inventarios Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L..	58
5.3.5 Resultado Bruto Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.....	60
5.3.6 Otros Gastos Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.....	61
5.4 Análisis FODA.....	67
5.4.1 Cuadro Matriz FODA.....	69
5.5 Conclusiones Diagnosticas	70
Capítulo 6 Desarrollo	72
6.1 Diseño del Presupuesto económico-financiero Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, año 2019.....	72
6.1.1 Metodología de presupuesto conteniendo los procesos necesarios, que quede establecida para futuros períodos	72
6.1.2 Presupuesto Económico Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.....	76
6.1.3 Presupuesto Financiero Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.....	87
6.2 Etapa Presupuestaria.....	97
6.3 Etapa Cronológica	99
6.4 Conclusiones y Recomendaciones	99
6.4.1 Conclusiones	99
6.4.2 Recomendaciones	104
Bibliografía.....	106

Anexo.....110

Índice de Tablas

Tabla 1 Estado de Resultados Proyectados	30
Tabla 2 Ventas Mayo-2017, Mayo-2018	49
Tabla 3 Costo de Ventas Abril 2017-Abril 2018	52
Tabla 4 Componentes del Costo de Ventas Servicios de Obra Civil y Montaje Industrial	53
Tabla 5 Componentes del Costo de Ventas Mantenimiento Industrial	54
Tabla 6 Costo Unitario de Mano de Obra	55
Tabla 7 Costo Unitario MOI.....	55
Tabla 8 Tasa de Asignación Obra Civil y Montaje Industrial	55
Tabla 9 Tasa de Asignación Servicio Industrial	56
Tabla 10 Requerimiento de Horas Hombre.....	57
Tabla 11 Importancia del Rubro Bienes de Cambio	58
Tabla 12 Resultado Bruto del Ejercicio Abril 2017-Abril 2018.....	60
Tabla 13 Gastos periodo 2015-2016-2017	61
Tabla 14 Activo, Pasivo y Patrimonio Neto periodo 2015-2016.2017	62
Tabla 15 Principales Rubros Patrimoniales 2016-2017	63
Tabla 16 Índice de Liquidez 2016-2017	64
Tabla 17 Índice de Liquidez Seca 2016-2017	64
Tabla 18 Margen Bruto	65
Tabla 19 Periodo de Cobro.....	66
Tabla 20 Plazo Medio de Pago	Error! Bookmark not defined.
Tabla 21 Cuadro Matriz FODA.....	69
Tabla 22 Proyección de Crecimiento de Ventas	79
Tabla 23 Proyección de Ventas Abril 2018-Abril 2019.....	80
Tabla 24 Incidencia del Costo sobre las ventas según el servicio prestado.....	81
Tabla 25 Incidencia de Gastos.....	82
Tabla 26 Presupuesto Económico para los servicios prestados en la empresa Mantenimiento Industrial S.R.L.....	83
Tabla 27 Presupuesto Financiero para los servicios prestados por la empresa Mantenimiento Industrial S.R.L.....	91
Tabla 28 Presupuesto Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L	98
Tabla 29 Cronograma de Trabajo	99

Índice de Figuras

Figura 1 Clasificación de Presupuesto	21
Figura 2 Variación Porcentual Nivel general de Precios Construcción 2017-2018.....	39
Figura 3 Variación Porcentual Interanual de la industria junio-17, junio-18	40
Figura 4 Expectativas de Crecimiento de Mercado	41
Figura 5 Organigrama de Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.....	44
Figura 6 Ventas Netas Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L	48
Figura 7 Ventas según servicios prestados abril-2017, abril 2018	49
Figura 8 Porcentaje de Ventas por Servicio Prestado	50
Figura 9 Costo de Ventas	51
Figura 10 Costo de Ventas s/ servicios prestados	53
Figura 11 Inventarios Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L	59
Figura 12 Utilidad Bruta	60
Figura 13 Monto Total de Ventas 2015-2016-2017.....	77
Figura 14 Resultado antes de IIGG Montaje Industrial	102
Figura 15 Resultado antes de IIGG Obra Civil.....	103
Figura 16 Resultado antes de IIGG Mantenimiento Industrial.....	103

Capítulo 1 Introducción

1.1 Introducción

En la localidad de Zarate, provincia de Buenos Aires, se encuentra, desde el año 2001, la empresa familiar Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, dedicada a la prestación de servicios en el sector ingeniero y mantenimiento integral de empresas, cubriendo la demanda de sus clientes.

Desde la apertura de este emprendimiento, la metodología de trabajo de los propietarios es ajustar sus operaciones a las necesidades de los clientes, como también las compras de los materiales con la disponibilidad de fondos de la empresa. Estos indican que la empresa opera sin anticiparse y planear sus resultados.

Observando la falta de previsión de los objetivos y utilización de los recursos necesarios, se propone el diseño de un presupuesto económico a fin de implementarse en el año 2019, en la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.

Esta herramienta permitirá a los propietarios de la empresa la evaluación y la toma de decisiones, a fin de mejorar la rentabilidad, la utilización eficiente de recursos e incremento de utilidades.

El lector podrá encontrar la siguiente estructura:

- En el capítulo 1, la introducción al tema, con la respectiva justificación y los antecedentes que se utilizaron la para realización del trabajo de graduación.

- En el capítulo 2, los objetivos, general y específicos que sirvieron de base para el armado del marco teórico, plasmado en el capítulo 3.
- En el capítulo 4 se expondrá la metodología desarrollada para la recolección de datos los cuales fueron utilizados para realizar el diagnóstico de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, plasmados en el capítulo 5.
- Finalmente en el capítulo 6, se encuentra el diseño del presupuesto económico para implementarse en el año 2019 y las conclusiones finales del trabajo final.

1.2 Justificación

El presupuesto es el instrumento esencial para el planeamiento y el control, que permite confrontar lo ocurrido con lo esperado. Si la empresa descubre desviaciones puede implementar medidas correctivas para lograr los objetivos definidos.

Según lo establecen Welson, Hilton (2005), este instrumento es un proceso sistemático y formalizado que promueve la integración de las diferentes áreas de una organización, definiendo centros de responsabilidad a través de un diagnóstico interno y externo, posicionando a la empresa con mayor ventaja frente a sus competidores (Welson; Hilton, 2005)

La situación economía en el 2018 en Argentina, genera incertidumbre, dado que la meta de inflación establecidas del 15% por el gobierno del Presidente Macri, no se cumplirán, dado que en el primer trimestre se observó un rebote inflacionario, generado por el impacto de la suba de las tarifas y el dólar, lo que la inflación de marzo fue de 2,3% y acumuló 6,7% en el primer trimestre. (Jueguen; La Nacion, 2018)

Estos datos ponen en evidencia el entorno fluctuante, lo que genera la necesidad de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, planear sus actividades, definir responsabilidades y metas para cada área de la empresa, con el fin de mantenerse en el mercado, dado que cuando mayor es la incertidumbre, el riesgo de la actividad se incrementa.

Considerando lo expuesto es imprescindible que el Contador Público tenga conocimiento cabal para poder diseñar este instrumento en las empresas que lo requieran, ajustado a la actividad de cada empresa y teniendo en cuenta los factores que influyen en la misma.

1.3 Antecedentes

Los trabajos de graduación que se tomaron como guía para el desarrollo del presente trabajo son los siguientes:

Del ámbito internacional, se tomó el trabajo de Reinoso y Urgiles, en el año 2010, que plantearon el diseño de un presupuesto maestro para una ferretería y el trabajo de Álvarez, Gonzales y Shapiani, que implementaron un presupuesto en la empresa SKP S.A.C. De estos trabajos se analizó los diferentes autores que se utilizaron para la conformación del marco teórico.

En el ámbito nacional, se tomó en primer lugar el trabajo de Smolje, del año 2015, para tomar bibliografía actualizada (Smolje, 2015)

También se tomó el trabajo de Amadini, de diseño de un presupuesto maestro del cual se tomó el procedimiento de la recolección de información para la conformación del diagnóstico (Amadini, 2017)

Finalmente para el desarrollo de la aplicación se tomó el trabajo de Francischetti, donde su autor, confeccionó un presupuesto económico financiero para una empresa de servicios eventuales. Si bien no es la misma actividad, si está dentro del rubro servicios, por esta razón fue seleccionado el trabajo de este autor argentino (Francischetti, 2017)

Capítulo 2 Objetivos

2.1 Objetivo General

Diseñar un presupuesto económico y financiero para la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, de la provincia de Buenos Aires, a fin de reducir la incertidumbre del entorno donde se desarrolla, en el año 2019.

2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la evolución y la situación actual de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L a fin de efectuar proyecciones de actividad para el periodo 2019.
- Definir los objetivos esperables de la empresa Mantenimiento industrial Hidromec S.R.L, para considerarlos en el presupuesto económico-financiero del periodo 2019.
- Establecer una categorización teniendo en cuenta la actividad de la empresa de los conceptos de ingresos, egresos y costos para definir la estructura del presupuesto integral para Mantenimiento industrial Hidromec S.R.L.
- Presentar el presupuesto económico y financiero para el ejercicio 2019 a la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, en función a las proyecciones establecidas para la entidad.
- Proponer lineamientos para establecer el control presupuestario, en la empresa Mantenimiento industrial Hidromec S.R.L.

Capítulo 3 Marco Teórico

3.1 Concepto de Empresas

Este término fue definido por diferentes autores, dependiendo los enfoques que se le otorga al mismo.

Considerando la conceptualización de la Real Academia Española, empresa es una unidad de organización, dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios que pueden perseguir fines de lucro o sin lucro. (Diccionario de la Real Academia Española, 2018)

Para Chiavenatto (2006), la empresa es una organización social que utiliza diferentes recursos para lograr conseguir objetivos definidos por los propietarios de la misma. (Chiavenato, 2006)

Esto indica que una empresa es una organización donde se combinan recursos humanos y de capital para el logro de objetivos predefinidos.

Existen diferentes tipos de empresas:

- Empresas Comerciales: son aquellas que adquieren bienes o productos, los cuales venderá sin la transformación de las mismas.
- Empresas Industriales: son aquellas que tienen como actividad la producción de bienes o productos, mediante la transformación de los recursos de la empresa.
- Empresas de Servicios: son aquellas que comercializan un producto que es intangible que permite satisfacer la necesidad del comprador.

3.1.1 Empresas de Servicios

Como se estableció en el punto anterior, las empresas de servicios son aquellas que producen un producto intangible, que pretende satisfacer una necesidad del cliente. Como ejemplos de empresas de servicios se encuentran las empresas de distribución, transporte, comunicación, entidades financieras, servicios a empresas, servicios sociales y personales. (Moreno; Rio Gonzalez; Martinez, 2014)

Esto indica que estas empresas agrupan actividades diferentes. Las características de las empresas de servicios son los siguientes:

- Intangibilidad
- Heterogeneidad
- No almacenables
- Inseparabilidad de producción y consumo
- Escasa productividad
- Mano de obra intensivos
- Ausencia de economía de escala
- Participación del cliente en el proceso productivo (Canale de Decoud; Iapuco, 2007)

Es menester para analizar este tipo de empresas, el sector macroeconómico donde se desarrolla, de manera de definir el comportamiento de la misma, evitando la generalización.

Otro punto fundamental es, la definición del cálculo del costo del servicio ofrecido, lo que requiere una interpretación de las condiciones del proceso técnico-

organizativo y a partir del mismo definir los Modelos de Costos apropiado para la misma.

3.2 Concepto de Contabilidad y Estados Contables

Según lo definen los autores Horngren, Harrison y Oliver (2010), “la contabilidad es un sistema de información que mide las actividades de una empresa, procesa los datos hasta convertirlos en informes útiles para la toma de decisiones” (Horngren; Harrison; Oliver, 2010, pág. 2)

Estos informes generados por la contabilidad se denominan Estados Contables, con los cuales mediante su análisis se puede sacar conclusiones a fin de programar la actividad en función a los objetivos fijados por la organización

Para la RT N°8, los Estados Contables conforman uno de los instrumentos más importantes para la transmisión de información económica sobre la situación y la gestión de entes públicos o privados, independientemente el fin que persigan con su actividad (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas , 2018)

Los mismos cuenta con una presentación estructurada de información contable histórica. Además se confeccionan notas explicativas, a fin de informar sobre los recursos económicos, las obligaciones y los cambios registrados en un periodo determinado.

3.2.1 Estados contables como sistema de información

Como se expuso en el punto anterior, los Estados Contables son la presentación de la información contable histórica de las operaciones de una entidad. Ésta información

va a permitir ser utilizada para llevar adelante un realizar un análisis de la situación en el corto y largo plazo (Newton, 2011)

Por ende, los estados contables tomados como un sistema de información, conforman el medio por el cual la información es transmitida a los diferentes usuarios, donde su confección está basada en un conjunto de técnicas que proporcionan comprensión de todos los rubros que los integran a fin de efectuar un diagnóstico de su comportamiento, para determinar la situación económica y financiera de una empresa (Newton, 2011)

Dado que los Estados Contables, son un elemento de análisis posterior a la ocurrencia de los hechos es que es necesario, realizar un análisis anterior para anticiparse a los posibles cambios que puedan ocurrir que perjudiquen el logro de los objetivos fijados por las organizaciones.

3.3 Definición de Planeación

El planeamiento consiste en el conjunto de acciones realizadas por una empresa. Comprende la consecución de sus objetivos, en función de los recursos previstos y de sus propias metas y programas (Münch Galindo; García Martínez, 2009).

El proceso de planificación, va a permitir determinar para un plazo establecido que se va a realizar, como se va a realizar y quien lo va a realizar.

Los directivos de las empresas, sus propietarios o accionistas, deben fijar el rumbo para el desarrollo de sus actividades. Deben fijar metas razonables relacionadas con la demanda del mercado y con los recursos que disponen las mismas. Para conseguir dichas metas deberán establecer planes y acciones que generen los fondos para cubrir los costos y gastos, procurando consolidar la empresa en el sector donde se

desarrolla, no solo frente a sus competidores como también ante los compradores, proveedores y entidades financieras. (Burbano Ruiz, 2010)

Es imprescindible además de definir los planes de acción, que se establezcan los lineamientos para el control y la retroalimentación de manera lograr la eficiencia y la re planeación. (Welsch; Hilton; Gordon, 2009)

3.3.1 Tipos de Planeación

Existen dos tipos de planeación según el plazo y los sujetos que intervienen en la confección del mismo:

- Planeamiento estratégico: el mismo es desarrollado por la alta dirección, donde se concentran en la definición de los objetivos de la empresa y los objetivos globales. Es menester la definición de la misión y la visión de la empresa, confeccionar el diagnóstico del sector de forma tal de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que permita establecer los objetivos de la organización y, a partir de este marco, realizar la definición de metas y planes detallados, la presupuestación general.
- Planeamiento táctico: este tipo de planeamiento de corto y mediano plazo, desarrollado por todos los niveles de administración, donde se definen objetivos para cada función de la empresa, políticas y expectativas de desempeño. (Welsch; Hilton; Gordon, 2009)

3.4 El Presupuesto

3.4.1 Concepto

Las organizaciones deben adaptarse a los cambios que se presentan en el sector que se desarrollan, por lo cual deben definir cursos de acción, según los objetivos definidos y considerando los recursos con los que dispone las mismas. Por esta razón se requiere establecer un instrumento denominado presupuesto.

Para Cristóbal del Rio González (2009) el presupuesto es “la estimación programada, de manera sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. (Del Rio Gonzalez, R, 2002, pág. 5)

Según Burbano (2010), el presupuesto es una expresión cuantitativa de los objetivos. Es una estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. (Burbano Ruiz, 2010, pág. 11)

3.4.2 Objetivo de la Confeción Presupuesto

El objetivo de confeccionar e implementar este instrumento es controlar el cumplimiento de los objetivos y metas fijadas. Para ello se controlará los resultados reales del desarrollo de la actividad con los establecidos en el presupuesto, logrando de esta manera determinar la eficiencia de las operaciones. (Meyes, 2004)

Las organizaciones que no utilizan este tipo de instrumentos, no saben hacia cual meta debe destinar los recursos, no puede determinar cuáles con las inversiones más

eficientes y no dispone de información requerida para medir el cumplimiento de los objetivos.

Existen básicamente tres objetivos:

- 1) Planear y pronosticar: el presupuesto permite definir las políticas de acción, el planeamiento del accionar y la confección de las estimaciones en base a la actividad estimada.
- 2) Coordinación: el presupuesto permite ver a la empresa como un todo, donde cada área trabaja en función al logro de los objetivos estratégicos definidos.
- 3) Control: no solo se controla el cumplimiento de los objetivos, mediante la medición de los resultados reales. (Meyes, 2004)

3.4.3 Clasificación de los Presupuestos

Los presupuestos, según Burbano (2010) se clasifican teniendo en cuenta diferentes punto de vistas. Los mismos se exponen en la siguiente figura:

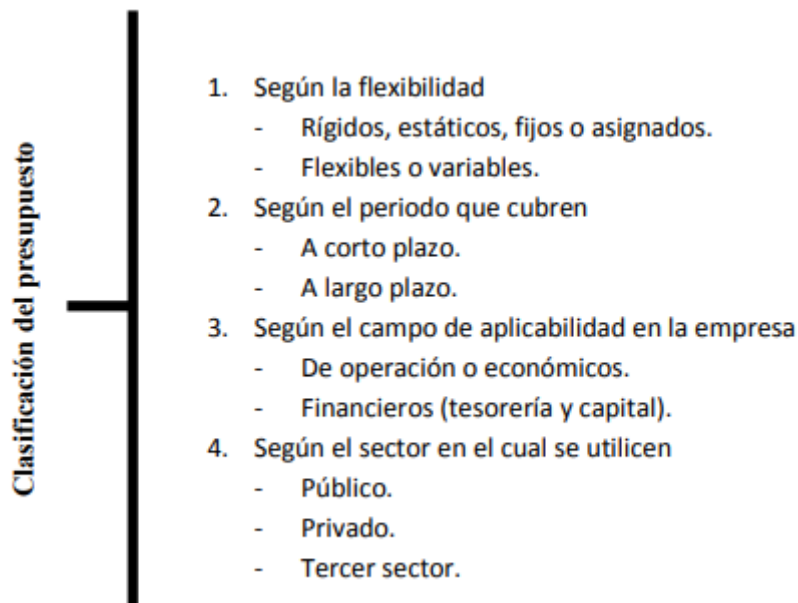


Figura 1 Clasificación de Presupuesto

Fuente: (Burbano Ruiz, 2010, pág. 27)

1. Según la flexibilidad:

- Rígidos, estáticos, fijos o asignados: se confeccionan para un solo nivel de actividad en el cual no se puede ajustar el costo acordado, o no se admiten reajustes. El control es anticipado sin tener en consideración la situación económica, cultural, político, demográfico, o jurídico donde se desarrolla la organización.
- Flexibles o variables: se confeccionan para diferentes niveles de actividad y se ajustan a las diferentes situaciones que pueden presentarse en el entorno donde se desarrolla la empresa.

2. Según el periodo que cubran:

- A corto plazo: se define la planeación del mismo a ciclos de operaciones de un año.

- A largo plazo: se realizan para planes donde el horizonte es mayor de un año. Esta planificación la utilizan las grandes empresas para emprender proyectos de inversión, ampliación de la capacidad instalada, expansión de mercados, entre otros.
3. Según el campo de la aplicación de la empresa:
- De operación o económicos: incluye el presupuesto de todas las actividades para el período siguiente. En el contenido se resume un estado de pérdidas y ganancias proyectadas. En él se incluyen el presupuesto de ventas, producción, compras, uso de materiales, mano de obra, gastos operacionales.
 - Financieros: en él se incluyen el cálculo de las partidas que inciden en el balance de la empresa. En este caso se desarrollan presupuesto de tesorería y de capital.
4. Según el sector en el cual se utilicen:
- Público: organismos públicos, ya sean nacionales, provinciales o municipales.
 - Privados: empresas privadas.
 - Tercer sector: para organizaciones sin fines de lucro. (Burbano Ruiz, 2010)

3.4.4 Organización para la elaboración del presupuesto

Previamente a la elaboración del presupuesto se requiere organizar las actividades, los recursos humanos de manera de concluirlo en el tiempo establecido.

En las pequeñas y medianas empresas las actividades de las mismas no son complejas y reducidas, por lo que la función de presupuestación está a cargo del área de administración, donde las funciones se definen en los siguientes puntos:

- Realizar reuniones con los propietarios de la empresa y los responsables de las diferentes áreas que componen la misma, de manera de conocer de forma integral el sistema y las políticas de la empresa.
- Definir la técnica de presupuestación para todos los niveles de la empresa, operativo y administrativo, y capacitar al personal para la confección del presupuesto.
- Preparar informes a los propietarios sobre las tendencias de ventas y costos, los stocks de inventarios, tesorería y el análisis de los estados financieros.
- Presentar informes que permitan controlar los resultados planeados y los reales, de forma de analizar las desviaciones y sus causas de manera de establecer los lineamientos para su corrección. (Burbano Ruiz, 2010)

Para el caso de las grandes empresas, dada su estructura compleja, se aconseja constituir un comité de presupuestos, el cual asumirá las siguientes funciones:

- Recibir los presupuestos de cada departamento que conforma la empresa, los cuales serán analizados por el comité y el director de la empresa para analizar y definir las observaciones necesarias.
- Definir el presupuesto general de la empresa.
- Tener en consideración los cambios que requiera el presupuesto general teniendo en cuenta los factores que afecten la actividad de la empresa.

- Recibir y analizar los informes sobre los presupuestos previstos y ejecutados de cada departamento para establecer lineamientos para su corrección. (Burbano Ruiz, 2010)

Esto indica que para la elaboración del presupuesto, independientemente el tamaño de la empresa y la actividad que desarrolle, es necesario considerar la misma de manera integral y finalmente deben controlar las posibles desviaciones observadas, de manera de corregir las mismas.

A continuación se expone las etapas que requiere la confección de un presupuesto.

3.4.5 Etapas del Presupuesto

Las etapas para la elaboración del presupuesto son las siguientes: (Burbano Ruiz, 2010)

- Primera Etapa: Planeación (pre-iniciación)

En la primera etapa se confecciona el diagnóstico de la empresa y del entorno de manera de confeccionar los objetivos que posteriormente se expondrán en la planeación estratégica y táctica, de forma de que exista objetividad al tomar decisiones con respecto a:

- Elección de las estrategias competitivas: es decir las referidas al liderazgo y/o diferenciación.
- Elección de opciones de crecimiento: intensivo, integrado o diversificado. (Burbano Ruiz, 2010)

Una vez elegidas las estrategias y las opciones de crecimiento se procederá a definir los objetivos de la empresa.

- Segunda Etapa: Elaboración y aprobación

Una vez definido las estrategias definidas para el liderazgo y establecidas las opciones de crecimiento, se estableció los objetivos a seguir por la empresa. En esta etapa se procederá a definir los objetivos de forma cuantitativa, y definirlos en términos presupuestales en los campos tanto operativos, es decir, ventas, producción, personal, finanzas, costos y gastos, como financieros, efectivo, inversiones y financiación. (Burbano Ruiz, 2010)

- Tercera Etapa: Ejecución y coordinación

En esta etapa se realiza la ejecución del presupuesto definido y la puesta en marcha de los planes establecidos por la empresa para el logro de los objetivos trazados. Así mismo el responsable de la confección del presupuesto debe prestar colaboración a las diferentes áreas de la empresa de manera de cumplir con los objetivos específicos. Así mismo, cada área debe presentar informes de ejecución del presupuesto de manera periódica. (Burbano Ruiz, 2010)

- Cuarta Etapa: Control, monitoreo, seguimiento y acompañamiento en tiempo real

Comprende actividades tendientes a observar y vigilar el ejercicio del presupuesto definido. En esta etapa se realizan actividades de control, por medio de las

cuales se enfrentaran los lineamientos establecidos con los ejecutados con la realidad.
(Burbano Ruiz, 2010)

- Quinta Etapa. Evaluación

Una vez finalizado el periodo por el cual se definió el presupuesto, se confeccionará un informe sobre los resultados obtenidos por la empresa que contendrá, el comportamiento de todas las funciones y actividades de la empresa y las variaciones sufridas por las mismas. Es menester en esta etapa analizar las desviaciones y determinar las causas de las mismas para implementar acciones de corrección. (Burbano Ruiz, 2010)

3.5 Presupuesto Económico

El presupuesto económico es el plan inicial de lo que pretende lograr la compañía en el periodo presupuestal. Este se confeccionará, considerando las estimaciones realizadas de la actividad, considerando los factores exógenos y erógenos que afectan la empresa. (Horngren; Datar; Rajan , 2007)

En el mismo se incluyen los siguientes ítems:

3.5.1 Pronostico de Ventas

Este pronóstico define el potencial de negocios de la empresa frente a su competencia. Esto indica que los pronósticos de ventas van a depender en definitiva, a la participación en el sector. Además este pronóstico va a estar definido por la capacidad instalada, la situación financiera, la política de marketing y la demanda estimada.

Para los pronósticos se pueden utilizar criterios estadísticos, no estadísticos o combinación de ambos. Además es menester que los mismos deben ser flexibles, de manera de ajustarse a los cambios del mercado. (Burbano Ruiz, 2010)

3.5.1.1 Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas es el punto de partida del presupuesto económico, dado que en el mismo se define el nivel de actividad para un periodo establecido.

En el mismo se expondrá la cantidad presupuestada a vender en términos monetarios, considerando los precios y financiamiento establecido para los clientes.

Según (Welsch; Hilton; Gordon, 2009), este presupuesto está influido por diferentes factores, los cuales fueron analizados en el pronóstico de ventas, como:

- La cantidad de unidades vendidas en el periodo anterior.
- Situación general y económica del sector.
- Rentabilidad del producto.
- Políticas en la fijación de precios.
- Política de marketing y promociones establecidas por la competencia.

Además, este presupuesto es el resultado de una recolección de información detallada y de análisis realizado por los gerentes de ventas, en función a las necesidades del cliente, del potencial del mercado y de los productos de los competidores.” (Welsch; Hilton; Gordon, 2009, pág. 191),

3.5.2 Presupuesto de Costo de Ventas

En este presupuesto se determina el requerimiento de los materiales, mano de obra y el costo indirecto de fabricación requeridos para cubrir el nivel de producción establecida para el periodo presupuestario, en este caso particular, cubrir las necesidades de los clientes de Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.

a) Materia Prima

Una vez definido el nivel de producción, se podrá determinar la cantidad de materiales requeridos. Esto permitirá que se realicen compras eficientes y eficaces (Münch Galindo; García Martínez, 2009)

b) Mano de Obra

Es menester exponer en términos monetarios el monto en el cual se va a incurrir para el nivel de producción presupuestado. Para ello se determinará la cantidad de horas a trabajar por el personal afectado a la producción, utilización de posibles horas extras, calificación del personal y las cargas sociales determinadas para dicha actividad. (Burbano Ruiz, 2010)

c) Costos Indirectos de Fabricación

En este presupuesto se exponen los gastos en los cuales se incurrirán, los cuales no pueden atribuirse directamente al producto, comprendiendo el uso de materiales indirectos, mantenimiento de maquinarias, supervisión y control de los centros de

producción, seguros, impuestos, depreciación y suministros generales (Burbano Ruiz, 2010)

La sumatoria de estos gastos va a depender de como es el comportamiento de los mismos en función al causante del gasto, por ejemplo, las horas de mano directa de fabricación, etc. (Welsch; Hilton; Gordon, 2009)

Gastos Indirectos de manufactura = total de gastos indirectos de fabricación / causante del costo.

3.5.3 Presupuesto de Gastos de Administración

Este presupuesto expone el monto proyectado en el cual incurrirá la empresa en la actividad de administración, para el periodo presupuestado. (Burbano Ruiz, 2010)

3.5.4 Presupuesto de Gastos de Comercialización

En este presupuesto se expone en términos monetarios las actividades que se incurrirán en la actividad de comercialización de los productos ofrecidos por la empresa. Este gasto estará en función del nivel de actividad presupuestado para el tiempo establecido. (Burbano Ruiz, 2010)

3.5.5 Presupuesto de Gastos de Financiación

En este presupuesto se expone los montos en los cuales la empresa incurre para el pago de intereses por deudas tomadas por la empresa para el periodo presupuestado. En él se pueden incluir intereses otorgados por los proveedores o intereses pagados ante la toma de préstamos solicitados a entidades financieras. (Burbano Ruiz, 2010)

3.5.6 Estado de Resultado Proyectado

Una vez confeccionado el presupuesto económico se procede a confeccionar el Estado de Resultados Proyectado, el cual expondrá el resultado de la actividad según las proyecciones definidas. (Welsch; Hilton; Gordon, 2009)

El mismo puede contener la siguiente estructura:

Tabla 1 Estado de Resultados Proyectados

Estado de Resultados Presupuestado. Para:			
Presupuesto de Ventas			XX
Presupuesto de Costo de Producción			XX
Utilidad bruta.			XX
Presupuesto de Gastos de Comercialización			
Presupuesto de Gastos de Administración. Presupuesto de Gastos de Financiación.		XX	
Utilidad operativa.			XX

Fuente: (Welsch; Hilton; Gordon, 2009)

3.6 Control Presupuestario

El control presupuestario es la actividad de manera de mantener los objetivos establecidos dentro de los límites definidos. Este permite comparan los resultados reales obtenidos, frente a los presupuestos, a fin de determinar las variaciones suscitadas y analizar el porqué de las mismas para establecer acciones de corrección. (Burbano Ruiz, 2010)

Las comparaciones permiten establecer si las variaciones están bajo control dentro de los límites de la actividad normal de la actividad.

Es menester:

- Presentación de informes: se requiere la confección y entrega de informes de cada área de la empresa, en el mismo se plasmaran los efectos estacionales, los ingresos y los diferentes tipos de gastos.
- Control y Análisis de Desviaciones: permite la consecución de objetivos estratégicos de tres maneras:
 - Advertencia oportuna: ante la desviación, se toman acciones para la corrección de las mismas.
 - Evaluación de desempeño: la desviación observada está referida al desempeño de las tomadas referidas al manejo de personal.
 - Evaluación de las estrategias: las desviaciones permiten determinar que las estrategias definidas no son apropiadas, lo que puede generar pérdidas de rentabilidad. (Horngren; Datar; Rajan , 2007)

3.6.1 Tipos de Desviaciones

Como se puede observar, las desviaciones son las diferencias que se presentan entre los datos reales y los datos presupuestados, los cuales pueden medirse en forma absoluta, exponiendo el monto exacto de la diferencia o el porcentaje de la misma (Muniz, 2009)

Las desviaciones pueden ser:

- a) Desviaciones de Ventas, mide la diferencia entre las ventas presupuestadas y las reales.

- Desviaciones de ventas: hacen referencia a los desvíos observados en los precios de venta a los cuales se sumará los desvíos en las cantidades observadas.
 - Desviaciones de precios: muestra la diferencia entre el precio real y el precio presupuestado.
 - Desviaciones en cantidad: muestra la diferencia entre las cantidades reales y las presupuestadas (Muniz, 2009)
- b) Desviaciones de Costos de Ventas: mide la diferencia entre el costo de ventas real con el presupuestado.
- Desviaciones en cantidades: se da la diferencia no el valor estimado del costos de ventas, sino entre las ventas reales y las presupuestadas
 - Desviación económica: la diferencia se da entre el costo real y el costo estimado, tomando las ventas presupuestadas.
 - Desviación de productividad: la diferencia se da en los componentes del costo de ventas reales con los presupuestados (Muniz, 2009)
- c) Desviaciones en gastos: se tomará cada gasto que incurre la organización, es decir, los reales y se lo comparará con los presupuestados, como Gastos Comercialización, Administración y Financiación (Muniz, 2009)

3.6.2 Evaluar la Eficiencia del Control Presupuestarios

El control debe ser eficaz y permitir cumplir con los objetivos establecidos, siendo necesario:

- Que los objetivos sean medibles, alcanzables por la organización y ser fiables.
- La existencia de un sistema de gestión que permita medir y comparar lo realmente ocurrido con lo presupuestado.
- Que el personal interviniente tenga conocimientos fehacientes en el control presupuestario.
- La información debe ser accesible para los responsables
- Que el responsable del control emite opinión y asesore, según la desviación observada.

Una vez detectada las desviaciones se debe proceder de la siguiente manera:

- Ordenarlas de mayor a menor, dándole prioridad a las de mayor importancia de forma de detectar los principales problemas y los responsables del mismo.
- Analizar las causas de las mismas, en función a los objetivos establecidos.
- Aplicación de las acciones de corrección, considerando la veracidad de la información que expone la desviación y si el factor que ocasiona la desviación es por motivos de un factor interno y externo.

- Las desviaciones deben ser soportadas por un sistema de indicadores, de manera de identificar el responsable y área. (Münch Galindo; García Martínez, 2009)

Por ende, se puede establecer que si la empresa decide la implementación de un presupuesto, es imprescindible la incorporación de un control presupuestario, dado que si no se controla los resultados reales con los presupuestados, no cumplirá la función este instrumento.

El control va a permitir conocer de manera fehaciente el funcionamiento de la empresa y como la misma responde ante factores que pueden influir en el desarrollo de la actividad.

Capítulo 4 Marco Metodológico

4.1 Tipos de Investigación

Para la realización del presente trabajo de final de grado se procederá en primera instancia a seleccionar el tipo de investigación a fin de resolver los objetivos planteados. Considerando los mismos se considera como el más apropiado, una investigación de tipo exploratorio y el descriptivo, con una combinación de una metodología cualitativa y cuantitativa, de forma de poder llevar adelante el diagnóstico de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.

4.2 Técnica de Recolección de Datos

Las técnicas que se utilizarán para analizar la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, serán: la observación directa, recopilaciones bibliográficas y entrevistas semi-estructuradas, que componen las fuentes de investigación.

- Observación directa: esta técnica permitirá al investigador, conocer la empresa en general y su actividad principal con la utilización del sentido de la vista.
- Recopilación bibliográfica: esta técnica permitirá consultar diferentes autores especializados sobre presupuestación, para ampliar los conocimientos técnicos. Además se solicitará documentación contable, que servirán como instrumento para complementar y facilitar el análisis económico-financiero a fin de efectuar un presupuesto económico-financiero ajustado a la actividad de la empresa.
- Entrevistas semi-estructurada: previamente, antes de la aplicación de esta técnica, se confeccionará una guía de preguntas donde se consultará al

entrevistado conocer aspectos específicos, como conoció el inicio de la empresa, su actividad, misión, visión valores, su estructura organizacional y el detalle del proceso de la prestación de servicios industriales (Anexo N°1)

4.3 Desarrollo de la Metodología

La metodología de investigación será la siguiente:

En primera instancia se efectuará una entrevista semiestructurada con el representante de la empresa, a fin de recabar información sobre el inicio de la empresa, su actividad, misión, visión valores, su estructura organizacional y el detalle del proceso de la prestación de servicios industriales. Así mismo se le consultará sobre la cantidad de empleados y los insumos requeridos para el desempeño de la actividad. (Anexo 1)

Así mismo se le solicitará autorización para visitar las instalaciones de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, a fin de conocer de forma visual las instalaciones y como el plantel de empleados desarrollan las diferentes tareas considerando el puesto que ocupa en la empresa. Cada observación será transcripta en un cuaderno de observaciones a fin de plasmarlo en el diagnóstico de la empresa.

Posteriormente se requerirá la documentación contable de la empresa, Estados Contables, Balance General y el Estatuto, con los cuales se efectuará un análisis de toda la información contable. Este análisis junto con el análisis de la influencia de los factores externos, los cuales se obtendrán del análisis de publicaciones económicas, particularmente sobre el sector donde se desempeña la empresa, permitirá llevar adelante las proyecciones y diseñar el presupuesto económico-financiero para la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, a implementarse en el año 2019.

Capítulo 5 Diagnóstico

Es menester para el diseño del presupuesto económico-financiero para la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, en el año 2019, identificar los factores externos e internos que afecten a la empresa. Para ello se presentará el análisis del sector donde se desarrolla la empresa y finalmente se procederá a presentar el diagnóstico de la misma.

5.1 Análisis del Sector

La empresa objeto de estudio tiene como actividad prestar servicios integrales a empresas del sector industrial y de la construcción,

En el año 2017, los índices de la actividad industrial y del sector de la construcción arrojaron un crecimiento interanual de un 3,4% y un 14% respectivamente. Las actividades que impulsaron los resultados de los índices fueron:

- el sector automotor (27,2%), donde el impulso lo dieron las exportaciones que presentaron subas de 70,8% en abril y de 129,7% en el acumulado del primer cuatrimestre;
- las metálicas básicas (20,2%), particularmente, la industria de acero,
- y los productos minerales no metálicos (11%), que se utilizan en la construcción. (La Nacion, 2018)

Esta situación no se replica en el año 2018, donde, hasta junio del corriente año, se observó un salto cambiario del 30%, lo cual sumado a la histórica sequía y una inflación acumulada del 26,5%, trayendo como consecuencia, que las expectativas de crecimiento, han quedado por arriba del 1% (Gasalla; Infobae, 2018)

Recurrir al Fondo Monetario Internacional ha provocado que el Estado deba reducir el déficit fiscal, generando un impacto en el presupuesto destinado para obras públicas, lo que afectará el índice de la construcción. Para el caso de construcción privada, las consecuencias del incremento de los precios y tarifas se van a observar dentro del siguiente cuatrimestre por el freno de la toma de créditos UVA. (La Nación, 2018)

Otro factor que afecta la construcción, es el índice del costo de la construcción, que considerando las cuatro índices: costo de la construcción privada de edificios, costo de los materiales, costo de la mano de obra y costo de los gastos generales, resultó una variación del índice del 16,5%, variación del índice de construcción con respecto al mes anterior del 2,5% y el 29,3% con respecto al mismo mes del año anterior.

Nivel general y capítulos	Variación porcentual		
	Respecto al mes anterior	Respecto al mismo mes del año anterior	Acumulada del año
		%	
Nivel general	2,5	29,3	16,5
Materiales	5,6	36,8	23,2
Mano de obra ⁽¹⁾	0,7	24,4	12,6
Gastos generales	1,4	31,0	15,1

Figura 2 Variación Porcentual Nivel general de Precios Construcción 2017-2018

Fuente: (Indec, 2018, pág. 74)

Si a esto se le suma las tasas de interés en pesos, que llegan al 40% anual, ha provocado un enfriamiento de la economía, con una menor proporción en la inversión real (Gasalla; Infobae, 2018)

En el gráfico que se expone a continuación, se observa el comportamiento de la variación porcentual interanual hasta junio 2018, de la industria.

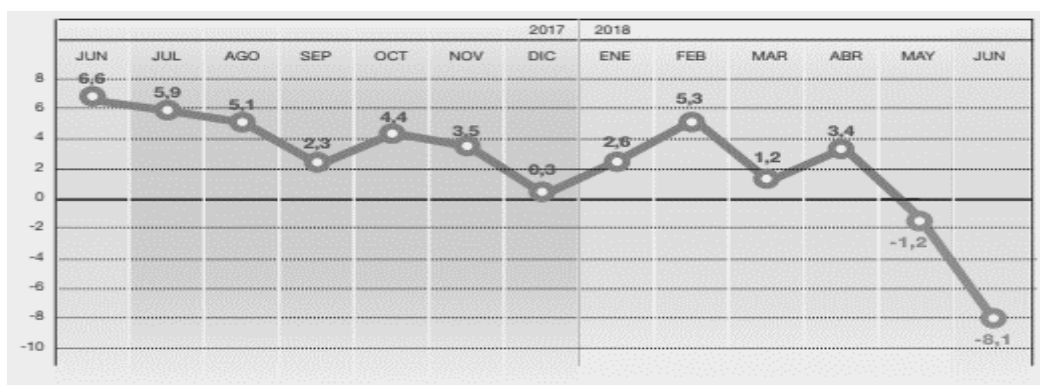


Figura 3 Variación Porcentual Interanual de la industria junio-17, junio-18

Fuente: (Indec, 2018, pág. 76)

Los sectores que impulsaron la variación positiva en los primeros meses del año 2018, fueron el rubro metálicas básicas, automotores y minerales no metálicos. Y la caída abrupta a partir de mayo, fueron los rubros químicos, textil, alimentos y bebidas y metalmecánica (Indec, 2018)

Con respecto al crecimiento de la economía, según los datos obtenidos del Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM), se proyecta que el crecimiento de la economía será del 2,2%, para el año 2019 y del 2,8% en el año 2020.

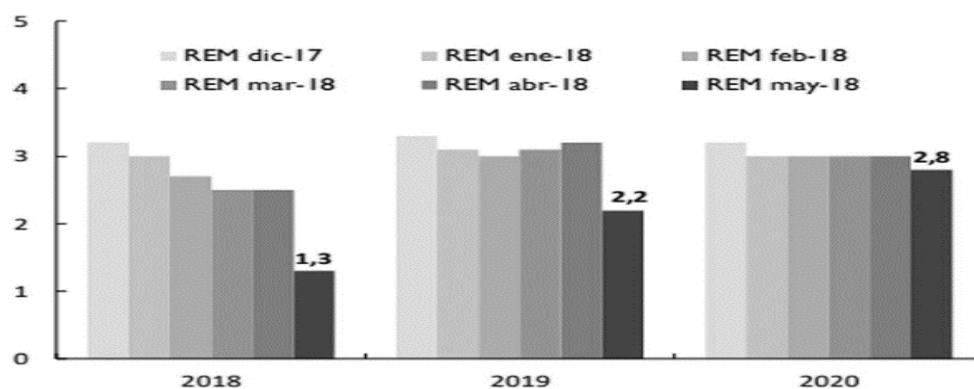


Figura 4 Expectativas de Crecimiento de Mercado

Fuente: (Gasalla; Infobae, 2018)

5.2 Análisis de la Empresa

La empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, inició su actividad en enero del 2011, en el Barrio Saavedra, localidad de Zarate, provincia de Buenos Aires, de la mano de Javier Gómez, su actual gerente general. Su objetivo es generar una alternativa en el mercado, ofreciendo servicios de mantenimiento y montaje industrial.

En la misma, desempeña funciones, la esposa del sr. Gómez, Susana Martínez, que tiene a su cargo la administración y sus hijos, Leonel y Matías, que tienen a su cargo el control de la actividad y del plantel de empleados.

Desde la apertura de la actividad, la familia propietaria acuerda sus actividades al requerimiento de sus clientes, definiendo así la compra de los insumos que se necesiten según el servicio solicitado, generando una falta de previsibilidad del manejo de los fondos e imposibilidad de establecer previamente los resultados de la actividad.

Cuenta con una instalación de 800 mts² equipado con moderna tecnología y con una flota de vehículos para el traslado de las maquinarias.

5.2.1 Actividad Principal

La actividad principal de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, es la prestación de servicios de mantenimiento integral y montajes industriales. Los que se distinguen:

- Montaje Industrial
 - Construcción de estructuras metálicas
 - Fabricación de módulos, plataformas, escaleras, barandas, guard rails, defensa y pedidos especiales según planos.
 - Montaje estructural para galpones y su terminación
 - Colocación de portones
 - Montaje de estructuras metálicas abullonadas y soldadas.

- Obra Civil
 - Proyección, dirección, administración de emprendimientos, desde residenciales hasta proyectos en grandes superficies, aplicando todos los conocimientos de arquitectura y agrimensura.

- Mantenimiento Integral empresarial
 - Se resuelve problemas de nuestros clientes en relación al mantenimiento edilicio y oficinas. Abarcando distintos rubros como: electricidad, plomería, gas, albañilería, reparaciones estructurales, diseño y fabricación de equipos según requerimiento, de manera de evitar la pérdida de valor del edificio del cliente.

Para la prestación de los servicios se confecciona un plan de trabajo según el requerimiento de cada cliente.

5.2.2 Misión

Ser útiles para nuestros clientes aportando soluciones innovadoras a problemas presentados por cada uno de ellos, adaptándose a sus necesidades y ejecutando los trabajos con la mayor calidad humana.

5.2.3 Visión

Ser líder en el mercado para obtener como empresa el mayor reconocimiento como prestadora de servicios integrales, siendo referentes por su seguridad, eficiencia y por dar solución a todo tipo de problemas.

5.2.4 Valores

Integridad como conducta transparente, honesta, responsable y profesional frente a los proyectos que nos dedicamos.

5.2.5 Responsabilidad Empresaria

Asumimos con un rol activo hacia la comunidad donde nos desarrollamos, aportando sponsorío en actividades sociales y afines con el objetivo de ayuda a la comunidad.

5.2.6 Organigrama de la Empresa

El organigrama de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, se obtuvo luego de la observación directa y la entrevista con el gerente general, el cual se expresa en la siguiente figura:

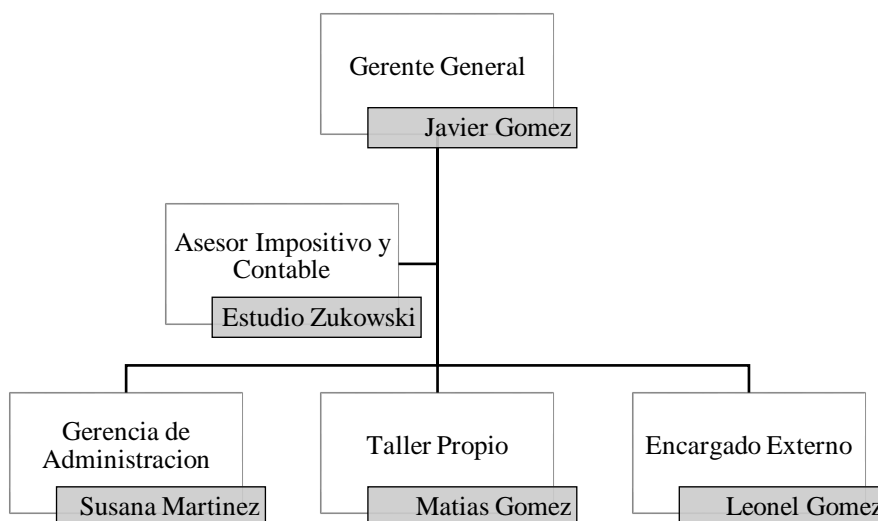


Figura 5 Organigrama de Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Fuente: Elaboración propia

5.2.6.1 Funciones

Las funciones que se desarrollan en la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L son:

- Gerente General: desempeñando el cargo Javier Gómez, propietario de la empresa. Su función es la representación y el manejo comercial de la empresa. Además conjuntamente con sus hijos coordina las actividades en los diferentes puestos controlando los servicios prestados a sus clientes.

- Asesor Impositivo y Contable: el estudio contable se encarga del cumplimiento de las obligaciones impositivas de índole nacional, provincial y municipal. También se encarga de la confección de los Estados Contables y la liquidación de los sueldos de todo el personal de la empresa.
- Gerente de Administración: está a cargo de la Sra. Susana Martínez, esposa del dueño, junto a la ayuda de dos administrativos Julia que tiene a su cargo junto con el estudio contable el control del personal, validación de las horas trabajadas de los empleados, validación de las nóminas.

El segundo administrativo, Franco tiene la función del control del stock y la realización de las compras de los mismos.

- Encargado del Taller: está a cargo de Matías y Leonel Gómez, hijos del propietario, donde se realizan construcciones que posteriormente son instaladas en la dirección de cada cliente.
- Encargado Externo: en este caso cada hijo del dueño se encargan de la prestación de servicios en la propia instalación del cliente. Leonel en la actualidad se encarga de las actividades en la empresa Holcim y Matías de las realizadas en el puerto de Zarate.

5.2.7 Plantel de Empleados

Luego de la constatación de la documentación laboral, se pudo determinar que la empresa cuenta con veintitrés empleados, de los cuales:

- veintiuno (21) de los empleados están nucleados bajo el Convenio Colectivo de la UOCRA. Este grupo se los considera como variables dado que se encuentran relacionados directamente a la producción.
- dos (2) empleados administrativos bajo el Convenio de UECARA (empleados de la Construcción y Afines de la República Argentina). Independientemente el nivel de actividad, se debe incurrir en este gasto. La remuneración bruta de cada administrador asciende a \$ 25.415, y los aportes y contribuciones representan el 24,18% según Convenio de UECARA.

5.2.8 Clientes

Los principales clientes son:

- Terminal Zarate
- Petrobras Energía S.A, sucursal Campana
- TFL Argentina
- Cablevisión
- Carmela S.A
- Supermercado Mayorista Yaguar
- Minetti S.A
- Electroingeniería S.A
- Municipalidad de Zarate
- Dirección General de Educación y Cultura prov. Buenos Aires.
- Holcim
- Puerto de Zarate.

5.2.9 Proveedores

Los principales proveedores de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L son:

- Acindar
- Ostrilion
- Siderar

La empresa cuenta con un sistema de stock para el control de los materiales que requiere para la prestación de los servicios. En caso de no contar con un material, se procede a adquirir el mismo, a los proveedores autorizados por la empresa.

5.2.10 Competidores

Entre los competidores se puede enumerar:

- Cidema S.A.
- Montajes Miesa Servicios Industriales
- TEPSI S.A
- Inteco S.A
- Grupo Veg S.R.L

5.3 Análisis Económico-Financiero de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

En principio el análisis se enfocó en el estudio de los estados contables de la empresa en el periodo 2015-2017-2018, de forma de identificar como es el

comportamiento de dichas variables a fin de poder efectuar un patrón de comportamiento que permita realizar una proyección.

5.3.1 Ventas Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

En primer lugar se analizarán los ingresos, la empresa se dedica a la venta de servicios industriales, siendo las mismas facturadas de forma electrónica. Como se observa el crecimiento de las ventas comparando el periodo fue del 34,62%.

Este comportamiento se expone en el siguiente gráfico:

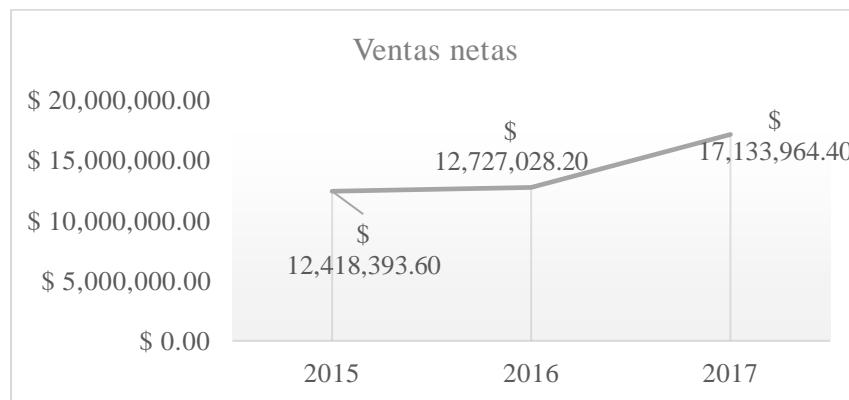


Figura 6 Ventas Netas Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Considerando las ventas realizadas en el periodo bajo análisis, las mismas tuvieron un incremento promedio del 19%, donde el mayor crecimiento se observó en el periodo abril 2016-abril 2017, luego del impulso del nuevo gobierno.

Los datos del periodo de mayo 2017 a mayo 2018, fueron provistos por la empresa, dado que aún no fue presentado los Estados Contables.

Las ventas en dicho período fueron las siguientes:

Tabla 2 Ventas Mayo-2017, Mayo-2018

Ventas	
PERÍODO	IMPORTE
abr-17	\$ 1.453.158,27
may-17	\$ 1.481.137,97
jun-17	\$ 1.541.079,80
jul-17	\$ 1.450.156,09
ago-17	\$ 1.438.554,84
sep-17	\$ 1.398.275,31
oct-17	\$ 1.427.639,09
nov-17	\$ 1.414.790,34
dic-17	\$ 1.365.272,68
ene-18	\$ 1.400.769,76
feb-18	\$ 1.438.590,55
mar-18	\$ 1.379.608,34
TOTAL	\$ 17.189.033,03

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Como se observa el crecimiento de las ventas fue del 21,30%. Como la empresa se dedica a prestar servicios industriales, se analizará el servicio que generó dicho incremento.

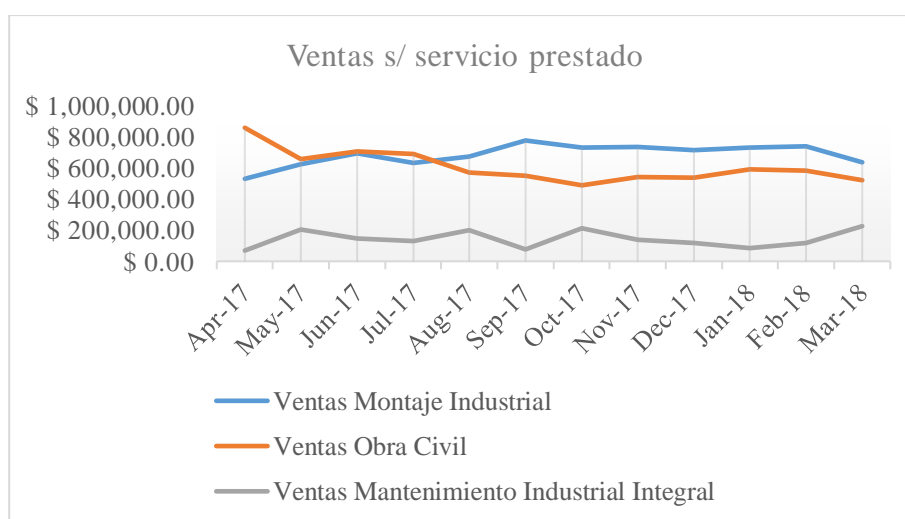


Figura 7 Ventas según servicios prestados abril-2017, abril 2018

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L (Anexo N°2)

Por ende la importancia según el tipo de servicio ofrecido es el siguiente:

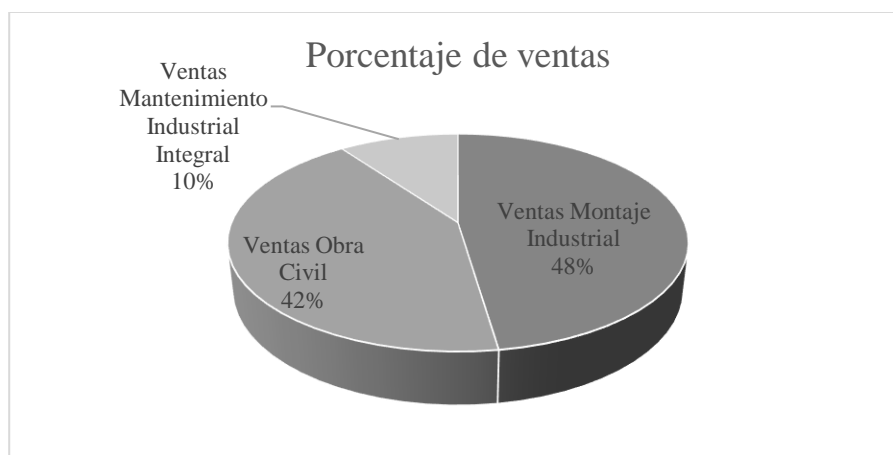


Figura 8 Porcentaje de Ventas por Servicio Prestado

Fuente: Elaboración Propia

Esto demuestra la situación heterogénea que atraviesa el sector industrial. Si bien se observa una caída de la actividad, hay sectores que la suba del dólar, ha generado una ventaja competitiva con sus competidores extranjeros, particularmente las dedicadas al agro y la siderurgia o fabricación de maquinaria agrícola y automotriz. Esto queda reflejado, dado que las ventas por montaje industrial representan el 48% de las ventas de la empresa.

Aquellas industrias relacionadas con el mercado interno, se contrajo por la caída del poder adquisitivo, como consecuencia de la alta inflación y la caída de la inversión, como son las industrias textiles, alimentación, vestimenta (La politicaonline; INDEC, 2018)

Particularmente en la empresa, las ventas referidas a los servicios de montaje industrial, el crecimiento en dicho periodo fue de los 19,76%, referidas a sus clientes preferentes a la actividad de siderurgia.

Los servicios prestados por obra civil, tuvieron una caída del 39,10%, en relación a la caída de la obra pública, principalmente y se incrementó los servicios para mantenimiento industrial en un 228%. (Anexo N°2)

5.3.2 Costo de Ventas Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

El otro análisis a efectuar son los egresos, siendo el más importante la cuenta costo de ventas. Considerando el monto global en el periodo 2015-2016-2017, se expone a continuación la evolución de la cuenta:

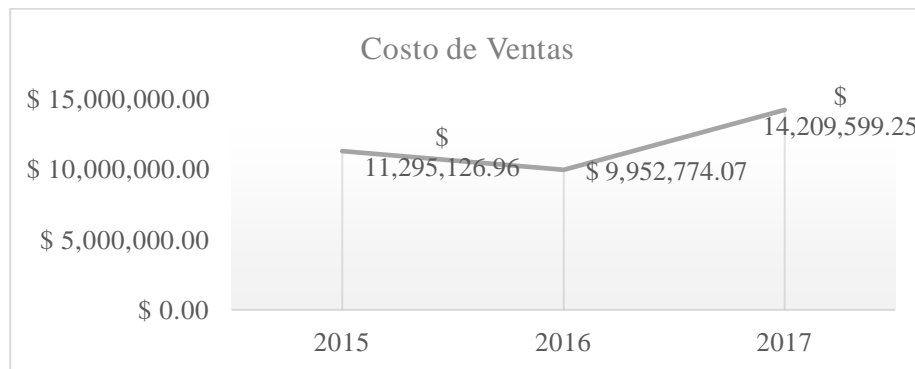


Figura 9 Costo de Ventas

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L (Anexo N°2)

Como rubro global, en dicho periodo se observó un incremento del 25,80%, si se compara con el crecimiento de las ventas, fue superior en un 4,5%.

Para evaluar el peso del costo de ventas, se solicitó la evolución del costo de ventas en el periodo abril-2017, abril 2018, para los servicios ofrecidos en la empresa

Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L. para analizar el comportamiento en términos globales, dado que la empresa no realiza estimaciones, ni proyecciones.

Tabla 3 Costo de Ventas Abril 2017-Abril 2018

Costo de Ventas		
PERÍODO	IMPORTE	Porcentaje S/ Vtas
abr-17	1032033,003	71,02%
may-17	1074417,483	72,54%
jun-17	1252127,338	81,25%
jul-17	1033381,231	71,26%
ago-17	1011591,766	70,32%
sep-17	995711,8464	71,21%
oct-17	1040320,604	72,87%
nov-17	1018224,606	71,97%
dic-17	1109284,049	81,25%
ene-18	1007293,538	71,91%
feb-18	1036216,772	72,03%
mar-18	983798,7044	71,31%
TOTAL	12594400,94	

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Si bien, para el análisis se efectúa en función al porcentaje de ventas, los componentes del costo responden al comportamiento de la inflación, y la demanda que se efectúa de los materiales.

Gráficamente:

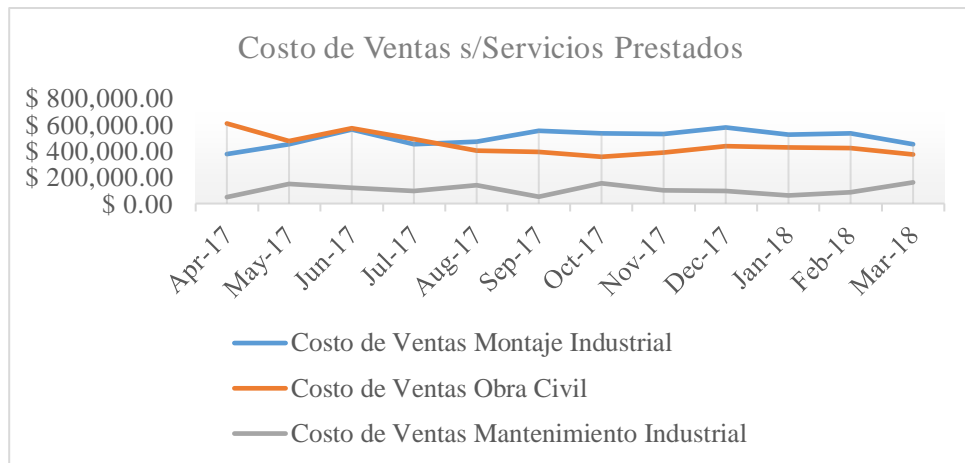


Figura 10 Costo de Ventas s/ servicios prestados

Fuente: Elaboración propia (Anexo N°2)

Así mismo se consultó como es la composición del costo de ventas, materiales, mano de obra y demás costos, de cada servicio prestado por la empresa. Según la entrevista con el propietario, en el caso de los servicios de obra civil y montaje industrial, teniendo en cuenta el tipo de actividad, según lo establecido por los propietarios, los componentes del costo de ventas presentan el mismo comportamiento, con el siguiente porcentaje:

Tabla 4 Componentes del Costo de Ventas Servicios de Obra Civil y Montaje

Industrial

36,66%	Materiales
30,82%	Sueldos Brutos
0,33%	SAC
3,12%	Contribuciones SS Y OS
0,22%	ART
0,38%	Contribución Sindical
0,07%	Seguro de Vida/Mercantil
1,02%	No remunerativos
0,06%	Previsión Vacaciones + Vac No gozadas
0,21%	Ropa Trabajo, Exámenes Clínicos e Informes
0,37%	Fondo de Cese laboral

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Para el servicio de mantenimiento, el ítem más importante es el pago de mano de obra, quedando los componentes del costo de ventas de la siguiente manera:

Tabla 5 Componentes del Costo de Ventas Mantenimiento Industrial

13,50%	Materiales
46,19%	Sueldos Brutos
0,45%	SAC
6,73%	Contribuciones SS Y OS
1,93%	ART
1,87%	Contribución Sindical
0,07%	Seguro de Vida/Mercantil
1,05%	No remunerativos
0,09%	Previsión Vacaciones + Vac No gozadas
0,77%	Ropa Trabajo, Exámenes Clínicos e Informes
0,60%	Indemnización Preaviso

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Según la contabilidad de la empresa, en los meses de junio y diciembre, son los meses que el costo de ventas es más elevado, debido al pago correspondiente al sueldo anual complementario. Esto indica que para efectuar el presupuesto económico y financiero, deberá prorratear por el criterio de lo devengado e impactar en todos los meses.

Para completar el análisis se determinará, en base a la cantidad de personal requerido, su costo individual. Solo se considerará el plantel de 21 empleados para cubrir las obras y servicios de mantenimiento como variable. La cantidad de empleados estará en función a la envergadura de la obra y de forma de no realizar horas extras, teniendo en cuenta que la jornada de trabajo es de lunes a viernes.

Tabla 6 Costo Unitario de Mano de Obra

	Total	Porcentaje	MO	Cantidad empleados	Mo/Can. Empleados	C. Unitario
Costo de Ventas Montaje Industrial	\$6.503.194,65	36,9	\$ 2.399.678,83	9	\$ 266.630,98	\$ 1.110,96
Costo de Ventas Obra Civil	\$5.777.659,07	36,9	\$ 2.131.956,20	8	\$ 266.494,52	\$ 1.110,39
Costo de Ventas Mantenimiento Industrial	\$1.367.060,66	59,75	\$ 816.818,75	4	\$ 204.204,69	\$ 850,85
Total CV	\$13.647.914,38			21		

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

El cálculo de la mano de obra indirecta es la siguiente:

Tabla 7 Costo Unitario MOI

	Uno	dos
S. Bruto	\$ 25.415,00	\$ 50.830,00
Aportes y contrib. (24,18%)	\$ 6.145,35	\$ 12.290,69
Costo		\$ 63.120,69
C x empleado anual		\$ 31.560,35
C unitario moi por día		\$ 131,50

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Para la asignación del mismo se tendrá en cuenta el porcentaje de ventas de cada actividad desarrollada por la empresa.

Por ende las tasas de asignación para efectuar las proyecciones quedarán de la siguiente manera:

Tabla 8 Tasa de Asignación Obra Civil y Montaje Industrial

Tasa de Asignación O. Civil y Montaje Industrial	
Concepto	%
Materiales	36,66%
Sueldos Brutos	30,82%

SAC	0,0275%
Contribuciones SS Y OS	3,352%
ART	0,24%
Contribución Sindical	0,395%
Seguro de Vida	0,07%
No remunerativos	1,02%
Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	0,08%
Ropa Trabajo, Exámenes Clínicos	0,21%
Fondo de Cese Laboral	0,37%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9 Tasa de Asignación Servicio Industrial

Costo de Ventas Mantenimiento Industrial	
Concepto	%
Materiales	13,50%
Sueldos Brutos	46,19%
SAC	0,0375%
Contribuciones SS Y OS	7,21%
ART	1,903%
Contribución Sindical	1,825%
Seguro de Vida	0,07%
No remunerativos	1,05%
Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	0,09%
Ropa Trabajo, Exámenes Clínicos	0,77%
Indemnización x cese	0,60%

Fuente: Elaboración propia

En según los registros de la empresa, las obras de montaje industrial tienen en promedio un plazo de construcción menor a un año, por lo cual son cobradas dentro del ejercicio.

5.3.3 Demanda de Horas Hombre Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

La demanda estará en función al servicio contratado por el cliente. Para ello, la empresa cuenta con un plantel de veintiuno (21) de los empleados, bajo el Convenio Colectivo de la UOCRA. Por política de la empresa y para no incrementar el costo del servicio, se programa los servicios, sin la necesidad de recurrir a la utilización de horas extras.

Según los registros de la empresa, se cuenta con las siguientes obras, que demandarán las siguientes cantidades de horas de mano de obra:

Tabla 10 Requerimiento de Horas Hombre

Clientes Obra Civil	Plazo de Duración	Horas total
Petrobras Energía S.A, sucursal Campana	260	2080
TFL Argentina	252	2016
Carmela S.A	150	1200
Minetti S.A	218	1744
Electroingeniería S.A	146	1168
Holcim	150	1200
Puerto de Zarate.	290	2320
Total	1466	11728

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Clientes Montaje Industrial	Plazo de Duración	Horas total
Cablevisión	58	464
Supermercado Mayorista Yaguar	61	488
Municipalidad de Zarate	62	496
Dirección General de Educación y Cultura prov. Buenos Aires.	56	448
Terminal Zarate	70	560

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

5.3.4 Análisis del Manejo de los Inventarios Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

En base a las entrevistas, observación directa de los bienes de cambio, se expone el peso del rubro dentro del activo en el periodo analizado, representando el segundo de importancia del Activo Corriente.

Tabla 11 Importancia del Rubro Bienes de Cambio

Estado de Situación Patrimonial						
SITUACION PATRIMONIAL CONSOLIDADA PERIODOS 2015-2016-2017						
	2017	%	2016	%	2015	%
Activo Corrientes						
Caja y Banco	\$ 1.458.154,34	7%	\$ 1.465.445,11	7%	\$ 1.760.064,37	13%
Inversiones	\$ 2.800.000,00	13%	\$ 2.800.000,00	13%		0%
Créditos	\$ 10.862.514,88	49%	\$ 12.012.260,75	56%	\$ 7.646.166,49	58%
Otros Créditos		0%		0%		0%
Bienes de Cambio	\$ 6.357.092,99	29%	\$ 5.032.425,59	23%	\$ 3.868.202,89	29%
Otros Activos		0%		0%		0%
Total del Activo Corriente	\$ 21.477.762,21	96%	\$ 21.310.131,45	99%	\$ 13.274.433,75	100%
Activo No Corrientes		0%		0%		0%
Créditos		0%		0%		0%
Otros Créditos		0%		0%		0%
Inversiones		0%		0%		0%
Otras Cuentas por Cobrar		0%		0%		0%
Bienes de Uso	\$ 797.612,06	4%	\$ 228.203,06	1%	\$ 869,55	0%
Activos Intangibles		0%		0%		0%
Otros Activos		0%		0%		0%
Total del Activo No Corriente	\$ 797.612,06	4%	\$ 228.203,06	1%	\$ 869,55	0%

TOTAL ACTIVO	\$ 22.275.374,27	100%	\$ 21.538.334,51	100%	\$ 13.275.303,30	100%
---------------------	------------------	------	------------------	------	------------------	------

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

El rubro bienes de cambio está conformado por materiales que se requieren para la prestación de los servicios. La empresa de manera anticipada no conoce el requerimiento de materiales, por lo que tiene la política de adquirir los materiales para cubrir los servicios de mantenimiento y mantener en depósito hierro y materiales de construcción para cubrir demandas ocasionales.

Esto es del total de los materiales el 10%, son materiales para cubrir la demanda de servicio de mantenimiento y el 90% para cubrir los demás servicios prestados, esto se expone en la siguiente figura:

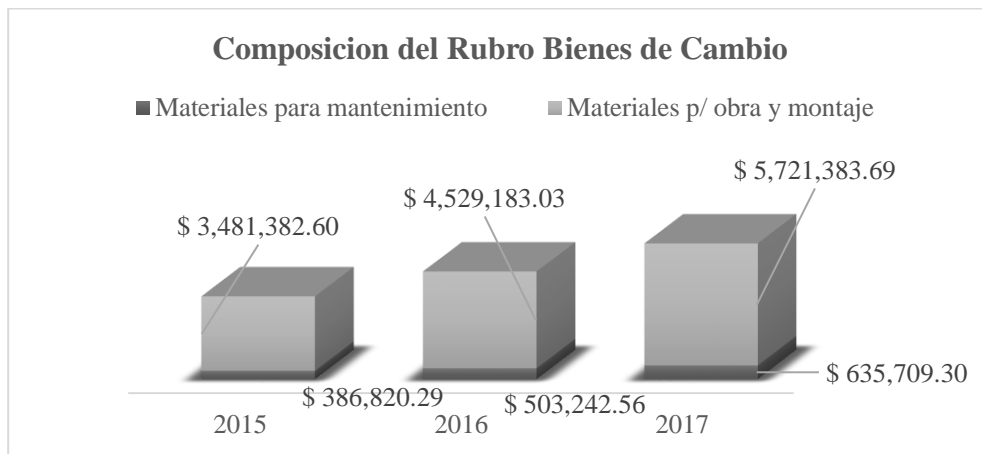


Figura 11 Inventarios Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Esto demuestra que la proyección de adquisición de materiales para mantener en los inventarios fue el siguiente:

- Materiales para Mantenimiento: 30,01%

- Materiales para Obra y Montaje: 26,32% (Anexo N°2)

5.3.5 Resultado Bruto Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Una vez analizado los ingresos y egresos más importantes, se analizará el resultado bruto del ejercicio. Luego de cubrir los gastos de la actividad, el resultado neto de la empresa fue positivo en los años de análisis, donde se observa un crecimiento fomentado por las expectativas positivas por el cambio de gobierno, lo que llegó a que la utilidad se incremente en todo el periodo del 160%. (Anexo N°2)

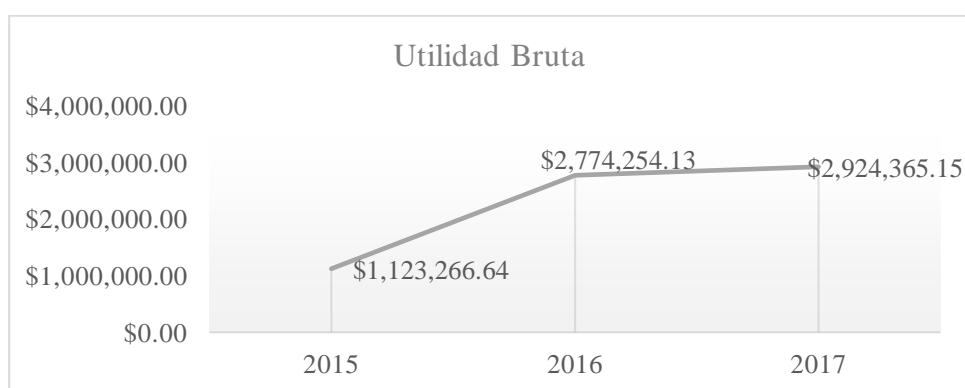


Figura 12 Utilidad Bruta

Fuente: Elaboración Propia

En el periodo abril 2017- abril 2018, se analizará el comportamiento en porcentaje del resultado bruto del ejercicio, teniendo el siguiente comportamiento:

Tabla 12 Resultado Bruto del Ejercicio Abril 2017-Abril 2018

Resultado Bruto		
PERÍODO	IMPORTE	Porcentaje
abr-17	\$ 421.125,27	29%
may-17	\$ 406.720,49	27%
jun-17	\$ 288.952,46	19%
jul-17	\$ 416.774,86	29%
ago-17	\$ 426.963,08	30%

sep-17	\$ 402.563,46	29%
oct-17	\$ 387.318,48	27%
nov-17	\$ 396.565,73	28%
dic-17	\$ 255.988,63	19%
ene-18	\$ 393.476,23	28%
feb-18	\$ 402.373,78	28%
mar-18	\$ 395.809,63	29%
TOTAL	\$ 4.594.632,09	

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Se observa cómo afecta notablemente el pago del sueldo anual complementario en los meses de junio y diciembre. Esto demuestra, que a pesar que algunos servicios prestados por la empresa, se redujo, la empresa mantuvo el plantel de empleados.

5.3.6 Otros Gastos Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Luego de obtener el resultado bruto la empresa incurre en diferentes erogaciones para el desarrollo de la actividad.

Según lo obtenido de los Estados Contables del periodo 2015-2016-2017

Tabla 13 Gastos periodo 2015-2016-2017

	2017	Porcentaje	2016	Porcentaje	2015	Porcentaje
Ventas netas	\$ 17.133.964,40	100%	\$ 12.727.028,20	100%	\$ 12.418.393,60	100,00%
Costo de Ventas	\$ 14.209.599,25	82,93%	\$ 9.952.774,07	78,20%	\$ 11.295.126,96	90,95%
Utilidad Bruta	\$ 2.924.365,15	17,07%	\$ 2.774.254,13	21,80%	\$ 1.123.266,64	9,05%
Gastos						
Amortización Bienes de Uso	\$ 163.041,91	0,95%	\$ 25.452,51	0,20%	\$ 173,91	0,00%
De Comercialización	\$ 1.279.784,01	7,47%	\$ 1.748.023,28	13,73%	\$ 403.890,31	3,25%
De Administración	\$ 115.698,63	0,68%	\$ 266.778,20	2,10%	\$ 26.785,10	0,22%
De Financiación	\$ 74.697,84	0,44%	\$ 1.610,46	0,01%	\$ 53.863,20	0,43%
Otros	\$ 0,00	0,00%	\$ 9.091,21	0,07%	\$ 0,00	0,00%

Total Gastos	\$ 1.633.222,39	9,53%	\$ 2.050.955,66	16,11%	\$ 484.712,52	3,90%
---------------------	-----------------	-------	-----------------	--------	---------------	-------

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Como se puede observar, en la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, el gasto más relevante considerando el peso de las ventas, son los gastos de comercialización. Según la información recabada de las entrevistas y la documentación contable, en el año 2016, y con la expectativa del nuevo gobierno, la empresa invirtió en un nuevo canal de comercialización y publicidad on-line, proporcionando a los clientes comunicarse a través de su página web, generando que el ítem se incremente. Una vez configurado el nuevo canal electrónico, el gasto de comercialización, volvió a tener un peso menor al 10% con respecto a las ventas, la cual es la política de la empresa.

Con respecto a los gastos financieros provienen de deudas de corto plazo, los mismos corresponden a la toma de créditos con los proveedores.

Otro movimiento importante realizado por la empresa es la colocación de fondo común de inversión, en el año 2017, los cuales han generado un 7,68% de interés al finalizar el periodo.

5.3.7 Análisis de Ratios Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

A continuación se exponen las tres variables a analizar:

Tabla 14 Activo, Pasivo y Patrimonio Neto periodo 2015-2016.2017

	30/04/2017	30/04/2016	30/04/2015
Total Activo	\$ 22.275.374,27	\$ 20.611.821,18	\$ 13.275.303,30
Total Pasivo	\$ 19.926.899,11	\$ 19.242.292,13	\$ 12.379.698,24
Total Patrimonio	\$ 2.348.475,16	\$ 1.369.529,05	\$ 895.605,06

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

A lo largo del periodo, se puede observar que la empresa es solvente dado que puede afrontar todas sus deudas con los activos que posee. A lo largo del periodo este indicador ha mejorado, a pesar del incremento de su pasivo en un 29%, debido a que el incremento del Activo, del 32%, efecto de la evolución positiva de las ventas y el resultado final lo que generó que la empresa incorporará nuevas maquinarias adquiridas en el año 2016 y 2017 (Anexo N°3)

Por último, el patrimonio neto tuvo un incremento promedio del 59%, con motivo del incremento del rubro resultados no asignados a lo largo de dicho periodo (Anexo N°3)

A continuación se exponen los datos más importantes de cada rubro:

Tabla 15 Principales Rubros Patrimoniales 2016-2017

	2017	2016
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Banco	\$ 1.458.154,34	\$ 1.465.445,11
Inversiones	\$ 2.800.000,00	\$ 2.800.000,00
Créditos	\$ 10.862.514,88	\$ 12.012.260,75
Otros Créditos		
Bienes de Cambio	\$ 6.357.092,99	\$ 5.032.425,59
Otros Activos		
Total del Activo Corriente	\$ 21.477.762,21	\$ 21.310.131,45
ACTIVO NO CORRIENTE		
Bienes de Uso	\$ 797.612,06	\$ 228.203,06
Total del Activo No Corriente	\$ 797.612,06	\$ 228.203,06
TOTAL ACTIVO	\$ 22.275.374,27	\$ 21.538.334,51
PASIVO CORRIENTE		
Deudas	\$ 19.121.510,00	\$ 18.679.316,26
Cargas Fiscales	\$ 285.279,45	\$ 77.571,99
Remuneraciones y Cargas Sociales	\$ 520.109,66	\$ 485.403,88
Otros Pasivos		
Total del Pasivo Corriente	\$ 19.926.899,11	\$ 19.242.292,13
PASIVO NO CORRIENTE		
Deudas	\$ 0,00	\$ 0,00
Prestamos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00
Otros Pasivos	\$ 0,00	\$ 0,00
Previsiones		

Total del Pasivo no Corriente	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVO	\$ 19.926.899,11	\$ 19.242.292,13
PATRIMONIO		
Capital Suscrito	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Reserva Legal		
Resultados no asignados	\$ 1.339.529,05	\$ 865.605,06
Resultado del Ejercicio	\$ 978.946,11	\$ 473.923,99
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.348.475,16	\$ 1.369.529,05
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 22.275.374,27	\$ 20.611.821,18

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Se analizará la liquidez de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L. Según el índice de liquidez se ha obtenido los siguientes valores.

Tabla 16 Índice de Liquidez 2016-2017

Razón Corriente	2.017		2.016	
Activo Corriente	\$ 21.477.762,21	\$ 1,08	\$ 21.310.131,45	\$ 1,11
Pasivo Corriente	\$ 19.926.899,11		\$ 19.242.292,13	

Fuente: Elaboración propia

Se observa que si bien, la empresa puede cubrir con sus activos líquidos las deudas de corto plazo. El activo de corto plazo es una (1) vez mayor al pasivo de corto plazo. Con respecto al pasivo, el rubro que principalmente generó el aumento fueron las deudas fiscales.

Para efectuar un análisis más exhaustivo se calculará la liquidez inmediata, es decir la capacidad de la empresa de pagar sus deudas de corto plazo con los activos más líquidos.

Tabla 17 Índice de Liquidez Seca 2016-2017

Razón	2.017		2.016	
$\frac{disp. + creditos}{Pasivo corriente}$	(1.458.154,34 + 10.862.514,88)/19.926.899,11)	0,62	(1.465.445,11 + 12.012.260,75)/19.242.292,13	0,70

Fuente: Elaboración propia

Siendo el valor óptimo un 0,30, la empresa se encuentra en un 50% por arriba del mismo, por lo que se puede determinar que puede afrontar las deudas de corto plazo con los activos líquidos más que posee la empresa.

A continuación se analizará los indicadores de rentabilidad.

En primer lugar, se calculará el índice de margen bruto, que arrojará la capacidad de la empresa para generar utilidades.

Tabla 18 Margen Bruto

Razón	2.017		2.016	
$\frac{vta - c. vtas}{ventas}$	(17.133.964,40 - 14.209.599,25)/17.209.599,25)	17%	(12.727.028,20 - 9.952.774,07)/12.727.028,20	22%

Fuente: Elaboración propia

La empresa pudo paliar el incremento de los precios por la inflación, reduciendo el margen bruto en un 22%, a pesar que el incremento de las ventas fue del 34%.

Con respecto a los indicadores operativos, la rotación de las cobranzas. Para ello se recurrió además de los datos obtenidos de los Estados Contables, se consultó como eran las ventas considerando los diferentes servicios prestados por la empresa. Por lo que se calculará la rotación de cobranzas para cada servicio prestado.

- 1) Ventas por servicio de obra civil y montaje industrial

En el caso de estos servicios las cobranzas se ajustan a la duración de la obra civil. Se estipula que el 50% del pago se efectúe en el periodo de contratación, y el resto hasta terminar el plazo de finalización de la obra o montaje industrial.

En según los registros de la empresa, las obras de montaje industrial tienen en promedio un plazo de construcción menor a un año, por lo cual son cobradas dentro del ejercicio.

Las obras civiles son de mayor duración, dado que se considera la construcción de la obra contratada por el cliente, con un promedio de 1 año y 25 días.

2) Ventas Mantenimiento Industrial

Este tipo de servicio la empresa solo lo otorga como plazo de pago a 30 días. No se observan incobrables y demoras en el pago de las cuentas por cobrar, con respecto a los plazos otorgados para este servicio, por lo que la empresa no cuenta con deudores morosos.

Tabla 19 Periodo de Cobro

Razón	2.017	2.016
Plazo Medio de Cobro	203,55	321,93

Además se analizará el periodo de pago de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L. Se observa que la empresa no cuenta con deudas a largo plazo en todo el periodo 2015-2016-2017.

Razón	2.017	2.016
--------------	--------------	--------------

Plazo Medio de Pago	491,17	636,35
---------------------	--------	--------

Fuente: Elaboración propia (Anexo N°3)

A continuación se efectuará un análisis cruzado del plazo de cobro y pagos, observándose que las cobranzas con más cortas que los pagos, indicando que la empresa no cuenta con problemas financieros de corto plazo.

5.4 Análisis FODA

Una vez realizado todo el diagnostico se procede a confeccionar el análisis FODA.

Fortalezas

- Nombre consolidado en el sector de prestación de servicios de mantenimiento industrial.
- Permanente adaptación de los servicios a las necesidades de los clientes.
- Equipos y maquinaria de alta tecnología.
- Personal calificado en el manejo del servicio.

Debilidades

- Falta de previsión de las actividades de la empresa.
- Falta de presupuestos económicos en la empresa. Lo que es un grave problema, debido a los altos costos que demanda la operatividad del servicio.

- Escasa coordinación entre los procesos de contratación, prestaciones de servicios desde la planta y el área de compra de materiales.

Oportunidades

- Precios competitivos en comparación a los de sus competidores.
- Posibilidad de incremento de la actividad industrial con la implementación de los esquemas Participación Público-Privada.
- Apertura comercial

Amenazas

- Alta competencia en el rubro de los servicios de mantenimiento de servicios industriales.
- Inestabilidad económica que provoca un aumento generalizado del precio de los insumos.
- Entorno legal cada vez más exigente

5.4.1 Cuadro Matriz FODA

Tabla 20 Cuadro Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre consolidado en el sector de prestación de servicios de mantenimiento industrial. - Permanente adaptación de los servicios a las necesidades de los clientes. - Equipos y maquinaria de alta tecnología. - Personal calificado en el manejo del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de previsión de las actividades de la empresa. - Falta de presupuestos económicos en la empresa. Lo que es un grave problema, debido a los altos costos que demanda la operatividad del servicio. - Escasa coordinación entre los procesos de contratación, prestaciones de servicios desde la planta y el área de compra de materiales
Oportunidades		
<ul style="list-style-type: none"> - Precios competitivos en comparación a los de sus competidores. - Posibilidad de incremento de la actividad industrial con la implementación de los esquemas Participación Público-Privada. - Apertura comercial 	<p>-aprovechar la consolidación de la empresa en el mercado para ampliar la zona de prestación de los servicios industriales, ofreciendo los mismos a otras provincias.</p> <p>-ampliar el capital laboral calificado para el manejo de las maquinarias de alta tecnología.</p>	<p>-diseñar un presupuesto económico a fin de planificar las actividades para lograr la eficiencia y eficacia en todos los sectores de la empresa.</p> <p>Implementar canales de comunicación a fin de reducir la falta de coordinación entre las diferentes áreas.</p>
Amenazas		

uen te: Ela	<ul style="list-style-type: none"> - Alta competencia en el rubro de los servicios de mantenimiento de servicios industriales. - Inestabilidad económica que provoca un aumento generalizado del precio de los insumos. - Entorno legal cada vez más exigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> -aprovechar la rentabilidad de la actividad y optimizar el uso de los recursos de manera eficiente, para combatir la crisis económica y el entorno legal más exigente. -aprovechar las ganancias obtenidas en la actividad e invertirlas en publicidad para hacerle frente al crecimiento de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - superar el incremento de los precios realizando proyecciones de la actividad a fin de programar las compras de los insumos y materiales de manera de negociar políticas de financiamiento. - Lograr acuerdos y alianzas con proveedores de materiales e insumos, para lograr disminuir los costos de producción.
-------------------	--	---	---

boración Propia

5.5 Conclusiones Diagnosticas

En la localidad de Zarate, provincia de Buenos Aires, se encuentra la empresa de Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, dedicada a brindar servicios de mantenimiento integral y montajes industriales.

Desde el inicio de la actividad, sus propietarios han desarrollado su actividad de manera empírica, sin una previa definición de sus objetivos, ajustando sus operaciones y las adquisiciones de materiales a los requerimientos de los clientes que contraten los servicios de la empresa.

Esto indica que sus propietarios no realizan proyecciones sobre la posible demanda de los servicios demandados, lo que permitiría a la empresa estimar el requerimiento de los fondos para cumplir con dicha demanda.

Además, se observa que no se fijan objetivos estratégicos, ni estudios sobre la influencia generada por la situación del entorno, para implementar medidas correctivas para conseguir los objetivos fijados.

Por esta razón y posteriormente a todas observaciones expuestas, se recomienda el diseño y la implementación de un presupuesto económico-financiero en la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, adaptado a sus características particulares y a su cultura organizacional. Se tomará como herramienta es el "Cash-flow" o Flujo de Fondo, dado que el mismo agrupa Ingresos y Egresos de fondos a lo largo del tiempo.

Capítulo 6 Desarrollo

Desde el inicio de su actividad en el año 2011, con una fuerte convicción, la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, tiene como objetivo cubrir las necesidades del sector industrial y de la construcción, satisfaciendo las necesidades de sus clientes. Si bien los propietarios han definido la misión, visión y responsabilidad empresarial, no cuenta con una planificación de la actividad por lo que se plantea la confección de un el "Cash-flow" o Flujo de Fondo, dado que el mismo agrupa Ingresos y Egresos de fondos a lo largo del tiempo.

Para la operatoria se confeccionará el presupuesto económico y financiero, considerando las partidas involucradas en la operatoria cotidiana.

6.1 Diseño del Presupuesto económico-financiero Mantenimiento Industrial

Hidromec S.R.L, año 2019

En primer lugar, se va a establecer la metodología para poder confección presupuesto económico-financiero, no solo para el ejercicio 2019, sino para ejercicios subsiguientes:

6.1.1 Metodología de presupuesto conteniendo los procesos necesarios, que quede establecida para futuros períodos

Es menester en primer lugar, armar un equipo de trabajo que se ocupe de efectuar, de diseñar el presupuesto en la empresa. Se recomienda, que esté integrado por el gerente general, la gerente de administración, el administrativo encargado compras y control del stock, los encargados de los talleres, de esta manera se podrá proyectar la actividad.

Los pasos a seguir son los siguientes:

- 1) Determinar el período a presupuestar, en el caso particular en ejercicio económico es de 12 meses.
- 2) El grupo que se encarga de diseñar el presupuesto deberá tener en cuenta factores externos e internos:
 - a) A nivel externo
 - Programas económicos para el desarrollo de la actividad del sector donde se desarrolla la empresa.
 - Tasa de inflación
 - Acuerdos Salariales del personal afectado a la actividad.
 - Variación en el tipo de cambio.
 - Análisis de la competencia
 - b) A nivel interno
 - Variación de los precios de los materiales
 - Planes de financiación otorgados a los clientes
 - Análisis de la demanda de los servicios prestados por la empresa.
- 3) El grupo de presupuesto deberá definir objetivos y las metas de la empresa en función al análisis externo e interno para el ejercicio a presupuestar.
- 4) Proyectar las ventas para el periodo a presupuestar, considerando la influencia del sector y la participación de la competencia. Así mismo se

proyectará el requerimiento de materiales, mano de obra, como también de los costos indirectos de fabricación.

- 5) Fijación de precios, estarán en función a los factores externos e internos a fin de cubrir las posibles contingencias de la actividad.
- 6) Proyectar los gastos de comercialización y de financiación, en función a las estimaciones de ventas y en función a las necesidades de la empresa en el periodo presupuestado. el requerimiento de materiales y bienes para el desarrollo de la actividad.
- 7) Presentación del presupuesto económico-financiero para el ejercicio presupuestado, el cual estará confeccionado en función al plan de cuentas y los criterios de contabilidad aceptados.

Para lograr la eficiencia en la utilización del presupuesto, es menester implementar un control presupuestario conteniendo los siguientes pasos:

1) Implementar control presupuestario.

Para efectuar el control presupuestario prioritariamente, se debe en primer lugar ordenar el área de administración. Dado que la empresa no cuenta con un sistema de información contable que permita efectuar el control presupuestario, se implementaran planillas de Excel con el mismo formato del presupuesto a fin de facilitar la comparación.

El segundo paso será el de ordenamiento y procesamiento de los datos reales provenientes de las actividades realizadas por la empresa, los relacionados con ingresos y egresos, cumpliendo con la normativa contable. El procesamiento de los datos se

efectuará por mes, cargando los mismos en las planillas Excel de forma de comparar los datos reales con los presupuestados. Esta tarea estará a cargo de los dos administrativos con los que cuenta la empresa.

El último paso es la identificación de los desvíos. Esta tarea será realizada por los hijos de sr. Gómez, que actualmente se desempeñan en el área comercial.

2) Detección de desviaciones:

Una vez detectadas las desviaciones, luego de la comparación de los datos reales con los presupuestados, se procederán a ordenar los mismos, siguiendo el siguiente ordenamiento:

- Ordenarlas de mayor a menor, priorizando las de mayor peso en valor cualitativo, relacionados con los rubros, ventas y costos de ventas.
- Identificar los responsables de los mismos y sus causas.

Con esta información se presentará un informe para la gerencia de administración, identificando:

- Desvío detectado con la identificación del mismo de forma cualitativa y cuantitativa. Se adjuntará la documentación respaldatoria de los datos reales.
- Establecer causas de la misma y reconocer responsable del área donde ocurre el desvío.

3) Establecimiento de medidas correctivas:

Con el informe y la documentación que respalda los desvíos, desde la gerencia se analizarán las desviaciones y en función a los objetivos y metas definidas, se definirán los lineamientos de acción para la corrección de las desviaciones, los cuales serán llevados a cabo por los responsables de las mismas.

6.1.2 Presupuesto Económico Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Como primera medida se confeccionó un presupuesto económico. El mismo va a seguir el criterio de lo “devengado”, es decir, se contabilizará en el momento en que se realice, independientemente el momento en momento en el cual se realiza el movimiento de fondos.

1) Ventas

Para proyectar las ventas para el periodo 2018-2019, se considerarán la evolución de las ventas en periodos anteriores como también las variables que afectan a cada servicio prestado por la empresa.

Considerando sólo la evolución de las ventas, tomando en cuenta el periodo se puede observar en la siguiente figura el comportamiento de las ventas totales:

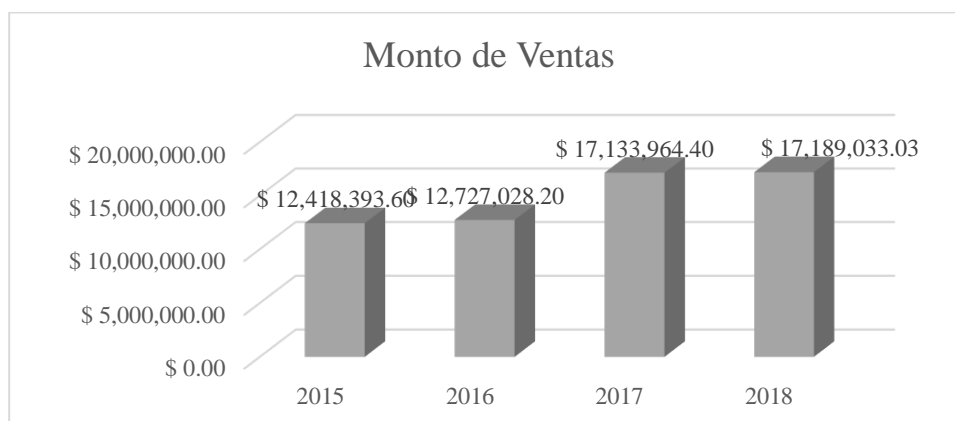


Figura 13 Monto Total de Ventas 2015-2016-2017

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L (Anexo N°4)

El crecimiento promedio es del 8%, en primer lugar se observa un salto abrupto en el crecimiento de las ventas debido a las expectativas generadas por el nuevo gobierno, lo cual fue decayendo, debido al ajuste de tarifas, corrida cambiaria y el gradualismo, es decir la reducción del gasto público, impactó en la actividad de las empresas, las cuales son los clientes de Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.

Según las expectativas del gobierno las expectativas de crecimiento para el 2018 son del 0,5% y para el año 2019 del 1,6%, por lo que se tomará estos indicadores para efectuar las proyecciones de las ventas (Banco Central de la Republica Argentina, 2018)

Considerando la realidad económica, el efecto expansivo de la devaluación se comenzará a observar a lo largo del 2018 y con más peso en el 2019, porque el mismo depende del ciclo biológico del agro. Las industrias relacionadas, como la de construcción de máquinas agrícolas, servicios logísticos, construcción de silo bolsas, agroindustrias y la de fabricación de pick-ups, serán impulsadas por la situación que atravesará el agro, esperando un crecimiento del 19,5% (Wasilevsky; IProfesional, 2018)

Si bien existen perspectivas positivas relacionadas con diferentes sectores:

- Energía: inversiones en las plantas de Bahía Blanca, nuevas instalaciones de parques eólicos
- Automotriz: incremento de exportaciones

- Turismo: incremento por la devaluación, no solo de turistas nacionales, sino extranjeros.
- Conocimiento: incremento de las exportaciones de servicios en un 10%, como también el incremento de la instalaciones de Coworking, que solo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en el 2018 se instalaron 50, por lo que este sector de servicios creció un 62%.

La empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, centrará su actividad en el montaje industrial para el sector agrario y todas aquellas relacionadas en la misma, la cual espera un incremento del 19.5%.

También está esperando un salto en la demanda de los servicios de mantenimiento industrial, debido a la instalación de numerosos coworking, los cuales son las alternativas más buscadas por los desarrollistas de conocimiento. Así mismo se espera la demanda de hoteles que esperan albergar un incremento del 20%.

Esto da la posibilidad a la empresa de captar nuevos clientes en otros sectores que tienen crecimiento, para paliar la reducción de la actividad en particular en lo de construcción y obra civil.

La apuesta de Mantenimiento Industrial S.R.L, debe centrarse en el servicio de montaje industrial, particularmente para empresas relacionadas al agro, con un incremento de las ventas en un 10%, dado que el crecimiento para el sector en el año 2019 es del 19.5%

El otro sector con auge son los servicios de conocimiento y el turismo, por lo que se enfocará en la prestación de servicios de mantenimiento industrial, dado foco en la prestación de servicios en coworking, empresas tecnológicas, como también en

hoteles, spa entre otros. Se espera que el crecimiento en el año 2019 será en un porcentaje del 12%.

Se prevé la reducción de las ventas de obra civil, por la contracción de los servicios de construcción y la contracción de obra pública, por lo que centrará en la oferta para propuestas para los actuales clientes, de forma de fidelizarlos, por lo que se establecerá como meta un incremento del 2.2%

Además, se considerará para la determinación de ventas, la proyección del índice de precios al por mayor el cual se proyecta en un 38.5% para el 2019, debido a la reducción de los subsidios y mantenimiento de las tasas de los servicios públicos, entre otros (Jaimovich; Iprofesional, 2018)

A continuación se colocan las proyecciones de ventas por cada servicio brindado:

Tabla 21 Proyección de Crecimiento de Ventas

Ventas	Monto	Crecimiento Proyectado
2015	\$ 12.418.393,60	
2016	\$ 12.727.028,20	
2017	\$ 17.133.964,40	
2018	\$17.219.634,22	1,005
2019	\$17.495.148,37	1,016

Fuente: Elaboración Propia

El segundo factor que incide, será el de la inflación, que para el año 2018 la expectativa fue de 47,6% y un 24% para el 2019 (Banco Central de la Republica Argentina, 2018) (Anexo N° 4)

Teniendo en cuenta la tasa de crecimiento y la inflación proyectadas, el ingreso proyectado se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 22 Proyección de Ventas Abril 2018-Abril 2019

Ventas				
PERÍODO	Montaje Industrial	Obra Civil	Mant. Industrial	IMPORTE
abr-18	\$ 805.505,41	\$ 1.211.245,17	\$ 106.596,18	\$ 2.123.346,76
may-18	\$ 948.681,96	\$ 924.818,91	\$ 318.110,32	\$ 2.191.611,19
jun-18	\$ 1.055.325,95	\$ 994.906,45	\$ 225.700,86	\$ 2.275.933,25
jul-18	\$ 960.043,21	\$ 975.775,83	\$ 202.640,21	\$ 2.138.459,25
ago-18	\$ 1.019.718,10	\$ 804.447,75	\$ 311.641,27	\$ 2.135.807,12
sep-18	\$ 1.179.517,24	\$ 776.200,63	\$ 117.410,82	\$ 2.073.128,69
oct-18	\$ 1.110.310,93	\$ 689.256,55	\$ 328.705,72	\$ 2.128.273,19
nov-18	\$ 1.118.642,61	\$ 765.402,83	\$ 216.843,58	\$ 2.100.889,02
dic-18	\$ 1.083.041,39	\$ 757.423,80	\$ 185.024,45	\$ 2.025.489,63
ene-19	\$ 1.108.916,25	\$ 834.761,59	\$ 128.988,48	\$ 2.072.666,31
feb-19	\$ 1.123.517,64	\$ 824.604,87	\$ 183.919,86	\$ 2.132.042,37
mar-19	\$ 964.711,22	\$ 737.615,93	\$ 349.450,81	\$ 2.051.777,95
TOTAL	\$ 12.477.931,91	\$ 10.296.460,30	\$ 2.675.032,54	\$ 25.449.424,74
Porcentaje	49%	40%	11%	100%

Fuente: Elaboración Propia (Anexo N°4)

2) Costo de Venta

Se tomará el comportamiento de los costos según el requerimiento que demanda cada tipo de servicio. Conjuntamente con el gerente general y se determinará la incidencia de cada componente del costo con respecto a las ventas de cada servicio.

Como se estableció en el diagnóstico de la empresa y en particular de cada servicio prestado, siendo el promedio del Costo de Ventas un 73,24%, pero la composición se diferenciará por servicio prestado (Anexo N°4)

En el caso de los servicios de obra civil y montaje industrial, el costo de ventas se conforma principalmente en dos ítems, Materiales y Mano de Obra. Dentro del ítem de mano de obra, se expondrá el componente fijo, el cual se asignará a cada servicio teniendo en cuenta el peso dentro de las ventas totales.

Para el servicio de mantenimiento, el ítem más importante es el pago de mano de obra, por lo que el porcentaje de los materiales es de 13.50%. Al igual que el caso anterior, se incluirá el componente fijo de la mano de obra, el cual se asignará teniendo en cuenta el peso dentro de las ventas totales.

El porcentaje según las ventas para cada servicio es el siguiente:

Tabla 23 Incidencia del Costo sobre las ventas según el servicio prestado

O. Civil y Montaje Industrial	
Concepto	%
Materiales	36,66%
Sueldos Brutos	30,82%
SAC	0,0275%
Contribuciones SS Y OS	3,352%
ART	0,24%
Contribución Sindical	0,395%
Seguro de Vida	0,07%
No remunerativos	1,02%
Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	0,08%
Ropa Trabajo, Exámenes Clínicos	0,21%
Fondo de Cese Laboral	0,37%

Fuente: Elaboración propia

Costo de Ventas Mantenimiento Industrial	
Concepto	%
Materiales	13,50%
Sueldos Brutos	46,19%
SAC	0,0375%
Contribuciones SS Y OS	7,21%
ART	1,903%

Contribución Sindical	1,825%
Seguro de Vida	0,07%
No remunerativos	1,05%
Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	0,09%
Ropa Trabajo, Exámenes Clínicos	0,77%
Indemnización x cese	0,60%

Fuente: Elaboración propia

3) Gastos

En este punto, se incluyen las variables que no están directamente relacionadas con la prestación de servicios pero que son fundamentales para el funcionamiento del mismo.

Los gastos relacionados a la remuneración abonada al personal de administración, se considera como fijo dado que no está relacionado con el nivel de ventas. Así mismo se incluye los honorarios de los socios de la Sociedad de Responsabilidad Limitada, los cuales están establecidos por el estatuto, los cuales serán soportados por las ventas considerando el porcentaje correspondiente al total de las ventas.

En el caso de los gastos de comercialización están relacionados al pago del impuesto a los ingresos brutos, por lo cual están relacionados al nivel de ventas.

Por último los gastos de financiación están relacionados, con las comisiones bancarias.

Tabla 24 Incidencia de Gastos

Gastos	
Concepto	Porcentaje
Gastos Comercialización	

Impuestos	0,15%
Gastos Administración	0,89%
Honorarios propietarios (fijo)	\$ 80.000,00
Gastos Financiación	0,6920%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25 Presupuesto Económico para los servicios prestados en la empresa

Mantenimiento Industrial S.R.L

PRESUPUESTO ECONOMICO MONTAJE INDUSTRIAL				Mantenimiento Industrial S.R.L.								
CONCEPTO	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
VENTAS	\$ 805.505	\$ 948.682	\$ 1.193.809	\$ 960.043	\$ 1.019.718	\$ 1.179.517	\$ 1.110.311	\$ 1.118.643	\$ 1.235.621	\$ 1.108.916	\$ 1.123.518	\$ 964.711
GASTOS												
Materiales	\$ 295.298	\$ 347.787	\$ 437.650	\$ 351.952	\$ 373.829	\$ 432.411	\$ 407.040	\$ 410.094	\$ 452.979	\$ 406.529	\$ 411.882	\$ 353.663
Remuneraciones Brutas	\$ 248.257	\$ 292.384	\$ 367.932	\$ 295.885	\$ 314.277	\$ 363.527	\$ 342.198	\$ 344.766	\$ 380.818	\$ 341.768	\$ 346.268	\$ 297.324
SAC	\$ 22.151	\$ 26.089	\$ 32.830	\$ 26.401	\$ 28.042	\$ 32.437	\$ 30.534	\$ 30.763	\$ 33.980	\$ 30.495	\$ 30.897	\$ 26.530
Cont. S S y Obra Social	\$ 27.001	\$ 31.800	\$ 40.016	\$ 32.181	\$ 34.181	\$ 39.537	\$ 37.218	\$ 37.497	\$ 41.418	\$ 37.171	\$ 37.660	\$ 32.337
A.R.T.	\$ 1.933	\$ 2.277	\$ 2.865	\$ 2.304	\$ 2.447	\$ 2.831	\$ 2.665	\$ 2.685	\$ 2.965	\$ 2.661	\$ 2.696	\$ 2.315
Contribución Sindical	\$ 3.182	\$ 3.747	\$ 4.716	\$ 3.792	\$ 4.028	\$ 4.659	\$ 4.386	\$ 4.419	\$ 4.881	\$ 4.380	\$ 4.438	\$ 3.811
Seguro de Vida/Mercantil	\$ 564	\$ 664	\$ 836	\$ 672	\$ 714	\$ 826	\$ 777	\$ 783	\$ 865	\$ 776	\$ 786	\$ 675
No Remunerativos	\$ 8.216	\$ 9.677	\$ 12.177	\$ 9.792	\$ 10.401	\$ 12.031	\$ 11.325	\$ 11.410	\$ 12.603	\$ 11.311	\$ 11.460	\$ 9.840
Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	\$ 483	\$ 569	\$ 716	\$ 576	\$ 612	\$ 708	\$ 666	\$ 671	\$ 741	\$ 665	\$ 674	\$ 579
Ropa de Trabajo Exámenes Clinicos e Inf	\$ 1.692	\$ 1.992	\$ 2.507	\$ 2.016	\$ 2.141	\$ 2.477	\$ 2.332	\$ 2.349	\$ 2.595	\$ 2.329	\$ 2.359	\$ 2.026
Fondo Por Cese	\$ 2.980	\$ 3.510	\$ 4.417	\$ 3.552	\$ 3.773	\$ 4.364	\$ 4.108	\$ 4.139	\$ 4.572	\$ 4.103	\$ 4.157	\$ 3.569
R. Brutas (MOI Fija)	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907	\$ 24.907
Aportes y Contrib (todas las obligaciones laborales)	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 642.686	\$ 751.425	\$ 937.591	\$ 760.053	\$ 805.374	\$ 926.737	\$ 874.177	\$ 880.505	\$ 969.346	\$ 873.118	\$ 884.207	\$ 763.598
RESULTADO BRUTO	\$ 162.819	\$ 197.257	\$ 256.218	\$ 199.990	\$ 214.344	\$ 252.780	\$ 236.134	\$ 238.138	\$ 266.275	\$ 235.798	\$ 239.311	\$ 201.113
Gastos de Comerc.	\$ 5.208	\$ 5.423	\$ 5.791	\$ 5.440	\$ 5.530	\$ 5.769	\$ 5.665	\$ 5.678	\$ 5.853	\$ 5.663	\$ 5.685	\$ 5.447
Honorarios de los socios	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200
Gastos Financieros	\$ 5.574	\$ 6.565	\$ 8.261	\$ 6.643	\$ 7.056	\$ 8.162	\$ 7.683	\$ 7.741	\$ 8.550	\$ 7.674	\$ 7.775	\$ 6.676
Gastos Administración	\$ 9.424	\$ 11.100	\$ 13.968	\$ 11.233	\$ 11.931	\$ 13.800	\$ 12.991	\$ 13.088	\$ 14.457	\$ 12.974	\$ 13.145	\$ 11.287
TOTAL GASTOS	\$ 59.407	\$ 62.287	\$ 67.219	\$ 62.516	\$ 63.717	\$ 66.932	\$ 65.539	\$ 65.707	\$ 68.061	\$ 65.511	\$ 65.805	\$ 62.610
RESULTADO ANTES DE IIGG	\$ 103.412	\$ 134.970	\$ 188.998	\$ 137.474	\$ 150.627	\$ 185.848	\$ 170.594	\$ 172.431	\$ 198.214	\$ 170.287	\$ 173.505	\$ 138.503

PRESUPUESTO ECONOMICO OBRA CIVIL				Mantenimiento Industrial S.R.L.								
CONCEPTO	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
VENTAS	\$ 1.211.245	\$ 924.819	\$ 994.906	\$ 975.776	\$ 804.448	\$ 776.201	\$ 689.257	\$ 765.403	\$ 757.424	\$ 834.762	\$ 824.605	\$ 737.616
GASTOS												
Material	\$ 444.042	\$ 339.039	\$ 364.733	\$ 357.719	\$ 294.911	\$ 284.555	\$ 252.681	\$ 280.597	\$ 277.672	\$ 306.024	\$ 302.300	\$ 270.410
Remuneraciones Brutas	\$ 373.306	\$ 285.029	\$ 306.630	\$ 300.734	\$ 247.931	\$ 239.225	\$ 212.429	\$ 235.897	\$ 233.438	\$ 257.274	\$ 254.143	\$ 227.333
SAC	\$ 33.309	\$ 25.433	\$ 31.115	\$ 26.834	\$ 22.122	\$ 21.346	\$ 18.955	\$ 21.049	\$ 20.829	\$ 22.956	\$ 22.677	\$ 20.284
Contribuciones Seg Social y Obra Social	\$ 40.601	\$ 31.000	\$ 33.349	\$ 32.708	\$ 26.965	\$ 26.018	\$ 23.104	\$ 25.656	\$ 25.389	\$ 27.981	\$ 27.641	\$ 24.725
A.R.T.	\$ 2.907	\$ 2.220	\$ 2.388	\$ 2.342	\$ 1.931	\$ 1.863	\$ 1.654	\$ 1.837	\$ 1.818	\$ 2.003	\$ 1.979	\$ 1.770
Contribución Sindical	\$ 4.784	\$ 3.653	\$ 3.930	\$ 3.854	\$ 3.178	\$ 3.066	\$ 2.723	\$ 3.023	\$ 2.992	\$ 3.297	\$ 3.257	\$ 2.914
Seguro de Vida/Mercantil	\$ 848	\$ 647	\$ 696	\$ 683	\$ 563	\$ 543	\$ 482	\$ 536	\$ 530	\$ 584	\$ 577	\$ 516
No Remunerativos	\$ 12.355	\$ 9.433	\$ 10.148	\$ 9.953	\$ 8.205	\$ 7.917	\$ 7.030	\$ 7.807	\$ 7.726	\$ 8.515	\$ 8.411	\$ 7.524
Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	\$ 727	\$ 555	\$ 597	\$ 585	\$ 483	\$ 466	\$ 414	\$ 459	\$ 454	\$ 501	\$ 495	\$ 443
Ropa de Trabajo Exámenes Clínicos e Inf	\$ 2.544	\$ 1.942	\$ 2.089	\$ 2.049	\$ 1.689	\$ 1.630	\$ 1.447	\$ 1.607	\$ 1.591	\$ 1.753	\$ 1.732	\$ 1.549
Fondo por Cese	\$ 4.482	\$ 3.422	\$ 3.681	\$ 3.610	\$ 2.976	\$ 2.872	\$ 2.550	\$ 2.832	\$ 2.802	\$ 3.089	\$ 3.051	\$ 2.729
Remuneraciones Brutas (MOI Fija)	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329
Aportes y Contrib (todas las obligaciones laborales)	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 945.149	\$ 727.617	\$ 784.602	\$ 766.317	\$ 636.199	\$ 614.746	\$ 548.714	\$ 606.545	\$ 600.485	\$ 659.221	\$ 651.507	\$ 585.442
RESULTADO BRUTO	\$ 266.096	\$ 197.202	\$ 210.305	\$ 209.459	\$ 168.249	\$ 161.455	\$ 140.542	\$ 158.858	\$ 156.938	\$ 175.540	\$ 173.097	\$ 152.174
Gastos de Comerc.	\$ 5.817	\$ 5.387	\$ 5.492	\$ 5.464	\$ 5.207	\$ 5.164	\$ 5.034	\$ 5.148	\$ 5.136	\$ 5.252	\$ 5.237	\$ 5.106
Honorarios de los socios	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000
Gastos Financieros	\$ 8.382	\$ 6.400	\$ 6.885	\$ 6.752	\$ 5.567	\$ 5.371	\$ 4.770	\$ 5.297	\$ 5.241	\$ 5.777	\$ 5.706	\$ 5.104
Gastos de Administración	\$ 10.780	\$ 8.231	\$ 8.855	\$ 8.684	\$ 7.160	\$ 6.908	\$ 6.134	\$ 6.812	\$ 6.741	\$ 7.429	\$ 7.339	\$ 6.565
TOTAL GASTOS	\$ 56.979	\$ 52.018	\$ 53.232	\$ 52.900	\$ 49.933	\$ 49.444	\$ 47.938	\$ 49.257	\$ 49.119	\$ 50.458	\$ 50.282	\$ 48.776
RESULTADO ANTES DE HGG	\$ 209.117	\$ 145.184	\$ 157.073	\$ 156.558	\$ 118.316	\$ 112.011	\$ 92.604	\$ 109.601	\$ 107.820	\$ 125.082	\$ 122.815	\$ 103.398

PRESUPUESTO ECONOMICO MANTENIMIENTO INDUSTRIAL				Mantenimiento Industrial S.R.L.								
CONCEPTO	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
VENTAS	\$ 106.596	\$ 332.712	\$ 501.959	\$ 211.941	\$ 311.641	\$ 122.800	\$ 343.793	\$ 226.797	\$ 411.494	\$ 134.909	\$ 183.920	\$ 365.491
GASTOS												
Materiales	\$ 14.390	\$ 44.916	\$ 67.764	\$ 28.612	\$ 42.072	\$ 16.578	\$ 46.412	\$ 30.618	\$ 55.552	\$ 18.213	\$ 24.829	\$ 49.341
Remuneraciones Brutas	\$ 49.237	\$ 153.679	\$ 231.855	\$ 97.896	\$ 143.947	\$ 56.721	\$ 158.798	\$ 104.757	\$ 190.069	\$ 62.314	\$ 84.953	\$ 168.820
SAC	\$ 3.997	\$ 11.929	\$ 18.823	\$ 7.599	\$ 11.687	\$ 4.403	\$ 12.326	\$ 8.132	\$ 15.431	\$ 4.837	\$ 6.897	\$ 13.104
Contribuciones Seg Social y Obra Social	\$ 7.686	\$ 23.989	\$ 36.191	\$ 15.281	\$ 22.469	\$ 8.854	\$ 24.787	\$ 16.352	\$ 29.669	\$ 9.727	\$ 13.261	\$ 26.352
A.R.T.	\$ 2.029	\$ 6.332	\$ 9.552	\$ 4.033	\$ 5.931	\$ 2.337	\$ 6.542	\$ 4.316	\$ 7.831	\$ 2.567	\$ 3.500	\$ 6.955
Contribución Sindical	\$ 1.945	\$ 6.072	\$ 9.161	\$ 3.868	\$ 5.687	\$ 2.241	\$ 6.274	\$ 4.139	\$ 7.510	\$ 2.462	\$ 3.357	\$ 6.670
Seguro de Vida/Mercantil	\$ 75	\$ 233	\$ 351	\$ 148	\$ 218	\$ 86	\$ 241	\$ 159	\$ 288	\$ 94	\$ 129	\$ 256
No Remunerativos	\$ 1.119	\$ 3.493	\$ 5.271	\$ 2.225	\$ 3.272	\$ 1.289	\$ 3.610	\$ 2.381	\$ 4.321	\$ 1.417	\$ 1.931	\$ 3.838
Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	\$ 96	\$ 299	\$ 452	\$ 191	\$ 280	\$ 111	\$ 309	\$ 204	\$ 370	\$ 121	\$ 166	\$ 329
Ropa de Trabajo Exámenes Clínicos e Inf	\$ 821	\$ 2.562	\$ 3.865	\$ 1.632	\$ 2.400	\$ 946	\$ 2.647	\$ 1.746	\$ 3.169	\$ 1.039	\$ 1.416	\$ 2.814
Indemnización Preaviso	\$ 640	\$ 1.996	\$ 3.012	\$ 1.272	\$ 1.870	\$ 737	\$ 2.063	\$ 1.361	\$ 2.469	\$ 809	\$ 1.104	\$ 2.193
Remuneraciones Brutas (MOI Fija)	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591
Aportes y Contrib (todas las obligaciones laborales)	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 88.977	\$ 262.443	\$ 393.240	\$ 169.699	\$ 246.775	\$ 101.245	\$ 270.953	\$ 181.107	\$ 323.620	\$ 110.544	\$ 148.483	\$ 287.615
RESULTADO BRUTO	\$ 17.620	\$ 70.269	\$ 108.719	\$ 42.242	\$ 64.866	\$ 21.555	\$ 72.840	\$ 45.689	\$ 87.874	\$ 24.365	\$ 35.436	\$ 77.876
Gastos de Administración y Comerc.	\$ 4.160	\$ 4.477	\$ 4.753	\$ 4.304	\$ 4.467	\$ 4.176	\$ 4.493	\$ 4.325	\$ 4.617	\$ 4.193	\$ 4.276	\$ 4.524
Honorarios propietarios	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800
Gastos Financieros	\$ 738	\$ 2.302	\$ 3.474	\$ 1.467	\$ 2.157	\$ 850	\$ 2.379	\$ 1.569	\$ 2.848	\$ 934	\$ 1.273	\$ 2.529
Impuestos	\$ 1.247	\$ 3.893	\$ 5.873	\$ 2.480	\$ 3.646	\$ 1.437	\$ 4.022	\$ 2.654	\$ 4.814	\$ 1.578	\$ 2.152	\$ 4.276
TOTAL GASTOS	\$ 14.945	\$ 19.472	\$ 22.899	\$ 17.050	\$ 19.070	\$ 15.263	\$ 19.694	\$ 17.348	\$ 21.079	\$ 15.505	\$ 16.500	\$ 20.130
RESULTADO ANTES DE IIGG	\$ 2.675	\$ 50.796	\$ 85.820	\$ 25.192	\$ 45.796	\$ 6.293	\$ 53.146	\$ 28.341	\$ 66.795	\$ 8.860	\$ 18.936	\$ 57.746

6.1.3 Presupuesto Financiero Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Para el diseño del presupuesto financiero de la empresa, se cambiarán los términos utilizados. Las ventas, se denominará Ingresos, el Costo de Ventas, no se modificará y el ítem de Gastos, pasará a denominarse Otros Egresos.

Además, en este presupuesto se tendrá en cuenta la incidencia del efecto producido por el impuesto al valor agregado (IVA)

Los ingresos están relacionados con las cobranzas, las cuales según el análisis del capítulo anterior, ningún pago excede el plazo de financiación de un (1) año.

1) Cobranzas

Se analizará el comportamiento de pagos de cada servicio a fin de definir el comportamiento de cobranzas (Anexo N°5)

a) Servicios de Obra Civil y Montaje de Industrial

Dada la envergadura de estos servicios, el cliente debe abonar el 50%, en el momento de contratación y el resto se le otorgan pagos los cuales no pueden superar la finalización de la obra o montaje.

Para ello se solicitó al gerente información de los clientes, identificando el plazo de la obra de cada cliente. Dado de cada obra es diferente y ajustada a las necesidades del cliente, se tomará un promedio del plazo de finalización de cada obra. (Anexo N°5)

Se pudo observar, que el 50% que restan de cobrar, lo realizan en tres pagos, por lo cual en promedio quedan:

- Obra Civil: promedio de la duración del servicio de obra es de 209 días, realizando tres (3) pagos cada 70 días.
- Montaje Industrial: promedio de la duración del servicio de obra es de 61 días, realizando dos (2) pagos cada 30 días. (Anexo N°5)

Con respecto al medio de pago, se ofrecen dos tipos, por transferencia bancaria en la cuenta de la empresa y cheques de pago diferido. Según los registros, los pagos en la contratación se realizan por transferencia y el resto lo realizan por medio de cheques de pago diferido.

b) Servicios de Mantenimiento Industrial

En este caso de servicios, dado que están relacionados con el mantenimiento edilicio y oficinas, la política de financiación es no exceder la financiación de treinta (30) días.

Con respecto al medio de pago, los clientes realizan los pagos preferentemente con cheques de pago diferido, solicitando que los mismo, no puedan exceder los 30 días.

Dado que la empresa, tiene un plazo de financiación otorgado por sus proveedores, mayor al plazo de cobranzas, ya analizado en el capítulo anterior, no solicita a las entidades bancarias el descuento de cheques de pago diferido, por esto la empresa no cuenta con altos gastos financieros.

2) Impuesto al Valor Agregado

Este impuesto se calcula de manera mensual y por períodos vencidos. Considerando la actividad realizada, en el caso de obra civil y montaje industrial, según el artículo 28, de la Ley N° 23.349, están gravados a la alícuota del 10,5%.

En el caso de los servicios de mantenimiento industrial, la alícuota de este servicio, corresponde a la alícuota general, es decir, al 21%.

Al débito fiscal, que se obtiene por la facturación de los servicios, se le restará el crédito fiscal, el cual se obtiene de la adquisición de los materiales. En este caso particular, la adquisición de los materiales, están gravados a la alícuota general, es decir, al 21%. Por lo tanto para determinar el impacto del IVA, se analizó la presentación de las Declaraciones Juradas de periodos anteriores, solo en el año 2015, la empresa no cuenta con saldos a favor.

Finalmente analizando el promedio analizando el periodo 2016-2017, en promedio de IVA a pagar corresponde al 5% de las Ventas Brutas (Anexo N°6)

3) Egresos

Para este análisis se indagará sobre la forma de pago realizados para el desarrollo de la actividad de la empresa Mantenimiento Industrial S.R.L, analizando la documentación contable y las entrevistas al gerente general.

Independientemente el servicio ofrecido por la empresa, el costo de ventas está compuesto por dos componentes principales, materiales y mano de obra.

a) Materiales

Con respecto a los materiales, existe un acuerdo con los proveedores. Con el motivo de la situación económica, donde los precios mayoristas, han incrementado, según Indec un 66,10%, la empresa ha optado por tomar plazos menores de pagos para no incrementar los gastos de financiación, acordando plazos de pago de 90 días de tiempo de facturación. (Bermudez; Clarin, 2018)

La adquisición de los materiales se realiza en el momento de la contratación de la obra civil o montaje industrial, a fin de evitar el costo de almacenamiento.

b) Mano de obra

Con respecto a la Mano de Obra, como se estableció, los ítem que integran el mismo son Remuneraciones Brutas, SAC, Contribuciones Seguridad Social y Contribuciones Sindicales y Obra Social, ART, Seguro de Vida/Mercantil, No remunerativos e Fondo de Cese Laboral, los cuales los debe abonar en el período devengado, lo que implicará que coincida con el presupuesto económico.

En el caso los ítems de Previsión Vacaciones y Vac No gozadas, como proyección de pago se realizan de forma mensual, los cuales serán en promedio diferentes, según el servicio prestado.

Los pagos de Ropa de trabajo y Exámenes preocupacionales, los proveedores establecieron como forma de pago con la entrega de valores a depositar con un plazo, no mayor a 30 días de generado pasivo.

1) Otros Egresos

En este punto se incluyen los ítems que no integran el costo de ventas. Hay ítems que varían en función de las ventas, gastos de comercialización, gastos de

administración y gastos de financiación, tema analizado en el diseño del presupuesto económico.

Los gastos de comercialización están relacionados con el pago de impuesto, dado que las ventas son concretadas por el gerente general, la empresa no cuenta con vendedores dedicados a dicha tarea. Este impuesto se paga por lo devengado, mediante una declaración jurada, en función de la facturación del mes.

En el caso de los gastos financieros están relacionados con las comisiones bancarias de las cuentas de la empresa, se abonan por medio de acreditación bancaria.

Los gastos de administración, también se abonan mensualmente, que son las erogaciones para llevar dichas tareas por los dos administrativos.

El ultimo gasto, es las erogaciones realizadas a la familia propietaria es un monto fijo total de \$ 80.000, donde se distribuye según la importancia en el total de ventas de cada servicio prestado.

Tabla 26 Presupuesto Financiero para los servicios prestados por la empresa Mantenimiento Industrial S.R.L

PRESUPUESTO FINANCIERO MONTAJE INDUSTRIAL			MANTENIMIENTO INDUSTRIAL SRL									
PRESUPUESTO FINANCIERO OBRA CIVIL			MANTENIMIENTO INDUSTRIAL SRL									
CONCEPTO	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
INGRESOS												
Saldo anterior		-\$ 65.702	-\$ 149.664	-\$ 372.004	-\$ 250.283	-\$ 25.398	\$ 36.326	\$ 307.567	\$ 580.495	\$ 758.806	\$ 1.087.724	\$ 1.374.692
Ingresos por Cobranzas	\$ 984.876	\$ 732.665	\$ 655.290	\$ 979.971	\$ 943.194	\$ 756.963	\$ 895.463	\$ 959.346	\$ 858.212	\$ 1.071.988	\$ 1.021.742	\$ 986.761
TOTAL INGRESOS DE CAJA	\$ 984.875.80	\$ 666.963.36	\$ 505.625.37	\$ 607.966.23	\$ 692.911.26	\$ 731.564.14	\$ 931.789.79	\$ 1.266.913.16	\$ 1.438.707.26	\$ 1.830.793.89	\$ 2.109.466.05	\$ 2.361.452.89
EGRESOS												
Materiales	\$ 444.042	\$ 339.039	\$ 364.733	\$ 357.719	\$ 294.911	\$ 284.555	\$ 252.681	\$ 280.597	\$ 277.672	\$ 306.024	\$ 302.300	\$ 270.410
Remuneraciones Brutas	\$ 373.306	\$ 285.029	\$ 306.630	\$ 300.734	\$ 247.931	\$ 239.225	\$ 212.429	\$ 235.897	\$ 233.438	\$ 257.274	\$ 254.143	\$ 227.333
SAC	\$ 33.309	\$ 25.433	\$ 31.115	\$ 26.834	\$ 22.122	\$ 21.346	\$ 18.955	\$ 21.049	\$ 20.829	\$ 22.956	\$ 22.677	\$ 20.284
Cont. Seg Social y Obra Social	\$ 40.601	\$ 31.000	\$ 33.349	\$ 32.708	\$ 26.965	\$ 26.018	\$ 23.104	\$ 25.656	\$ 25.389	\$ 27.981	\$ 27.641	\$ 24.725
A.R.T.	\$ 2.907	\$ 2.220	\$ 2.388	\$ 2.342	\$ 1.931	\$ 1.863	\$ 1.654	\$ 1.837	\$ 1.818	\$ 2.003	\$ 1.979	\$ 1.770
Contribución Sindical	\$ 4.784	\$ 3.653	\$ 3.930	\$ 3.854	\$ 3.178	\$ 3.066	\$ 2.723	\$ 3.023	\$ 2.992	\$ 3.297	\$ 3.257	\$ 2.914
Seguro de Vida/Mercantil	\$ 848	\$ 647	\$ 696	\$ 683	\$ 563	\$ 543	\$ 482	\$ 536	\$ 530	\$ 584	\$ 577	\$ 516
No Remunerativos	\$ 12.355	\$ 9.433	\$ 10.148	\$ 9.953	\$ 8.205	\$ 7.917	\$ 7.030	\$ 7.807	\$ 7.726	\$ 8.515	\$ 8.411	\$ 7.524
Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	\$ 727	\$ 555	\$ 597	\$ 585	\$ 483	\$ 466	\$ 414	\$ 459	\$ 454	\$ 501	\$ 495	\$ 443
Ropa de Trabajo Exámenes Clínicos e Inf	\$ 2.544	\$ 1.942	\$ 2.089	\$ 2.049	\$ 1.689	\$ 1.630	\$ 1.447	\$ 1.607	\$ 1.591	\$ 1.753	\$ 1.732	\$ 1.549
Fondo por Cese	\$ 4.482	\$ 3.422	\$ 3.681	\$ 3.610	\$ 2.976	\$ 2.872	\$ 2.550	\$ 2.832	\$ 2.802	\$ 3.089	\$ 3.051	\$ 2.729
R. Brutas (MOI Fija)	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329	\$ 20.329
Aportes y Contrib (todas las obligaciones laborales)	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916	\$ 4.916
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 945.149	\$ 727.617	\$ 784.602	\$ 766.317	\$ 636.199	\$ 614.746	\$ 548.714	\$ 606.545	\$ 600.485	\$ 659.221	\$ 651.507	\$ 585.442
COSTO DE VENTA												
Gastos de Comerc.	\$ 5.817	\$ 5.387	\$ 5.492	\$ 5.464	\$ 5.207	\$ 5.164	\$ 5.034	\$ 5.148	\$ 5.136	\$ 5.252	\$ 5.237	\$ 5.106
Honorarios de los socios	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000
Gastos Financieros	\$ 8.382	\$ 6.400	\$ 6.885	\$ 6.752	\$ 5.567	\$ 5.371	\$ 4.770	\$ 5.297	\$ 5.241	\$ 5.777	\$ 5.706	\$ 5.104
Gastos de Administración	\$ 10.780	\$ 8.231	\$ 8.855	\$ 8.684	\$ 7.160	\$ 6.908	\$ 6.134	\$ 6.812	\$ 6.741	\$ 7.429	\$ 7.339	\$ 6.565
I. al Valor Agregado	\$ 48.450	\$ 36.993	\$ 39.796	\$ 39.031	\$ 32.178	\$ 31.048	\$ 27.570	\$ 30.616	\$ 30.297	\$ 33.390	\$ 32.984	\$ 29.505
TOTAL OTROS EGRESOS	\$ 105.429	\$ 89.011	\$ 93.028	\$ 91.931	\$ 82.111	\$ 80.492	\$ 75.508	\$ 79.873	\$ 79.416	\$ 83.849	\$ 83.266	\$ 78.280
OTROS EGRESOS												
TOTAL EGRESOS	\$ 1.050.578	\$ 816.628	\$ 877.630	\$ 858.249	\$ 718.310	\$ 695.238	\$ 624.223	\$ 686.418	\$ 679.901	\$ 743.070	\$ 734.774	\$ 663.722
SUPERÁVIT (DÉFICIT) DEL PERÍODO	-\$ 65.702	-\$ 149.664	-\$ 372.004	-\$ 250.283	-\$ 25.398	\$ 36.326	\$ 307.567	\$ 580.495	\$ 758.806	\$ 1.087.724	\$ 1.374.692	\$ 1.697.731

CONCEPTO	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17
INGRESOS												
Saldo anterior		-\$ 8.627	\$ 51.938	\$ 151.705	\$ 416.998	\$ 669.490	\$ 827.237	\$ 1.064.098	\$ 1.323.760	\$ 1.544.343	\$ 1.828.779	\$ 2.106.629
Ingresos por Cobranzas	\$ 725.682	\$ 912.221	\$ 1.152.118	\$ 1.126.259	\$ 1.162.368	\$ 1.198.592	\$ 1.220.986	\$ 1.250.615	\$ 1.307.182	\$ 1.267.418	\$ 1.272.798	\$ 1.149.713
TOTAL INGRESOS DE CAJA	\$ 725.682	\$ 903.594	\$ 1.204.056	\$ 1.277.964	\$ 1.579.366	\$ 1.868.082	\$ 2.048.222	\$ 2.314.713	\$ 2.630.942	\$ 2.811.761	\$ 3.101.578	\$ 3.256.342

EGRESOS													
COSTO DE VENTA	Materiales	\$ 295.298	\$ 347.787	\$ 437.650	\$ 351.952	\$ 373.829	\$ 432.411	\$ 407.040	\$ 410.094	\$ 452.979	\$ 406.529	\$ 411.882	\$ 353.663
	Remuneraciones Brutas	\$ 248.257	\$ 292.384	\$ 367.932	\$ 295.885	\$ 314.277	\$ 363.527	\$ 342.198	\$ 344.766	\$ 380.818	\$ 341.768	\$ 346.268	\$ 297.324
	SAC	\$ 22.151	\$ 26.089	\$ 32.830	\$ 26.401	\$ 28.042	\$ 32.437	\$ 30.534	\$ 30.763	\$ 33.980	\$ 30.495	\$ 30.897	\$ 26.530
	Contribuciones Seg Social y Obra Social	\$ 27.001	\$ 31.800	\$ 40.016	\$ 32.181	\$ 34.181	\$ 39.537	\$ 37.218	\$ 37.497	\$ 41.418	\$ 37.171	\$ 37.660	\$ 32.337
	A.R.T.	\$ 1.933	\$ 2.277	\$ 2.865	\$ 2.304	\$ 2.447	\$ 2.831	\$ 2.665	\$ 2.685	\$ 2.965	\$ 2.661	\$ 2.696	\$ 2.315
	Contribución Sindical	\$ 3.182	\$ 3.747	\$ 4.716	\$ 3.792	\$ 4.028	\$ 4.659	\$ 4.386	\$ 4.419	\$ 4.881	\$ 4.380	\$ 4.438	\$ 3.811
	Seguro de Vida/Mercantil	\$ 564	\$ 664	\$ 836	\$ 672	\$ 714	\$ 826	\$ 777	\$ 783	\$ 865	\$ 776	\$ 786	\$ 675
	No Remunerativos	\$ 8.216	\$ 9.677	\$ 12.177	\$ 9.792	\$ 10.401	\$ 12.031	\$ 11.325	\$ 11.410	\$ 12.603	\$ 11.311	\$ 11.460	\$ 9.840
	Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	\$ 483	\$ 569	\$ 716	\$ 576	\$ 612	\$ 708	\$ 666	\$ 671	\$ 741	\$ 665	\$ 674	\$ 579
	Ropa de Trabajo Exámenes Clínicos e Inf	\$ 1.692	\$ 1.992	\$ 2.507	\$ 2.016	\$ 2.141	\$ 2.477	\$ 2.332	\$ 2.349	\$ 2.595	\$ 2.329	\$ 2.359	\$ 2.026
	Fondo Por Cese	\$ 2.980	\$ 3.510	\$ 4.417	\$ 3.552	\$ 3.773	\$ 4.364	\$ 4.108	\$ 4.139	\$ 4.572	\$ 4.103	\$ 4.157	\$ 3.569
	R. Brutas (MOI Fija)	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903	\$ 24.903
	Aportes y Contrib (todas las obligaciones laborales)	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022	\$ 6.022
	TOTAL COSTO DE VENTA	\$ 642.682	\$ 751.420	\$ 937.587	\$ 760.049	\$ 805.370	\$ 926.733	\$ 874.173	\$ 880.500	\$ 969.342	\$ 873.114	\$ 884.203	\$ 763.594

OTROS EGRESOS	Gastos de Comerc.	\$ 5.208	\$ 5.423	\$ 5.583	\$ 5.440	\$ 5.530	\$ 5.769	\$ 5.665	\$ 5.678	\$ 5.625	\$ 5.663	\$ 5.685	\$ 5.447
	Honorarios de los socios	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200	\$ 39.200
	Gastos Financieros	\$ 5.574	\$ 6.565	\$ 8.261	\$ 6.643	\$ 7.056	\$ 8.162	\$ 7.683	\$ 7.741	\$ 8.550	\$ 7.674	\$ 7.775	\$ 6.676
	Gastos Administración	\$ 9.424	\$ 11.100	\$ 13.968	\$ 11.233	\$ 11.931	\$ 13.800	\$ 12.991	\$ 13.088	\$ 14.457	\$ 12.974	\$ 13.145	\$ 11.287
	Impuest al Valor Agregado	\$ 32.220	\$ 37.947	\$ 47.752	\$ 38.402	\$ 40.789	\$ 47.181	\$ 44.412	\$ 44.746	\$ 49.425	\$ 44.357	\$ 44.941	\$ 38.588
	TOTAL OTROS EGRESOS	\$ 91.627	\$ 100.235	\$ 114.764	\$ 100.918	\$ 104.505	\$ 114.113	\$ 109.952	\$ 110.453	\$ 117.257	\$ 109.868	\$ 110.746	\$ 101.198
TOTAL EGRESOS	\$ 734.309	\$ 851.655	\$ 1.052.351	\$ 860.967	\$ 909.876	\$ 1.040.845	\$ 984.125	\$ 990.953	\$ 1.086.599	\$ 982.982	\$ 994.949	\$ 864.793	

SUPERÁVIT (DÉFICIT) DEL PERÍODO	-\$ 8.627	\$ 51.938	\$ 151.705	\$ 416.998	\$ 669.490	\$ 827.237	\$ 1.064.098	\$ 1.323.760	\$ 1.544.343	\$ 1.828.779	\$ 2.106.629	\$ 2.391.549
--	------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

PRESUPUESTO FINANCIERO MANTENIMIENTO INDUSTRIAL				MANTENIMIENTO S.R.L.								
CONCEPTO	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17
INGRESOS												
Saldo anterior		\$ 157.169	-\$ 8.217	-\$ 59.107	\$ 353.581	\$ 320.465	\$ 576.448	\$ 415.000	\$ 605.790	\$ 507.351	\$ 874.161	\$ 1.199.728
Ingresos por Cobranzas	\$ 137.961	\$ 128.981	\$ 384.913	\$ 607.370	\$ 245.195	\$ 377.086	\$ 142.067	\$ 397.734	\$ 262.381	\$ 497.908	\$ 497.908	\$ 156.076
T. INGRESOS DE CAJA	\$ 137.961	\$ 286.151	\$ 376.697	\$ 548.263	\$ 598.776	\$ 697.551	\$ 718.515	\$ 812.734	\$ 868.171	\$ 1.005.259	\$ 1.372.069	\$ 1.355.804
EGRESOS												
Materiales	\$ 14.390	\$ 44.916	\$ 67.764	\$ 28.612	\$ 42.072	\$ 16.578	\$ 46.412	\$ 30.618	\$ 55.552	\$ 18.213	\$ 24.829	\$ 49.341
Remuneraciones Brutas	\$ 49.237	\$ 153.679	\$ 231.855	\$ 97.896	\$ 143.947	\$ 56.721	\$ 158.798	\$ 104.757	\$ 190.069	\$ 62.314	\$ 84.953	\$ 168.820
SAC	\$ 3.997	\$ 11.929	\$ 18.823	\$ 7.599	\$ 11.687	\$ 4.403	\$ 12.326	\$ 8.132	\$ 15.431	\$ 4.837	\$ 6.897	\$ 13.104
C. Seg Social y Obra Social	\$ 7.686	\$ 23.989	\$ 36.191	\$ 15.281	\$ 22.469	\$ 8.854	\$ 24.787	\$ 16.352	\$ 29.669	\$ 9.727	\$ 13.261	\$ 26.352
A.R.T.	\$ 2.029	\$ 6.332	\$ 9.552	\$ 4.033	\$ 5.931	\$ 2.337	\$ 6.542	\$ 4.316	\$ 7.831	\$ 2.567	\$ 3.500	\$ 6.955
Contribución Sindical	\$ 1.945	\$ 6.072	\$ 9.161	\$ 3.868	\$ 5.687	\$ 2.241	\$ 6.274	\$ 4.139	\$ 7.510	\$ 2.462	\$ 3.357	\$ 6.670
Seguro de Vida/Mercantil	\$ 75	\$ 233	\$ 351	\$ 148	\$ 218	\$ 86	\$ 241	\$ 159	\$ 288	\$ 94	\$ 129	\$ 256
No Remunerativos	\$ 1.119	\$ 3.493	\$ 5.271	\$ 2.225	\$ 3.272	\$ 1.289	\$ 3.610	\$ 2.381	\$ 4.321	\$ 1.417	\$ 1.931	\$ 3.838
Previsión Vacaciones + Vac No gozadas	\$ 96	\$ 299	\$ 452	\$ 191	\$ 280	\$ 111	\$ 309	\$ 204	\$ 370	\$ 121	\$ 166	\$ 329
Ropa de Trabajo Exámenes Clínicos e Inf	\$ 821	\$ 2.562	\$ 3.865	\$ 1.632	\$ 2.400	\$ 946	\$ 2.647	\$ 1.746	\$ 3.169	\$ 1.039	\$ 1.416	\$ 2.814
Fondo Por Cese	\$ 640	\$ 1.996	\$ 3.012	\$ 1.272	\$ 1.870	\$ 737	\$ 2.063	\$ 1.361	\$ 2.469	\$ 809	\$ 1.104	\$ 2.193
R. Brutas (MOI Fija)	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591	\$ 5.591
Aportes y Contrib (todas las obligaciones laborales)	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352	\$ 1.352
TOTAL COSTO DE VENTA	\$ 88.977	\$ 262.443	\$ 393.240	\$ 169.699	\$ 246.775	\$ 101.245	\$ 270.953	\$ 181.107	\$ 323.620	\$ 110.544	\$ 148.483	\$ 287.615
OTROS EGRESOS												
Gastos de Adm. y Comerc.	\$ 4.160	\$ 4.477	\$ 4.339	\$ 4.304	\$ 4.467	\$ 4.176	\$ 4.493	\$ 4.325	\$ 4.278	\$ 4.193	\$ 4.276	\$ 4.524
Honorarios propietarios	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800	\$ 8.800
Gastos Financieros	\$ 738	\$ 2.201	\$ 3.474	\$ 1.402	\$ 2.157	\$ 812	\$ 2.275	\$ 1.501	\$ 2.848	\$ 893	\$ 1.273	\$ 2.418
Impuestos	\$ 1.247	\$ 3.722	\$ 5.873	\$ 2.371	\$ 3.646	\$ 1.374	\$ 3.846	\$ 2.537	\$ 4.814	\$ 1.509	\$ 2.152	\$ 4.089
Impuest al Valor Agregado	\$ 4.264	\$ 12.724	\$ 20.078	\$ 8.106	\$ 12.466	\$ 4.696	\$ 13.148	\$ 8.674	\$ 16.460	\$ 5.160	\$ 7.357	\$ 13.978
TOTAL EGRESOS	\$ 108.185	\$ 294.368	\$ 435.803	\$ 194.682	\$ 278.311	\$ 121.103	\$ 303.515	\$ 206.944	\$ 360.819	\$ 131.098	\$ 172.341	\$ 321.424
SUPERÁVIT (DÉFICIT) DEL PERÍODO	\$ 157.169	-\$ 8.217	-\$ 59.107	\$ 353.581	\$ 320.465	\$ 576.448	\$ 415.000	\$ 605.790	\$ 507.351	\$ 874.161	\$ 1.199.728	\$ 1.034.380

6.2 Etapa Presupuestaria

En este punto del trabajo final se presentará el costo de la implementación de un presupuesto para el año 2019 en la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.

Para la confección del presupuesto, se considerará las tareas previas requeridas para el diseño del presupuesto, implementación y mantenimiento del sistema presupuestario:

- Análisis del sector donde opera la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, en la localidad de Zarate, provincia de Buenos Aires.
- Análisis de la situación económica de argentina en general, para determinar las variables que pueden afectar la actividad.
- Realización del Diagnóstico de la empresa.
- Evaluación de los servicios prestados, a fin de determinar la naturaleza de los ingresos y gastos de cada uno.
- Diseño del presupuesto económico-financiero, para cada actividad de la empresa.
- Capacitaciones para el personal de administración: el mismo estará a cargo del profesional que tiene a su cargo el diseño del presupuesto económico-financiero. La capacitación estará diagramada por cuatro clases, con una duración de dos horas cada una, para el área de administración.
- Control de la implementación del presupuesto, el mismo estará conformado por visitas al área de administración, dentro del ejercicio presupuestado. Constará de una visita cada quince (15) días para

constatar el funcionamiento, como se completan las planillas de información real y las plantillas de Excel para poder efectuar el presupuesto económico-financiero para los ejercicios subsiguientes.

- Honorarios sugeridos por el Consejo Profesional de Buenos Aires Resolución N° 3667/17, para matriculados en dicha jurisdicción, que establece el valor modulo \$ 55,70

Tabla 27 Presupuesto Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Presupuesto Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L				
N°	Detalle de Actividades	Grado de Complejidad	Cantidad Modulo	Monto Total
1	Visita y observación directa de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L. Cantidad de Visitas: dos (2)	Baja	28	\$1.559,60
2	Entrevistas a la familia propietaria Cantidad de Entrevistas: cuatro (4) a la familia propietaria	Baja	35	\$1.949,50
3	Análisis del sector y diagnóstico de la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L.	Media	63	\$3.509,10
4	Confección Presupuesto Económico Cantidad de Presupuestos: tres (3), Presupuesto Económico Obras Civiles Presupuesto Económico Mantenimiento Industrial Presupuesto Montaje Industrial	Alta	250	\$13.925,00
5	Confección Presupuesto Financiero Cantidad de Presupuestos: tres (3), Presupuesto Financiero Obras Civiles Presupuesto Financiero Mantenimiento Industrial Presupuesto Financiero Montaje Industrial	Alta	250	\$13.750,00
6	Confección de plantillas de Excel Cant. Plantillas: seis (6) para el armado de presupuestos y Plantillas excel para informes de datos reales	Media	120	\$6.684,00
7	Capacitaciones para el personal administración Duración: (1) mes, compuesto de cuatro (4) clases de dos horas	Baja	82	\$4.567,40
8	Control de implementación Confección de planillas Excel de control presupuestario Confección modelo de informe de desviaciones Visita mensual para constatar las desviaciones observadas, análisis de las mismas y confección de informes.	Media	150	\$8.355,00
9	Costo Mantenimiento y control de desvíos Control de los datos de las operaciones realizadas mensualmente, comparados con el presupuesto. Control de documentación a fin de detectar desvíos. Informe a la gerencia	Media	130	\$7.241,00
Total				\$61.540,60

Fuente: Elaboración Propia

6.3 Etapa Cronológica

A continuación se exponen los plazos para la implementación del presupuesto para la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Tabla 28 Cronograma de Trabajo

Nº	ACTIVIDAD	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		L	M	J	V	L	M	J	V	L	M	J	V	L	M	J	V	L	M	J	V	L	M	J	V
1	Observación directa de la empresa	■	■																						
2	Entrevistas con la familia propietaria		■	■																					
3	Diagnóstico del sector y la empresa en particular.			■	■																				
4	Análisis de comportamiento de ingresos y egresos de los servicios prestados por la empresa					■	■	■	■																
5	Diseño de presupuesto económico									■	■	■													
6	Diseño presupuesto financiero													■	■	■									
7	Implementación del presupuesto																	■	■	■					
8	Capacitación del personal																					■	■	■	
9	Control del funcionamiento del sistema de control																					■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia

6.4 Conclusiones y Recomendaciones

6.4.1 Conclusiones

Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, de la localidad de Zarate, provincia de Buenos Aires, es una empresa familiar dedicada a prestar servicios de mantenimiento integral, montajes industriales y obras civiles, en función a los requerimientos de sus clientes.

Esta metodología de trabajo, ha generado que la empresa no realice proyecciones dado que define, la programación de las compras de materiales y requerimiento de horas de mano de obra, en función a las contrataciones, trayendo como consecuencia falta de previsibilidad del manejo de los fondos e imposibilidad de establecer previamente los resultados de la actividad.

Luego del diagnóstico se pudo determinar que la empresa no fija objetivos estratégicos, ni estudios sobre la influencia generada por la situación del entorno, que permitirían la permanencia de la empresa en el sector.

La mayor demanda de servicios es de Montaje Industrial, representando el 48% del total de las ventas. Estas fueron impulsados por la ventaja competitiva que generó para sectores como al agro y la siderurgia o fabricación de maquinaria agrícola y automotriz, el incremento del tipo de cambio del dólar, por lo que la empresa debería enfocar y fidelizar a los clientes de estos sectores.

En el caso de las obras civiles, tuvieron una reducción del 19,10%, provocado por la caída de la obra pública, y los servicios para mantenimiento industrial también sufrieron un impacto negativo, representando solo un 10% del total de las ventas.

Para el caso de los costos, la situación inflacionaria genera que la empresa deba ser eficiente y eficaz en el manejo de los componentes del costo de ventas, dado que en términos globales representa más de un 70% del total de las ventas.

Con respecto a la situación financiera la empresa es solvente, a pesar del incremento del pasivo en un 29%, pero fue paliado por el incremento en un 32% del Activo, generado por el incremento de las ventas de montaje industrial, invertido en nuevas maquinarias.

Con respecto al margen bruto de la empresa, se redujo un 22%, a pesar que el incremento de las ventas fue del 34%.

Esta situación no ha generado problemas de financieros luego del análisis cruzado del plazo de cobro y pagos, siendo el plazo otorgado por los proveedores es un 50% mayor al cobrado a los clientes, por lo que la empresa no cuenta con problemas financieros de corto plazo.

Como se observa, la situación generó una reducción en las ventas y la falta de proyección y previsión, puede generar que estos indicadores se vuelvan negativos, por lo que se recomienda el diseño y la implementación de un presupuesto económico-financiero en la empresa Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L, adaptado a sus características particulares y a su cultura organizacional. Se tomará como herramienta es el "Cash-flow" o Flujo de Fondo, dado que el mismo agrupa Ingresos y Egresos de fondos a lo largo del tiempo.

Luego del diseño y la aplicación del presupuesto económico-financiero, y efectuado el análisis del sector, se determinó que las expectativas de crecimiento para el 2018 son del 0,5% y para el año 2019 del 1,6%, por lo que se tomará estos indicadores para efectuar las proyecciones de las ventas, enfocando la actividad en el montaje industrial para el sector agrario y todas aquellas relacionadas en la misma, estimando un incremento del 19.5%. Además se espera un incremento del 12% de los servicios de mantenimiento industrial, fomentado por la instalación de numerosos coworking y de hoteles en particular los que ofrecen servicios para el turismo extranjero. Para el caso de los servicios de obra civil se recomienda implementar políticas de comercialización, a fin de fidelizar los actuales clientes de obra civil, por lo que se estimó como meta un incremento del 2.2%

El otro componente es el costo de ventas que para el servicio de Obra Civil y Montaje Industrial siendo los ítems más importantes los materiales y requerimiento de mano de obra, se proyecta un 73% del total y en el caso de los servicios industriales, un 70%.

Luego, teniendo en cuenta los gastos relacionados a la remuneración abonada al personal de administración, los honorarios de los socios, los gastos de comercialización, los cuales varían en función a al pago del impuesto a los ingresos brutos, se pudo observar que:

- Servicio de Montaje Industrial, en el periodo analizado se observa un incremento del resultado antes de IIGG, del 33,93%

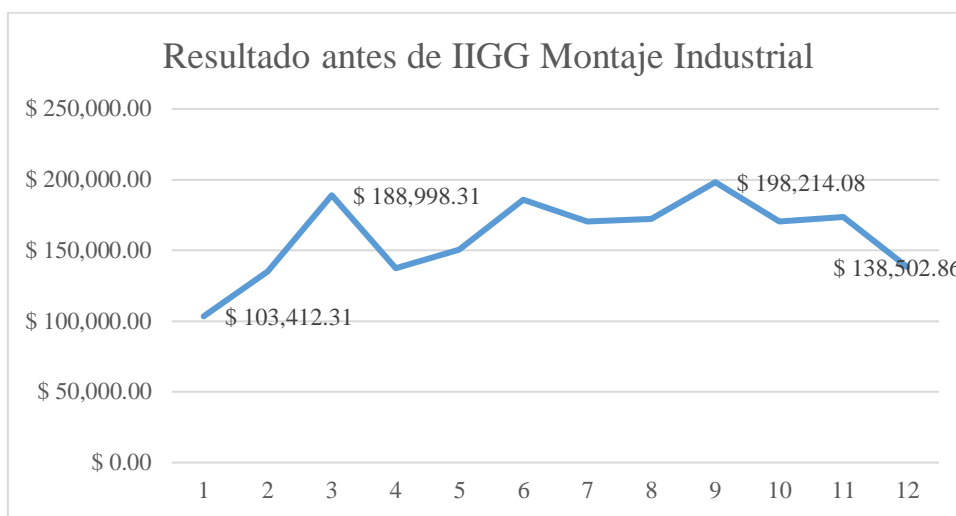


Figura 14 Resultado antes de IIGG Montaje Industrial

Fuente: Elaboración propia

- Servicio de Obra Civil, si bien se estimó un incremento del 2,2%, dado el peso del costo de ventas terminó generando una reducción del resultado del IIGG del 49,44% en promedio.



Figura 15 Resultado antes de IIGG Obra Civil

Fuente: Elaboración propia

- Servicio de Mantenimiento Industrial: en el periodo analizado se observa un incremento del resultado antes de IIGG, promedio del 2100%

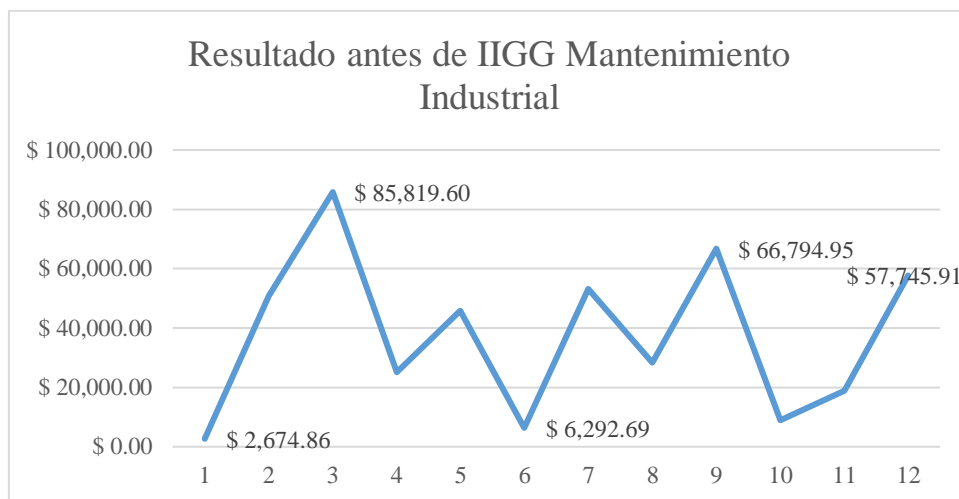


Figura 16 Resultado antes de IIGG Mantenimiento Industrial

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, los servicios de montaje de obra y servicios de mantenimiento industrial, proporcionará mayores resultados económicos a la empresa, paliando la caída del resultado proporcionado por el servicio de obra civil.

Para el caso del presupuesto financiero los resultados por servicio prestado fueron los siguientes:

- Servicio de Montaje Industrial: se observa un superávit en todo el periodo analizado, permitiendo cubrir todas las erogaciones que genera este servicio. Finalmente el superávit al final del periodo es de \$ 2.391.549,13
- Servicio de Obra Civil: en los primeros cinco meses se observa un déficit, pero finalmente el superávit del periodo es de \$ \$ 1.697.730,77
- Servicio de Mantenimiento Industrial: solo se observa déficit en los dos primeros meses finalizando con un superávit de \$ \$ 1.034.380,40

6.4.2 Recomendaciones

Considerando la propuesta para la elaboración de un presupuesto económico para el periodo 2019 el mismo proporcionará a la empresa:

- Un instrumento que le permita maximizar los resultados obtenidos por el desarrollo de su actividad.
- Un instrumento de control ante la presentación de desviaciones durante el ejercicio analizado
- Paliar la situación económica imperante en argentina y en sector en particular, implementando medidas estratégicas para no perder su posición ante el mercado.

- Una presentación de su información financiera, según las normas contables.

Para la implementación del presupuesto económico-financiero, se requiere la capacitación del personal de administración, junto con el gerente general y los encargados de taller, a fin de poder procesar los datos de las operaciones de la empresa a fin de poder realizar las proyecciones para los ejercicios subsiguientes.

Para el control presupuestario y dado que no cuenta con un sistema de información contable, se recomienda la confección de planillas de Excel para la registración de los datos reales, las que tendrán el formato del presupuesto económico-financiero, a fin de facilitar la constatación de las desviaciones. Esta carga de datos estará a cargo de los empleados del área de administración. Posteriormente el control de los datos cargados y confrontación con el presupuesto estará a cargo de los hijos de los propietarios que desempeñan funciones en el área comercial. Una vez detectados las desviaciones y controlado las mismas con la documentación, se deberán confeccionar informes los cuales se entregaran a la gerencia identificando el desvío, la causa y el responsable del mismo. Particularmente en los primeros tres meses, se recomienda que este análisis de desviaciones sea supervisado por el profesional que confecciona el presupuesto para evaluar que el mismo sea efectuado de manera correcta.

Se recomienda confeccionar modelos de informe, con la descripción de la desviación, de forma cualitativa y cuantitativa, definir la causa y el responsable. Los mismos deben adjuntar la documentación que respalde la desviación. El periodo para el control de las desviaciones debe ser una vez al mes, siguiendo la estructura del presupuesto económico-financiero diseñado.

Bibliografía

Libros Especializados

Burbano Ruiz. (2010). *Presupuestos enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Mexico: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill.

Del Rio Gonzalez, R. (2002). *El Presupuesto*. Mexico: ECASA.

Gonzalez, C. (2000). *El Presupuesto*. Mexico: Internacional Thomson Editores.

Hernandez, Fernadez y Baptista. (2003). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.

Horngren; Datar; Rajan . (2007). *Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial*. Mexico: Mc Graw Hill.

Horngren; Harrison; Oliver. (2010). *Contabilidad* . Mexico: Prentice Hall.

Meyes, J. (2004). *Gestión Presupuestaria*. Colombia: Unicorte.

Münch Galindo; García Martínez. (2009). *Fundamentos de Administración*, . Mexico: Mc Graw Hill.

Newton. (2011). *Contabilidad Basica*. Buenos Aires : La ley.

Sabino. (1986). *El Proceso de Investigacion*. Humanitas.

Sabino. (1999). *El Proceso de Investigacion*. Bogotá: Panamá.

Tamayo. (2012). *Proceso de Investigacion*. Mexico: Limusa.

Welsch; Hilton; Gordon. (2009). *Presupuestos: Planificacion y Control*. Mexico: Pearson.

Welson; Hilton. (2005). *Presupuesto, Planificacion y Control*. Mexico: Pearson.

Páginas Web

Amadini. (2017). *Diseño y Elaboracion del Plan Estrategico, en base al presupuesto maestro como herramienta para la editorial Rio Negro* . Obtenido de

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/14145/AMADINI%20ROSANA%20NOEMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ambito.com. (2019). *Efecto dólar: ya comenzó boom de turistas que llegan al país*. Obtenido de <https://www.ambito.com/efecto-dolar-ya-comenzo-boom-turistas-que-llegan-al-pais-n4032193>

Banco Central de la Republica Argentina. (2018). *Resultados del Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM) – Junio 2018* . Obtenido de <http://www.bcra.gob.ar/Pdfs/PublicacionesEstadisticas/REM180629%20Resultados%20web>

Bermudez; Clarin. (2018). *Los precios mayoristas subieron un 16% en septiembre*. Obtenido de https://www.clarin.com/economia/finanzas/precios-mayoristas-subieron-16-septiembre_0_S_uw8Q9FV.html

Canale de Decoud; Iapuco. (2007). *Empresas de Servicios: Un analisis Teorico* . Obtenido de file:///C:/Users/User/Documents/trabajo07_iapuco.pdf

Diccionario de la Real Academia Española. (2018). *Concepto de Empresa* . Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=EsuT8Fg>

Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas . (2018). *Resolucion Tecnica N° 8*. Obtenido de file:///C:/Users/User/Documents/RESOLUCION_TCNICA_N_8.pdf

Fixscr.com. (2018). *Fondos Comunes de Inversión* . Obtenido de <file:///C:/Users/User/Documents/15247571225ae1f28242fb0.pdf>

Francischetti. (2017). *Confecion del Presupuesto Economico y Financiero para la empresa de servicios eventuales Jobs S.R.L.* Obtenido de

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13970/FRANCISCHETTI%20%20FEDERICO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gasalla; Infobae. (2018). *Con un crecimiento débil en 2018, Argentina completa siete años de "estanflación"*. Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2018/06/06/con-un-crecimiento-debil-en-2018-argentina-completa-siete-anos-de-estanflacion/>

Indec. (2018). *Sinopsis 2017, Datos actualizados junio 2018*. Obtenido de https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/sinopsis_indec_2017.pdf

IProfesional.com. (2019). *Los cinco sectores que proveerán más dólares al país en 2019*. Obtenido de <https://www.iprofesional.com/comex/280418-autos-trigo-saldo-comercial-otros-Los-cinco-sectores-que-proveeran-mas-dolares-al-pais-en-2019>

Jaimovich; Iprofesional. (2018). *Proyecciones de economistas para 2019: qué ocurrirá con dólar e inflación*. Obtenido de <https://www.iprofesional.com/finanzas/280980--banco-fitch-Proyecciones-de-economistas-para-2019-que-ocurrira-con-dolar-e-inflacion>

Jueguen; La Nacion. (2018). *La inflación de marzo fue de 2,3% y acumuló 6,7% en el primer trimestre*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/2124976-inflacion-marzo-2018-indec-caba>

La Nacion. (2018). *Antes de la devaluación, en abril crecieron la actividad industrial y la construcción*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/2139870-antes-de-la-devaluacion-en-abril-crecieron-la-actividad-industrial-y-la-construccion>

La politicaonline; INDEC. (2018). *La actividad industrial creció 1,8% en 2017 impulsada por la industria pesada*. Obtenido de <https://www.lapoliticaonline.com/nota/110995-la-actividad-industrial-crecio-1-8-en-2017-impulsada-por-la-industria-pesada/>

Moreno; Rio Gonzalez; Martinez. (2014). *Los servicios: concepto, clasificacion y problemas de medicion*. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-LosServiciosConceptoClasificacionYProblemasDeMedic-1317365.pdf>

Smolje. (2015). *Presupuesto integral y beyond budgeting. Una propuesta superadora.* Obtenido de file:///C:/Users/User/Documents/1501-1244_SmoljeA.pdf

Wasilevsky; IProfesional. (2018). *El Gobierno espera del campo más dólares e inversión: por qué es una apuesta riesgosa.* Obtenido de <https://www.iprofesional.com/economia/280232-campo-agro-producci%C3%B3n-El-Gobierno-espera-del-campo-mas-dolares-e-inversion-por-que-es-una-apuesta-riesgosa>

Anexo

Anexo N°1

Entrevista a Javier Gómez gerente general

1. ¿Cómo comenzó la actividad?
2. ¿Cuál es la actividad de la empresa?
3. ¿Cuál es la misión, visión, valores y la responsabilidad empresarial?
4. ¿Existe un organigrama empresarial?
5. ¿Quiénes y cómo se desarrollan las funciones dentro de la empresa?
6. ¿Cuáles son las funciones que se realizan en la empresa?

7. ¿Cuáles son sus principales clientes?

8. ¿cuenta con un presupuesto actualmente?

9. ¿Cuáles son sus principales clientes?

10. ¿Cuáles son sus principales proveedores?

Estados Contables 2015-2016-2017

ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL

AL 30 DE ABRIL DE 2016

Comparativo con el ejercicio anterior - Cifras expresadas en pesos

	Ejercicio finalizado el	
	30/04/2016	30/04/2015
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	3.338.931,78	1.760.064,37
Inversiones		
Créditos	12.012.260,75	7.646.166,49
Otros Créditos		
Bienes de cambio	5.032.425,59	3.868.202,89
Otros Activos		
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	<u>20.383.618,12</u>	<u>13.274.433,75</u>
ACTIVO NO CORRIENTE		
Créditos		
Otros créditos		
Inversiones		
Otras Cuentas por Cobrar		
Bienes de Uso	228.203,06	869,55
Activos Intangibles		
Otros Activos		
TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE	<u>228.203,06</u>	<u>869,55</u>
TOTAL DEL ACTIVO	<u>20.611.821,18</u>	<u>13.275.303,30</u>
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Deudas	18.679.316,26	12.038.601,56
Cargas Fiscales	77.571,99	0,00
Remuneraciones y Cargas Sociales	485.403,69	341.096,68
Otros Pasivos		
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	<u>19.242.291,94</u>	<u>12.379.698,24</u>
PASIVO NO CORRIENTE		
Deudas		
Prestamos Financieros		
Otros Pasivos		
Provisiones		
TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>
TOTAL DEL PASIVO	<u>19.242.291,94</u>	<u>12.379.698,24</u>
PATRIMONIO NETO		
(Según estado respectivo)	<u>1.369.529,05</u>	<u>895.605,06</u>
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	<u>20.611.821,18</u>	<u>13.275.303,30</u>

ESTADO DE RESULTADOS

AL 30 DE ABRIL DE 2016

Comparativo con el ejercicio anterior - Cifras expresadas en pesos

	Ejercicio finalizado el	
	30/04/2016	30/04/2015
RESULTADOS ORDINARIOS		
Ventas netas de bienes y servicios	12.727.028,20	12.418.393,60
Costo de los bienes vendidos y servicios prestados	<u>9.952.774,07</u>	<u>11.295.126,96</u>
GANANCIA BRUTA	<u>2.774.254,13</u>	<u>1.123.266,64</u>
GASTOS		
Amortizaciones de Bienes de Uso	25.452,51	173,91
de Comercialización	1.748.023,28	403.890,31
de Administración	266.778,20	26.785,10
de Financiación	1.610,46	53.863,20
otros	<u>9.091,21</u>	<u>484.712,52</u>
	<u>2.050.955,66</u>	<u>484.712,52</u>
SUBTOTAL	<u>723.298,47</u>	<u>638.554,12</u>
Resultados de Inversiones Permanentes		
Resultados Financieros y Por Tenencia	11.060,31	
Otros Ingresos y Egresos		
GANANCIA ORDINARIA	<u>734.358,78</u>	<u>638.554,12</u>
RESULTADOS EXTRAORDINARIOS		
Otros Ingresos y Egresos		
GANANCIA ANTES DEL IMPUESTO	<u>734.358,78</u>	<u>638.554,12</u>
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	260.434,79	223.493,95
Resultados de Particip. en Sociedades Controladas		
GANANCIA DEL EJERCICIO	<u><u>473.923,99</u></u>	<u><u>415.060,17</u></u>

ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL

AL 30 DE ABRIL DE 2017

Comparativo con el ejercicio anterior - Cifras expresadas en pesos

	Ejercicio finalizado el	
	30/04/2017	30/04/2016
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	1.458.154,34	3.338.931,78
Inversiones	2.800.000,00	
Créditos	10.862.514,88	12.012.260,75
Otros Créditos		
Bienes de cambio	6.357.092,99	5.032.425,59
Otros Activos		
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	<u>21.477.762,21</u>	<u>20.383.618,12</u>
ACTIVO NO CORRIENTE		
Créditos		
Otros créditos		
Inversiones		
Otras Cuentas por Cobrar		
Bienes de Uso	797.612,06	228.203,06
Activos intangibles		
Otros Activos		
TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE	<u>797.612,06</u>	<u>228.203,06</u>
TOTAL DEL ACTIVO	<u>22.275.374,27</u>	<u>20.611.821,18</u>
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Deudas	19.121.510,00	18.679.316,26
Cargas Fiscales	285.279,45	77.571,99
Remuneraciones y Cargas Sociales	520.109,66	485.403,88
Otros Pasivos		
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	<u>19.926.899,11</u>	<u>19.242.292,13</u>
PASIVO NO CORRIENTE		
Deudas		
Prestamos Financieros		
Otros Pasivos		
Previsiones		
TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>
TOTAL DEL PASIVO	<u>19.926.899,11</u>	<u>19.242.292,13</u>

ESTADO DE RESULTADOS

AL 30 DE ABRIL DE 2017

Comparativo con el ejercicio anterior - Cifras expresadas en pesos

	Ejercicio finalizado el	
	30/04/2017	30/04/2016
RESULTADOS ORDINARIOS		
Ventas netas de bienes y servicios	17.133.964,40	12.727.028,20
Costo de los bienes vendidos y servicios prestados	14.209.599,25	9.952.774,07
GANANCIA BRUTA	2.924.365,15	2.774.254,13
GASTOS		
Amortizaciones de Bienes de Uso de Comercialización	163.041,91	25.452,51
de Administración	1.279.784,01	1.748.023,28
de Financiación	115.698,63	266.778,20
otros	74.697,84	1.610,46
	0,00	9.091,21
	1.633.222,39	2.050.955,66
SUBTOTAL	1.291.142,76	723.298,47
Resultados de Inversiones Permanentes		
Resultados Financieros y Por Tenencia	214.928,16	11.060,31
Otros Ingresos y Egresos		
GANANCIA ORDINARIA	1.506.070,92	734.358,78
RESULTADOS EXTRAORDINARIOS		
Otros Ingresos y Egresos		
GANANCIA ANTES DEL IMPUESTO	1.506.070,92	734.358,78
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	527.124,81	260.434,79
Resultados de Particip. en Sociedades Controladas		
GANANCIA DEL EJERCICIO	978.946,11	473.923,99

INFORMACIÓN REQUERIDA POR EL ART.64 INC 1-b DE LA LEY N° 19.550

AL 30 DE ABRIL DE 2017

Cifras expresadas en pesos

Detalle	Total	Costo Bienes de cambio	Gastos de Administración	Gastos de Comercializ.	Gastos de Financiación	Otros
Gastos de producción		9.698.896,39				
Sueldos y Aportes Patronales Adicional no remunerativo		4.510.702,88				
Gastos de administración		0,00	115.698,63			
Gastos bancarios				260.635,39		
Ingresos brutos				722.737,04		
Intereses Pagados					74.697,83	
Impuestos y multas				296.411,68		

NOTAS A LOS ESTADOS CONTABLES

I) Normas contables aplicadas

Los Estados Contables han sido preparados en moneda homogénea reconociendo en forma integral los efectos de la inflación de acuerdo con las correspondientes normas contables profesionales hasta el 30 de Septiembre de 2003. Conforme lo dispuesto por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas a través de su Resolución 287/03, se ha discontinuado a partir del 1ro. De Octubre de 2003, criterio ratificado por la resolución CD Nro. 3150 del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la provincia de Buenos Aires.

A partir de la IRT 39 aprobada por la Resolución CD nro. 3519 del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires con fecha 20 de Diciembre de 2013, y de su normativa técnica complementaria, la necesidad de reexpresar los EECC para reflejar los cambios de poder adquisitivo de la moneda viene indicada por la existencia o no de un contexto de inflación tal que llegue a calificar a la economía de inflacionaria.

A los fines de identificar la existencia de una economía altamente inflacionaria, la RT 39 y su normativa técnica complementaria, brindan una pauta cuantitativa que es condición necesaria para proceder a reexpresar las cifras de los estados contables, dicha pauta consiste en que la tasa acumulada de inflación en tres años, considerando el índice de precios internos al por mayor elaborado por el INDEC, alcance o supere el 100%.

A la fecha de cierre de los presentes Estados Contables no se ha verificado la pauta de tasa de inflación acumulada en tres años establecida por la norma.

Por lo tanto, de conformidad a lo indicado por la pauta cuantitativa antes mencionada, en la confección de estos Estados Contables se ha mantenido la discontinuidad en la aplicación del mecanismo de reexpresión para reflejar los cambios en el poder adquisitivo de la moneda efectuada a partir del 1º de Octubre del año 2003, fecha desde la cual se utiliza la moneda nominal como homogénea.

II) Criterios de Valuación

Se han aplicado los criterios de valuación prescriptos en las resoluciones técnicas vigentes en la materia. Las disponibilidades y pasivos que corresponden a operaciones en moneda nacional fueron expresados en moneda nominal.

Anexo N°2

	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	ene-18	feb-18	mar-18
V. Mont. Indust	\$ 528.720,32	\$ 622.699,02	\$ 692.698,36	\$ 630.156,36	\$ 669.325,96	\$ 774.215,45	\$ 728.789,58	\$ 734.258,36	\$ 710.890,31	\$ 727.874,14	\$ 737.458,25	\$ 633.220,36
V. Obra Civil	\$ 855.719,42	\$ 653.365,25	\$ 702.880,63	\$ 689.365,25	\$ 568.325,54	\$ 548.369,54	\$ 486.945,36	\$ 540.741,12	\$ 535.104,10	\$ 589.741,63	\$ 582.566,12	\$ 521.110,25
Ventas Mant. Industrial Integral	\$ 68.718,53	\$ 205.073,70	\$ 145.500,81	\$ 130.634,48	\$ 200.903,34	\$ 75.690,32	\$ 211.904,15	\$ 139.790,86	\$ 119.278,27	\$ 83.153,99	\$ 118.566,18	\$ 225.277,73
Total de Ventas	\$ 1.453.158,27	\$ 1.481.137,97	\$ 1.541.079,80	\$ 1.450.156,09	\$ 1.438.554,84	\$ 1.398.275,31	\$ 1.427.639,09	\$ 1.414.790,34	\$ 1.365.272,68	\$ 1.400.769,76	\$ 1.438.590,55	\$ 1.379.608,34

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	ene-18	feb-18	mar-18
Costo de Ventas Montaje Industrial	\$ 375.497,17	\$ 451.705,87	\$ 562.817,42	\$ 449.049,42	\$ 470.670,02	\$ 551.318,82	\$ 531.068,97	\$ 528.445,74	\$ 577.598,38	\$ 523.414,29	\$ 531.191,18	\$ 451.549,44
Costo de Ventas Obra Civil	\$ 607.731,93	\$ 473.951,15	\$ 571.090,51	\$ 491.241,68	\$ 399.646,52	\$ 390.493,95	\$ 354.837,08	\$ 389.171,38	\$ 434.772,08	\$ 424.083,21	\$ 419.622,38	\$ 371.603,72
Costo de Ventas Mantenimiento Industrial	\$ 48.803,90	\$ 148.760,46	\$ 118.219,41	\$ 93.090,13	\$ 141.275,23	\$ 53.899,08	\$ 154.414,55	\$ 100.607,48	\$ 96.913,59	\$ 59.796,04	\$ 85.403,22	\$ 160.645,55
Total CV	\$ 1.032.033,00	\$ 1.074.417,48	\$ 1.252.127,34	\$ 1.035.381,23	\$ 1.011.591,77	\$ 995.711,85	\$ 1.040.320,60	\$ 1.018.224,61	\$ 1.109.284,05	\$ 1.007.293,54	\$ 1.036.216,77	\$ 983.798,70

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

	2015	2016	2017
Bienes de Cambio	\$ 3.868.202,89	\$ 5.032.425,59	\$ 6.357.092,99
Materiales para mantenimiento	\$ 386.820,29	\$ 503.242,56	\$ 635.709,30
Materiales p/ obra y montaje	\$ 3.481.382,60	\$ 4.529.183,03	\$ 5.721.383,69

	2015	2016		2017	
Bienes de Cambio	\$ 3.868.202,89	\$ 5.032.425,59		\$ 6.357.092,99	
Materiales para mantenimiento	\$ 386.820,29	\$ 503.242,56	0,301	\$ 635.709,30	1,263
Materiales p/ obra y montaje	\$ 3.481.382,60	\$ 4.529.183,03		\$ 5.721.383,69	

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Anexo N°3

Activo	Monto	Variación
2015	\$ 13.275.303,30	
2016	\$ 20.611.821,18	1,55264
2017	\$ 22.275.374,27	1,08071
	\$ 56.162.498,75	1,31668

Fuente: Elaboración Propia

Pasivo	Monto	Variación
2015	\$ 12.379.698,24	
2016	\$ 19.242.292,13	1,55434
2017	\$ 19.926.899,11	1,03558
	\$ 51.548.889,48	1,29496

Fuente: Elaboración Propia

Patrimonio Neto	Monto	Variación
2015	\$ 895.605,06	
2016	\$ 1.369.529,05	1,52917
2017	\$ 2.265.134,11	1,65395
	\$ 4.530.268,22	1,59156

Fuente: Elaboración Propia

Activo	Monto	Pasivo	Monto		
2015	\$ 13.275.303,30	2015	\$ 12.379.698,24	\$ 895.605,06	0,932536
2016	\$ 20.611.821,18	2016	\$ 19.242.292,13	\$ 1.369.529,05	0,933556136
2017	\$ 22.275.374,27	2017	\$ 19.926.899,11	\$ 2.348.475,16	0,894570788
	\$ 56.162.498,75		\$ 51.548.889,48		

Fuente: Elaboración Propia

	2017	2016
Ds x vtas	\$ 9.555.337,12	\$ 11.225.221,40
Proveedores	\$ 19.121.510,00	\$ 17.352.022,90
CV	\$ 14.209.599,25	\$ 9.952.774,07

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 4 Proyecciones de Ventas

Ventas	Monto		
2015	\$ 12.418.393,60		
2016	\$ 12.727.028,20	308634,60000	
2017	\$ 17.133.964,40	4406936,20000	
2018	\$ 17.189.033,03	55068,63311	
Total	\$ 59.468.419,23	4770639,43311	0,080221393

Fuente: Elaboración propia

Ventas con crecimiento IPM												
	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	ene-18	feb-18	mar-18
Ventas Montaje Industrial	\$ 732.277,64	\$ 862.438,14	\$ 959.387,23	\$ 872.766,56	\$ 927.016,45	\$ 1.072.288,40	\$ 1.009.373,57	\$ 1.016.947,83	\$ 984.583,08	\$ 1.008.105,68	\$ 1.021.379,68	\$ 877.010,20
Ventas Obra Civil	\$ 1.185.171,40	\$ 904.910,87	\$ 973.489,67	\$ 954.770,87	\$ 787.130,87	\$ 759.491,81	\$ 674.419,32	\$ 748.926,45	\$ 741.119,18	\$ 816.792,16	\$ 806.854,08	\$ 721.737,70
Ventas Mantenimiento Industrial Integral	\$ 95.175,16	\$ 284.027,07	\$ 201.518,62	\$ 180.928,76	\$ 278.251,13	\$ 104.831,09	\$ 293.487,25	\$ 193.610,34	\$ 165.200,40	\$ 115.168,28	\$ 164.214,16	\$ 312.009,65
Total de Ventas	\$ 2.012.624,20	\$ 2.051.376,09	\$ 2.134.395,52	\$ 2.008.466,19	\$ 1.992.398,46	\$ 1.936.611,30	\$ 1.977.280,14	\$ 1.959.484,62	\$ 1.890.902,66	\$ 1.940.066,12	\$ 1.992.447,91	\$ 1.910.757,55

abr-17	0,7102
may-17	0,7254
jun-17	0,8125
jul-17	0,7126
ago-17	0,7032
sep-17	0,7121
oct-17	0,7287
nov-17	0,7197
dic-17	0,8125
ene-18	0,7191
feb-18	0,7203
mar-18	0,7131
Total	8,7894
	0,73245

Fuente:

Elaboración

propia

Anexo N°5

Cientes Obra Civil	Plazo de Duración
Petrobras Energía S.A, sucursal Campana	260
TFL Argentina	252
Carmela S.A	150
Minetti S.A	218
Electroingeniería S.A	146
Holcim	150
Puerto de Zarate.	290
Total	1466
Promedio	209
Pagos	70

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.L

Cientes Montaje Industrial	Plazo de Duración
Cablevisión	58
Supermercado Mayorista Yaguar	61
Municipalidad de Zarate	62
Dirección General de Educación y Cultura prov. Buenos Aires.	56
Terminal Zarate	70
Total	307
Promedio	61
Pagos	29

Fuente: Mantenimiento Industrial Hidromec S.R.

Cobros Obra Civil

		abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19	
Ventas O. Civil		\$ 1.211.245,17	\$ 924.818,91	\$ 994.906,45	\$ 975.775,83	\$ 804.447,75	\$ 776.200,63	\$ 689.256,55	\$ 765.402,83	\$ 757.423,80	\$ 834.761,59	\$ 824.604,87	\$ 737.615,93	
Recaudacion de 90% entre 30 y 60 días - Recaudacion 10% más de 60 días														
VENTAS + IVA	MES	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19	
sep-17	\$ 587275,6291	293637,8146	\$ 97.879,27											
oct-17	\$ 662.567,30	\$ 331.283,65	\$ 110.427,88			\$ 110.427,88								
nov-17	\$ 656.604,20	\$ 328.302,10	\$ 109.434,03		\$ 109.434,03									
dic-17	\$ 633.623,05	\$ 316.811,53		\$ 105.603,84			\$ 105.603,84							
ene-18	\$ 650.097,25	\$ 325.048,62	\$ 108.349,54		\$ 108.349,54			\$ 108.349,54						
feb-18	\$ 667.649,87	\$ 333.824,94		\$ 111.274,98		\$ 111.274,98			\$ 111.274,98					
mar-18	\$ 640.276,23	\$ 320.138,12			\$ 106.712,71				\$ 106.712,71			\$ 106.712,71		
abr-18	\$ 1.338.425,91	abr-18	\$ 669.212,96		\$ 223.070,98			\$ 223.070,98			\$ 223.070,98			
may-18	\$ 1.021.924,90	may-18		\$ 510.962,45		\$ 170.320,82			\$ 170.320,82			\$ 170.320,82		
jun-18	\$ 1.099.371,62	jun-18			\$ 549.685,81		\$ 222.507,87			\$ 222.507,87			\$ 222.507,87	
jul-18	\$ 1.078.232,29	jul-18				\$ 539.116,15		\$ 183.228,60			\$ 183.228,60			
ago-18	\$ 888.914,77	ago-18					\$ 444.457,38		\$ 148.152,46			\$ 148.152,46		
sep-18	\$ 857.701,70	sep-18						\$ 428.850,85		\$ 217.227,76			\$ 217.227,76	
oct-18	\$ 761.628,49	oct-18							\$ 380.814,24		\$ 204.482,26			
nov-18	\$ 845.770,13	nov-18								\$ 422.885,07		\$ 140.961,69		
dic-18	\$ 836.953,30	dic-18									\$ 418.476,65		\$ 139.492,22	
ene-19	\$ 922.411,55	ene-19										\$ 461.205,78		
feb-19	\$ 911.188,38	feb-19											\$ 455.594,19	
mar-19	\$ 815.065,60	mar-19											\$ 407.532,80	
		dic-18	\$ 984.875,80	\$ 732.665,31	\$ 655.289,65	\$ 979.970,70	\$ 943.193,77	\$ 756.962,56	\$ 895.463,36	\$ 959.346,04	\$ 858.212,28	\$ 1.071.987,62	\$ 1.021.741,87	\$ 986.760,65
	\$ 984.875,80	abr-18	\$ 984.875,80											
	\$ 732.665,31	may-18		\$ 732.665,31										
	\$ 655.289,65	jun-18			\$ 655.289,65									
	\$ 979.970,70	jul-18				\$ 979.970,70								
	\$ 943.193,77	ago-18					\$ 943.193,77							
	\$ 756.962,56	sep-18						\$ 756.962,56						
	\$ 895.463,36	oct-18							\$ 895.463,36					
	\$ 959.346,04	nov-18								\$ 959.346,04				
	\$ 858.212,28	dic-18									\$ 858.212,28			
	\$ 1.071.987,62	ene-19										\$ 1.071.987,62		
	\$ 1.021.741,87	feb-19											\$ 1.021.741,87	
	\$ 986.760,65	mar-19												\$ 986.760,65
	\$ -													\$ -
	TOTAL COBRADO		\$ 984.875,80	\$ 732.665,31	\$ 655.289,65	\$ 979.970,70	\$ 943.193,77	\$ 756.962,56	\$ 895.463,36	\$ 959.346,04	\$ 858.212,28	\$ 1.071.987,62	\$ 1.021.741,87	\$ 986.760,65

Cobros Montaje

			abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
	Ventas montaje Indus		\$ 805.505,41	\$ 948.681,96	\$ 1.208.187,54	\$ 960.043,21	\$ 1.019.718,10	\$ 1.179.517,24	\$ 1.110.310,93	\$ 1.118.642,61	\$ 1.251.463,12	\$ 1.108.916,25	\$ 1.123.517,64	\$ 964.711,22
Recaudacion de 90% entre 30 y 60 días - Recaudacion 10% más de 60 días														
	VENTAS + IVA	MES	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
feb-18	690523,4633	\$ 345.261,73	\$ 115.087,24											
mar-18	662212,0013	\$ 331.106,00	\$ 165.553,00	\$ 165.553,00										
abr-18	\$ 890.083,48	abr-18	\$ 445.041,74	\$ 222.520,87	\$ 222.520,87									
may-18	\$ 1.048.293,56	may-18		\$ 524.146,78	\$ 262.073,39	\$ 262.073,39								
jun-18	\$ 1.335.047,23	jun-18			\$ 667.523,61	\$ 333.761,81	\$ 333.761,81							
jul-18	\$ 1.060.847,75	jul-18				\$ 530.423,88	\$ 265.211,94	\$ 265.211,94						
ago-18	\$ 1.126.788,50	ago-18					\$ 563.394,25	\$ 281.697,12	\$ 281.697,12					
sep-18	\$ 1.303.366,55	sep-18						\$ 651.683,27	\$ 325.842	\$ 325.842				
oct-18	\$ 1.226.893,57	oct-18							\$ 613.446,79	\$ 306.723,40	\$ 306.723,40			
nov-18	\$ 1.236.100,09	nov-18								\$ 618.050,04	\$ 309.025,02	\$ 309.025,02		
dic-18	\$ 1.382.866,74	dic-18									\$ 691.433,37	\$ 345.716,68	\$ 345.716,68	
ene-19	\$ 1.225.352,46	ene-19										\$ 612.676,23	\$ 306.338,11	\$ 306.338,11
feb-19	\$ 1.241.487,00	feb-19											\$ 620.743,50	\$ 310.371,75
mar-19	\$ 1.066.005,90	mar-19												\$ 533.002,95
			\$ 725.681,98	\$ 912.220,65	\$ 1.152.117,87	\$ 1.126.259,08	\$ 1.162.368,00	\$ 1.198.592,33	\$ 1.220.985,55	\$ 1.250.615,08	\$ 1.307.181,79	\$ 1.267.417,93	\$ 1.272.798,29	\$ 1.149.712,81
	# REF!	dic-18												
		mar-18												
	\$ 725.681,98	abr-18	\$ 725.681,98		\$ -									
	\$ 912.220,65	may-18		\$ 912.220,65	\$ -									
	\$ 1.152.117,87	jun-18			\$ 1.152.117,87	\$ -								
	\$ 1.126.259,08	jul-18				\$ 1.126.259,08	\$ -							
	\$ 1.162.368,00	ago-18					\$ 1.162.368,00	\$ -						
	\$ 1.198.592,33	sep-18						\$ 1.198.592,33	\$ -					
	\$ 1.220.985,55	oct-18							\$ 1.220.985,55	\$ -				
	\$ 1.250.615,08	nov-18								\$ 1.250.615,08	\$ -			
	\$ 1.307.181,79	dic-18									\$ 1.307.181,79	\$ -		
	\$ 1.267.417,93	ene-19										\$ 1.267.417,93	\$ -	
	\$ 1.272.798,29	feb-19											\$ 1.272.798,29	
	\$ 1.149.712,81	mar-19												\$ 1.149.712,81
	\$ -													
	TOTAL COBRADO		\$ 725.681,98	\$ 912.220,65	\$ 1.152.117,87	\$ 1.126.259,08	\$ 1.162.368,00	\$ 1.198.592,33	\$ 1.220.985,55	\$ 1.250.615,08	\$ 1.307.181,79	\$ 1.267.417,93	\$ 1.272.798,29	\$ 1.149.712,81

Cobro Mantenimiento Industrial

		abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
Ventas mante. Indust		\$ 106.596,18	\$ 318.110,32	\$ 501.958,70	\$ 202.640,21	\$ 311.641,27	\$ 117.410,82	\$ 328.705,72	\$ 216.843,58	\$ 411.494,37	\$ 128.988,48	\$ 183.919,86	\$ 349.450,81
VENTAS + IVA	MES	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
mar-18	137960,8336												
abr-18	\$ 128.981,38	\$ 128.981,38											
may-18	\$ 384.913,49		\$ 384.913,49										
jun-18	\$ 607.370,03			\$ 607.370,03									
jul-18	\$ 245.194,65				\$ 245.194,65								
ago-18	\$ 377.085,93					\$ 377.085,93							
sep-18	\$ 142.067,09						\$ 142.067,09						
oct-18	\$ 397.733,92							\$ 397.733,92					
nov-18	\$ 262.380,73								\$ 262.380,73				
dic-18	\$ 497.908,18									\$ 497.908,18			
ene-19	\$ 497.908,18										\$ 497.908,18		
feb-19	\$ 156.076,06											\$ 156.076,06	
mar-19	\$ 222.543,03												\$ 222.543,03
#iREF!	dic-18	\$ 128.981,38	\$ 384.913,49	\$ 607.370,03	\$ 245.194,65	\$ 377.085,93	\$ 142.067,09	\$ 397.733,92	\$ 262.380,73	\$ 497.908,18	\$ 497.908,18	\$ 156.076,06	\$ 222.543,03
\$ 137.960,83	mar-18	\$ 137.960,83											
\$ 128.981,38	abr-18	\$ 128.981,38	\$ -										
\$ 384.913,49	may-18		\$ 384.913,49	\$ -									
\$ 607.370,03	jun-18		\$ -	\$ 607.370,03	\$ -								
\$ 245.194,65	jul-18			\$ -	\$ 245.194,65	\$ -							
\$ 377.085,93	ago-18				\$ -	\$ 377.085,93	\$ -						
\$ 142.067,09	sep-18					\$ -	\$ 142.067,09	\$ -					
\$ 397.733,92	oct-18						\$ -	\$ 397.733,92	\$ -				
\$ 262.380,73	nov-18							\$ -	\$ 262.380,73	\$ -			
\$ 497.908,18	dic-18								\$ -	\$ 497.908,18	\$ -		
\$ 497.908,18	ene-19									\$ -	\$ 497.908,18	\$ -	
\$ 156.076,06	feb-19										\$ -	\$ 156.076,06	
\$ 222.543,03	mar-19											\$ -	
\$ -													
TOTAL COBRADO		\$ 137.960,83	\$ 128.981,38	\$ 384.913,49	\$ 607.370,03	\$ 245.194,65	\$ 377.085,93	\$ 142.067,09	\$ 397.733,92	\$ 262.380,73	\$ 497.908,18	\$ 497.908,18	\$ 156.076,06

Anexo N°6 Promedio de IVA saldo a pagar

Ventas		
PERÍODO	IMPORTE	IVA SALDO A PAGAR
abr-17	\$ 1.453.158,27	\$ 74.126,90
may-17	\$ 1.481.137,97	\$ 74.320,54
jun-17	\$ 1.541.079,80	\$ 75.980,35
jul-17	\$ 1.450.156,09	\$ 74.125,89
ago-17	\$ 1.438.554,84	\$ 74.085,09
sep-17	\$ 1.398.275,31	\$ 73.700,36
oct-17	\$ 1.427.639,09	\$ 74.057,36
nov-17	\$ 1.414.790,34	\$ 73.897,25
dic-17	\$ 1.365.272,68	\$ 73.364,06
ene-18	\$ 1.400.769,76	\$ 73.870,32
feb-18	\$ 1.438.590,55	\$ 74.087,69
mar-18	\$ 1.379.608,34	\$ 73.556,78
TOTAL	\$ 17.189.033,03	\$ 889.172,59
Promedio	\$1.432.419,42	\$ 74.097,72
Porcentaje de ventas		5%

Fuente: Elaboración propia

2018 IVA OBRA CIVIL

IVA	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
Ventas	\$ 1.211.245,17	\$ 924.818,91	\$ 994.906,45	\$ 975.775,83	\$ 804.447,75	\$ 776.200,63	\$ 689.256,55	\$ 765.402,83	\$ 757.423,80	\$ 834.761,59	\$ 824.604,87	\$ 737.615,93
Iva a pagar	\$ 48.449,81	\$ 36.992,76	\$ 39.796,26	\$ 39.031,03	\$ 32.177,91	\$ 31.048,03	\$ 27.570,26	\$ 30.616,11	\$ 30.296,95	\$ 33.390,46	\$ 32.984,19	\$ 29.504,64

2018 IVA MONTAJE INDUSTRIAL

IVA	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
Ventas	\$ 805.505,41	\$ 948.681,96	\$ 1.193.809,02	\$ 960.043,21	\$ 1.019.718,10	\$ 1.179.517,24	\$ 1.110.310,93	\$ 1.118.642,61	\$ 1.235.620,98	\$ 1.108.916,25	\$ 1.123.517,64	\$ 964.711,22
Iva a pagar	\$ 32.220,22	\$ 37.947,28	\$ 47.752,36	\$ 38.401,73	\$ 40.788,72	\$ 47.180,69	\$ 44.412,44	\$ 44.745,70	\$ 49.424,84	\$ 44.356,65	\$ 44.940,71	\$ 38.588,45

2018 IVA MONTAJE INDUSTRIAL

IVA	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
Ventas	\$ 805.505,41	\$ 948.681,96	\$ 1.193.809,02	\$ 960.043,21	\$ 1.019.718,10	\$ 1.179.517,24	\$ 1.110.310,93	\$ 1.118.642,61	\$ 1.235.620,98	\$ 1.108.916,25	\$ 1.123.517,64	\$ 964.711,22
Iva a pagar	\$ 32.220,22	\$ 37.947,28	\$ 47.752,36	\$ 38.401,73	\$ 40.788,72	\$ 47.180,69	\$ 44.412,44	\$ 44.745,70	\$ 49.424,84	\$ 44.356,65	\$ 44.940,71	\$ 38.588,45

