

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



“PRESUPUESTO MAESTRO Y LA RENTABILIDAD
EN LA EMPRESA DE SEGURIDAD
ISEG PERÚ S.A.C., PERÍODOS 2016-2017”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE CONTADOR PÚBLICO

MYRIAM NICIDA, DIESTRA CHÁVEZ

GIULIANNA ISABEL, HUARCAYA DE LA CRUZ

Callao, 2019

PERÚ

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

MIEMBROS DEL JURADO

DR. ECON. CESAR AUGUSTO RUIZ RIVERA	: PRESIDENTE
DR. CPC RAÚL WALTER CABALLERO MONTAÑEZ	: SECRETARIO
MG. CPC MANUEL ERNESTO FERNADEZ CHAPARRO	: VOCAL
MG. CPC. ANA CECILIA ORDOÑEZ FERRO	: MIEMBRO SUPLENTE

ASESOR: CPC. HUERTAS NIQUEN, WALTER VÍCTOR

Nº de libro: 01

Nº de folio: 39

Nº de inciso: 10

ACTAS DE SUSTENTACIÓN DE TESIS:

Acta de sustentación N° 012-2019/CT-02/FCC/UNAC

Acta de sustentación N° 013-2019/CT-02/FCC/UNAC

Fecha de aprobación de tesis: **28 de mayo del 2019**

Nº de Resolución para sustentación: **183-2019-CFCC**

Fecha de Resolución para sustentación: **24 de mayo del 2019**

DEDICATORIA

A nuestros padres, por su amor, sacrificio y apoyo incondicional a lo largo de estos años, quienes a través de su ejemplo nos enseñaron a trabajar tenazmente por nuestras metas.

AGRADECIMIENTO

A mis padres y hermano por su amor, comprensión y apoyo constante en cada decisión tomada en el transcurso de mi vida.

A mi abuela por enseñarme a creer con convicción que una mujer puede lograr lo que desee, con sacrificio, constancia y positivismo ante la vida.

A mis jefes, por incentivar-me a mejorar y a crecer día a día profesionalmente.

Myriam N. Diestra

A mi madre por su amor, comprensión y compañía en cada sueño emprendido, y quien a lo largo del camino ha sido mi mayor ejemplo de tenacidad y firmeza.

A mis hermanos por su compañía, enseñanzas e instantes compartidos, siendo pieza fundamental en el desarrollo de mi formación personal.

Giulianna I. Huarcaya

A nuestra profesora, la Dra. Liliana Huamán Rondón por el tiempo, la amistad y el apoyo brindado, así como por ser parte importante de nuestra formación ética y profesional, y a quien admiramos por su conocimiento, compromiso y perseverancia en cada acción que emprende.

A todos ellos, infinitas gracias.

ÍNDICE.....	1
TABLAS DE CONTENIDO	4
TABLAS DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	12
1.2 Formulación del problema	13
1.2.1 Problema general	13
1.2.2 Problemas específicos.....	13
1.3 Objetivos.....	13
1.3.1 Objetivo general	13
1.3.2 Objetivos específicos.....	13
1.4 Limitantes de la investigación.....	14
1.4.1 Limitante teórico	14
1.4.2 Limitante temporal	14
1.4.3 Limitante espacial.....	14
II. MARCO TEÓRICO.....	15
2.1 Antecedentes.....	15
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	15
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	17
2.2 Bases teóricas	19
2.2.1 Bases teóricas del presupuesto maestro.....	19
2.2.2 Bases Teóricas de la Rentabilidad	27
2.3 Conceptual	32

2.3.1	Conceptualización del presupuesto maestro	32
2.3.2	Conceptualización de la rentabilidad	34
2.4	Definición de términos básicos	37
III.	HIPÓTESIS Y VARIABLES	40
3.1	Hipótesis.....	40
3.1.1	Hipótesis general.....	40
3.1.2	Hipótesis específicas	40
3.2	Definición conceptual de las variables.....	40
3.2.1	Operacionalización de las variables	41
IV.	DISEÑO METODOLÓGICO	42
4.1	Tipo y diseño de investigación.....	42
4.1.1	Tipo de investigación	42
4.1.2	Diseño de la investigación	43
4.2	Método de investigación	44
4.3	Población y muestra	45
4.3.1	Población.....	45
4.3.2	Muestra.....	45
4.4	Lugar de estudio y período desarrollado	45
4.5	Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.....	45
4.5.1	Técnicas	45
4.5.2	Instrumentos.....	46
4.6	Análisis y procesamiento de datos	46
V.	RESULTADOS	47
5.1	Resultados descriptivos.....	50

5.1.1	Hipótesis específica 1.....	51
5.1.2	Hipótesis específica 2.....	81
5.1.3	Hipótesis general.....	88
5.2	Resultados inferenciales.....	100
5.2.1	Hipótesis específica 1.....	100
5.2.2	Hipótesis específica 2.....	103
5.2.3	Hipótesis general.....	106
VI.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	110
6.1	Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados.....	110
6.1.1	Contrastación y demostración hipótesis específica 1	110
6.1.2	Contrastación y demostración hipótesis específica 2	111
6.1.3	Contrastación y demostración hipótesis general	112
6.2	Contrastación de resultados con otros estudios similares	114
6.2.1	Contrastación de resultados hipótesis específica 1	114
6.2.2	Contrastación de resultados hipótesis específica 2	115
6.2.3	Contratación de resultados hipótesis general.....	115
6.3	Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes	116
	CONCLUSIONES	117
	RECOMENDACIONES.....	118
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	119
	ANEXOS	125
	Anexo 1 Matriz de consistencia.....	125
	Anexo 2 Consentimiento informado	126
	Anexo 3 Bases de Datos.....	127

TABLAS DE CONTENIDO

Tabla 2.1 Diferencias entre presupuesto operativo y presupuesto financiero..	35
Tabla 3.1 Operacionalización de variables	50
Tabla 5.1 Ventas para el servicio de vigilancia – Períodos 2016 y 2017	51
Tabla 5.2 Ventas para el servicio de prevención – Períodos 2016 y 2017.....	52
Tabla 5.3 Ventas para el servicio de resguardo – Períodos 2016 y 2017	52
Tabla 5.4 Ventas presupuestadas y ejecutadas – Períodos 2016 y 2017.....	53
Tabla 5.5 Compras presupuestadas y ejecutadas para el servicio de vigilancia Períodos 2016 y 2017	55
Tabla 5.6 Compras presupuestadas y ejecutadas para el servicio de prevención Períodos 2016 y 2017	56
Tabla 5.7 Compras presupuestadas y ejecutadas para el servicio de resguardo Períodos 2016 y 2017	57
Tabla 5.8 Compras presupuestadas y ejecutadas para personal indirecto y administrativo – Períodos 2016 y 2017	58
Tabla 5.9 Compras presupuestadas y ejecutadas totalizadas – 2016 y 2017 .	59
Tabla 5.10 Costos unitarios presupuestados y ejecutados para el servicio de vigilancia – Períodos 2016 y 2017	64
Tabla 5.11 Costos totales presupuestados y ejecutados para el servicio de vigilancia – Períodos 2016 y 2017	64
Tabla 5.12 Costos unitarios presupuestados y ejecutados para el servicio de prevención – Períodos 2016 y 2017.....	65
Tabla 5.13 Costos totales presupuestados y ejecutados para el servicio de prevención – Períodos 2016 y 2017.....	65
Tabla 5.14 Costos unitarios presupuestados y ejecutados para el servicio de resguardo – Períodos 2016 y 2017	66
Tabla 5.15 Costos totales presupuestados y ejecutados para el servicio de resguardo – Períodos 2016 y 2017	66
Tabla 5.16 Gastos adm. presupuestado y ejecutados – 2016 y 2017.....	72

Tabla 5.17 <i>Gastos de ventas presupuestados y ejecutados – 2016 y 2017</i>	73
Tabla 5.18 Gastos financieros presupuestados y ejecutados – 2016 y 2017 ..	74
Tabla 5.19 Gastos totales presupuestados y ejecutados – Período 2016	75
Tabla 5.20 Gastos totales presupuestados y ejecutados– Período 2017	77
Tabla 5.21 Ratio de rentabilidad económica por servicio – Período 2016	79
Tabla 5.22 Ratio de rentabilidad económica por servicio – Período 2017	79
Tabla 5.23 Ratio de rentabilidad económica total – Períodos 2016 y 2017	80
Tabla 5.24 Flujo de caja presupuestado y ejecutado - Período 2016	82
Tabla 5.25 Flujo de caja presupuestado y ejecutado - Período 2017	84
Tabla 5.26 Ratio de rentabilidad financiera por servicio – Período 2016	86
Tabla 5.27 Ratio de rentabilidad financiera por servicio – Período 2017	86
Tabla 5.28 Ratio de rentabilidad financiera total – Períodos 2016 y 2017	87
Tabla 5.29 Estado de resultados integrales ejecutados y proyectados por servicio Período 2016.....	89
Tabla 5.30 Estado de resultados integrales ejecutados y proyectados por servicio Período 2017.....	90
Tabla 5.31 Estado de resultados integrales ejecutados y proyectados totalizados Período 2016.....	91
Tabla 5.32 Estado de resultados integrales ejecutados y proyectados totalizados Período 2017.....	92
Tabla 5.33 Estado de situación financiera ejecutada y presupuestada 2016...	94
Tabla 5.34 Estado de situación financiera ejecutada y presupuestada 2017...	95
Tabla 5.35 Margen de beneficio por servicio – Período 2016	98
Tabla 5.36 Margen de beneficio por servicio – Período 2017	98
Tabla 5.37 Ratio de margen de utilidad total – Períodos 2016 y 2017	99
Tabla 5.38 Prueba estadística de correlación de Pearson - Presupuesto operativo y rentabilidad económica - Período 2016	101
Tabla 5.39 Prueba estadística de regresión lineal de Pearson - presupuesto operativo y rentabilidad económica – Período 2016	101

Tabla 5.40 Prueba estadística de correlación de Pearson - presupuesto operativo y rentabilidad económica - Período 2017	102
Tabla 5.41 Prueba estadística de regresión lineal de Pearson - presupuesto operativo y rentabilidad económica – Período 2017	103
Tabla 5.42 Prueba estadística de correlación de Pearson - Presupuesto financiero y Rentabilidad financiera – Período 2016	104
Tabla 5.43 Prueba estadística de regresión lineal de Pearson - presupuesto financiero y rentabilidad financiera – Período 2016	104
Tabla 5.44 Prueba estadística de correlación de Pearson - presupuesto financiero y rentabilidad financiera – Período 2017	105
Tabla 5.45 Prueba estadística de regresión lineal de Pearson - presupuesto financiero y rentabilidad financiera – Período 2017	106
Tabla 5.46 Prueba estadística de correlación de Pearson - presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2016	107
Tabla 5.47 Prueba estadística de Regresión lineal de Pearson - presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2016	107
Tabla 5.48 Prueba estadística de correlación de Pearson - presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2017	108
Tabla 5.49 Prueba estadística de Regresión Lineal de Pearson - presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2017	109

TABLAS DE FIGURAS

Figura 2.1 Estructura del presupuesto maestro.	25
Figura 2.2 Fórmula de la rentabilidad económica.	28
Figura 2.3 Descomposición de la fórmula de la rentabilidad económica.....	29
Figura 2.4 Fórmula del ratio de margen de beneficios.	29
Figura 2.5 Fórmula de rentabilidad financiera.	30
Figura 2.6 Descomposición de la fórmula de rentabilidad financiera.	31
Figura 2.7 Constructo del presupuesto maestro y la rentabilidad.	36
Figura 5.1 Organigrama de la empresa ISEG PERÚ S.A.C.....	48
Figura 5.2 Flujograma de actividades ISEG PERÚ S.A.C.	49
Figura 5.3 Ventas ejecutadas y presupuestadas - Períodos 2016 y 2017..	53
Figura 5.4 Compras ejecutadas y presupuestadas - Período 2016.	59
Figura 5.5 Compras ejecutadas y presupuestadas - Período 2017.	61
Figura 5.6 Costo unitario ejecutado y presupuestado – Período 2016.....	67
Figura 5.7 Costo unitario ejecutado y presupuestado – Período 2017.....	68
Figura 5.8 Costo total ejecutado y presupuestado – Período 2016.....	70
Figura 5.9 Costo total ejecutado y presupuestado – Período 2017.....	71
Figura 5.10 Gastos administrativos, de ventas y gastos financieros ejecutados y presupuestados – Período 2016.	75
Figura 5.11 Gastos administrativos, de ventas y gastos financieros ejecutados y presupuestados – Período 2017..	77
Figura 5.12 Rentabilidad económica (ROA) – Períodos 2016 y 2017.....	80
Figura 5.13 Flujo de caja ejecutado y presupuestado – Período 2016.	83
Figura 5.14 Flujo de caja ejecutado y presupuestado – Período 2017.	85
Figura 5.15 Rentabilidad financiera (ROE) – Períodos 2016 y 2017.....	87
Figura 5.16 Estado de Situación Financiera ejecutada y presupuestada - Períodos 2016 y 2017.	96
Figura 5.17 Ratio de margen de beneficios – Períodos 2016-2017	99

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. la cual cuenta con más de diez años de experiencia en el mercado brindando servicios de seguridad privada a nivel nacional, y en el que sus actividades se realizaron de manera empírica, basándose en los conocimientos adquiridos producto del desarrollo de sus actividades. Es así que, se busca comparar los resultados obtenidos tras la elaboración de un presupuesto maestro en contraste con la información ejecutada.

Es de importancia para el crecimiento de la compañía proyectar sus actividades con el propósito de pronosticar los sucesos venideros y así poder contrarrestar los riesgos latentes que envuelvan a todas las áreas de la compañía, permitiendo a los interesados prever, con estrategias óptimas, resultados que impacten directamente en sus márgenes de rentabilidad período a período.

La investigación ejecutada, según su naturaleza, es de tipo aplicada; con características cuantitativas y cuyo alcance es descriptiva-correlacional-explicativa; de diseño no experimental con corte longitudinal, analizando los períodos 2016 y 2017. El desarrollo de la investigación está distribuido en 6 segmentos con sus respectivas conclusiones, recomendaciones y anexos.

La investigación permitió demostrar como el uso del presupuesto maestro influyó positivamente en la rentabilidad de la compañía en comparación con la información ejecutada, permitiendo así comprobar las hipótesis planteadas. Los resultados obtenidos posibilitan a los inversionistas y a la gerencia enrumbar a la compañía para el alcance de sus objetivos.

ABSTRACT

This investigation done to the company ISEG PERÚ SAC. Which has more than ten years of experience, providing private security services nationwide, and where its activities done empirically, based on the knowledge acquired, result of the development of its activities. In this way is how we seek to compare the results obtained after preparing a master budget in contrast to the information executed by the company.

It is important for the growth of the company to project its activities with the purpose of forecasting future events and thus be able to counteract the latent risks that surround all areas of the company. Allowing stakeholders to anticipate, with optimal strategies, results that directly affect their profit margins period by period.

This investigation done, according to its nature, is of an applied type; with quantitative characteristics and whose scope is descriptive-correlational-explanatory, of non-experimental design with longitudinal section, analyzing the periods 2016 and 2017. All the development of this investigation distributed in six segments with their respective conclusions, recommendations and annexes.

The investigation showed how the use of the master budget positively influenced the profitability of the company compared to the information executed without that, verifying the hypotheses. The results obtained enable investors and management to guide the company to achieve its objectives.

INTRODUCCIÓN

El sector de servicios de seguridad privada presentó un desarrollo sostenido en los últimos años, como consecuencia del crecimiento económico de nuestro país, así como de factores sociales tales como la marginalidad y la delincuencia; no obstante, es un rubro de servicio relativamente joven, por tanto, no cuenta con referentes financieros que le permita a la empresa respaldar su crecimiento.

Como unidad de análisis tenemos a la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. con diez años en el rubro de la contratación de personal de seguridad privada, quien según su información financiera, refleja un incremento en sus ingresos mensuales, así como en sus costos y gastos, en los cuales incurre constantemente para el mantenimiento y realización de sus operaciones; sin embargo, dicho control se ha dado de manera empírica, basado en informes generales adquiridos conforme el desarrollo de sus actividades.

La investigación de la problemática planteada, se efectuó con el propósito de dar a conocer cómo el uso de una herramienta de gestión, como lo es, el presupuesto maestro pudo influir en la rentabilidad generada período a período por la empresa, permitiendo su crecimiento en el mercado y mitigando a su mínima expresión todos aquellos riesgos a los que se vea enfrentada.

La investigación se dividió de la siguiente manera:

I Planteamiento del problema: el cual contiene y detalla la realidad problemática, establece los problemas, objetivos generales y específicos, al igual que las limitantes que presentó la investigación.

II Marco Teórico: Compuesto por las fuentes de información, que son los pilares teóricos para el desarrollo de la investigación.

III Hipótesis y variables: En este segmento se planteó la hipótesis general y específicas al igual que se buscó reconocer la relación causa-efecto de la variable independiente sobre la dependiente a través de la operacionalización de variables.

IV Diseño metodológico: incluyó los mecanismos y técnicas necesarias para el desarrollo de la investigación.

De igual manera se consideraron los segmentos V Resultados y VI Discusión de resultados, los cuales dieron respuesta a la problemática planteada.

Finalmente se redactaron las conclusiones y recomendaciones en concordancia con la problemática presentada, así como las referencias bibliográficas y anexos correspondientes, los cuales se encuentran compuestos por la matriz de consistencia, y otros documentos que sustentan la autenticidad de la información.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El sector de servicios de seguridad privada ha visto elevada su demanda debido a que diversas compañías optan por la contratación de empresas que se encarguen y se hagan responsables de la seguridad de sus instalaciones, bienes y clientes. Cabe señalar que las empresas de seguridad que operan en la actualidad, son relativamente recientes y a pesar de su poca experiencia en el mercado han logrado obtener resultados favorables; sin embargo, no han contado con una herramienta de gestión que respalde dicho crecimiento.

A pesar del crecimiento económico que la compañía ISEG PERÚ S.A.C. viene experimentando en los últimos cuatro años, esencialmente su gestión se ha desarrollado de manera empírica, basada únicamente en los documentos financieros previamente adquiridos, producto del desarrollo de sus actividades diarias, siendo su principal problemática la inexistencia de una proyección anticipada, la cual estaría respaldada por un presupuesto maestro, que permita su crecimiento de manera uniforme y constante, en base a los objetivos y metas que la empresa determine.

La existencia de un presupuesto maestro proporciona a los interesados la capacidad de visualizar los movimientos financieros que la empresa necesita, sin que esto involucre un riesgo potencial para su futuro, y de esta manera aminore los riesgos posibles a los cuales se enfrenta en el proceso para alcanzar sus objetivos, metas y permanencia en el mercado.

A través de la investigación se buscó comparar los resultados que se obtuvieron con un presupuesto maestro en contraste con los resultados ejecutados por la compañía, durante los períodos 2016 y 2017, de tal manera que se determinó la influencia que produjo en la rentabilidad económica y financiera de la misma.

De ser viable el resultado de la presente investigación, esta herramienta de gestión podrá ser utilizada como referencia para el control y desarrollo

de las actividades en períodos futuros y a distintos niveles funcionales dentro y fuera de la empresa.

1.2 Formulación del problema

Por tanto, de acuerdo a lo planteado en la realidad problemática se generaron las siguientes interrogantes:

1.2.1 Problema general

¿Cómo el presupuesto maestro influye en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Cómo la evaluación del presupuesto operativo influye en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017?
- b. ¿Cómo la evaluación del presupuesto financiero influye en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar si el presupuesto maestro influye en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Determinar si la evaluación del presupuesto operativo influye en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017.
- b. Determinar si la evaluación del presupuesto financiero influye en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017.

1.4 Limitantes de la investigación

1.4.1 Limitante teórico

La investigación presentó como limitante teórica la información entregada por la empresa ISEG PERÚ S.A.C. debido a que no se encontró ordenada y los datos económicos y financieros no estuvieron tabulados, lo que generó que la información que se encontraba en dichos documentos contengan un grado de dificultad para su correcto entendimiento, así como su posterior interpretación.

Por otro lado, debido a la actividad económica en la que se desarrolla la empresa, surgieron inconvenientes ya que los prototipos de presupuesto maestro se encuentran enfocados a empresas del sector industrial y comercial y en poca proporción a empresas de servicio.

1.4.2 Limitante temporal

De acuerdo con la naturaleza de la investigación, era necesario contar con información económica y financiera de períodos culminados para la adecuada comparación con los resultados presupuestados. Es por ello que se hizo uso de la información correspondiente a los períodos 2016 y 2017, omitiendo el período 2018 debido a que al principio del desarrollo de la presente investigación dicha información estaba en proceso de culminación.

1.4.3 Limitante espacial

La compañía ISEG PERÚ S.A.C, con sede principal en el distrito de Magdalena del Mar, cuyo alcance a nivel nacional, comprende 16 oficinas provinciales a los cuales la presente investigación no tuvo acceso directo, en consecuencia solo se pudo contar con la información enviada y recopilada en la sede Lima, lo cual, limita la investigación, ya que cada provincia posee documentación complementaria a lo entregado, esto no permitió divisar un panorama íntegro de la situación económica y financiera de la compañía a nivel nacional.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Con el fin de respaldar la presente investigación, se considera un pilar fundamental, los estudios que lo anteceden, por lo cual se extrajeron aquellos objetivos de naturaleza similar, así como las conclusiones correspondientes.

2.1.1 Antecedentes internacionales

Según **Guevara, López y Quintanilla (2009)** en su trabajo de investigación señalaron como objetivo principal “Demostrar la importancia de la elaboración de un presupuesto maestro, dentro de las empresas que permita a la administración contar con una herramienta para la toma de decisiones financieras” (p.54).

Para lo cual concluyeron:

Se debe adoptar, utilizar los presupuestos, debido a que mediante estos podemos no solamente proyectar, controlar, coordinar, etc. Sino lo más importante que nos permite analizar, corregir y tomar decisiones en una forma oportuna, conforme surjan oportunidades o desviaciones perjudiciales a la entidad. (p.72)

Las causales de no monitorear oportunamente los presupuestos responden a una mala planificación de esta actividad, al atraso en la contabilidad lo cual no permite hacer la comparación entre lo proyectado y lo ejecutado. (p.72)

De acuerdo con lo concluido por los investigadores se infirió que es imprescindible disponer de un presupuesto maestro que permita realizar una gestión óptima en la empresa. Es así que la investigación que se llevó a cabo, se vinculó con la problemática debido a que la compañía ISEG PERÚ S.A.C. presentó inconvenientes similares, realizando sus actividades cotidianas a través de procesos empíricos, lo que generó distorsiones en la información ejecutada.

Por otro lado, **Chancusig y Jaque (2011)** plantearon como uno de sus objetivos: “Posibilitar un control más adecuado de los inventarios de la empresa, para así evitar tener mayor desperdicio tanto de materia prima como también de insumos y materiales” (p.71). En base a ello desde el enfoque dado concluyeron que:

La inexistencia de un control de inventarios en la empresa, no permite saber con certeza el movimiento de la materia prima, suministros y materiales y otros elementos que pueden ser objetos de ese control, impidiendo un manejo estable y adecuado de estos recursos. (p.140)

Según lo expuesto por los autores, se interpretó que un inadecuado control de los inventarios no permitió manejar correctamente todos los recursos con los que contaba la empresa, debido a ello se relaciona con la investigación ya que no se efectuó un control óptimo de los inventarios, generando costos y gastos innecesarios, los cuales afectaron en el costo de servicio empírico.

Por último, **Artavia (2012)** en su trabajo final de investigación planteó como uno de sus objetivos específicos “Medir los aspectos principales que afectan el flujo de caja de la compañía mediante el análisis del ciclo de efectivo” (p.22).

Para lo cual expuso las siguientes conclusiones:

La Compañía presenta un desfase en el tiempo que dura en recuperar el efectivo por ventas a crédito y el tiempo que dura en pagar los costos asociados a la materia prima de sus proveedores. En promedio cobra en 66 días, y paga en 15 días, esto genera un requerimiento de efectivo que debe ser cubierto por la operativa del negocio. (p.120)

La compañía presenta un buen control de los pasivos de corto plazo con costo, ya que solo representan un 15% de este rubro. (p.120)

Teniendo en cuenta lo expuesto por el autor, cabe destacar que un correcto control sobre la medición de la rentabilidad, así como de cada uno de sus ratios e indicadores permitirá a sus interesados conocer a través de sus cifras la situación económica y financiera en la que se encuentra la compañía.

De igual manera el autor señala que uno de los más importantes reportes mediante los cuales se puede analizar la rentabilidad es el flujo de caja, pues su función principal es calcular la liquidez y la recuperación del efectivo a lo largo de cada período evaluado por la compañía.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Álvarez, Gonzáles y Shapiani (2016) plantearon como parte de su investigación el siguiente objetivo específico: “Identificar los ingresos y gastos en la proyección mensual en la empresa COMERCIAL SKP S.A.C. en el distrito de San Isidro durante el año 2013” (p.11).

Para lo cual concluyeron de la siguiente manera:

Es importante identificar cuáles son los ingresos y gastos que se generan en la empresa para poder realizar las proyecciones que permite se realice un presupuesto maestro de acuerdo a lo planificado y cumpliendo con los objetivos de la empresa y la rentabilidad deseada. (p.144)

De acuerdo con lo expuesto por los autores, es necesario reconocer e identificar los ingresos y gastos en los que una empresa incurre con el propósito que formen parte del planteamiento del presupuesto maestro, es por ello que dicha identificación deberá ser previamente evaluada y aprobada por cada área de la empresa.

Se hizo uso de la presente fuente investigativa, como parte de los antecedentes nacionales debido a que la compañía investigada no realiza una adecuada identificación de sus gastos, ya que de acuerdo con lo analizado existe confusión entre los costos asociados al desarrollo del

servicio y los gastos propios de la compañía, lo cual perjudica el control sobre los gastos, así como la adecuada identificación de costos directos e indirectos.

Por otro lado, **Pari (2017)** propuso como parte de su investigación el siguiente objetivo específico: “Determinar la necesidad de contar con información amplia y detallada de las operaciones que se llevarán a cabo en la empresa Ecocret S.A. el año 2017” (p.3).

En base a lo cual precisó la siguiente conclusión:

Se determinó que la empresa Ecocret S.A. no cuenta con un sistema de gestión que le permita controlar los costos de las actividades, ya que el sistema que utiliza es el tradicional que no brinda la información requerida por el personal, en tanto que la formulación de un presupuesto maestro basado en actividades podrá contribuir en la determinación de los costos de cada una de las actividades que se desarrollarán en la empresa el año 2017. (p.173)

Según lo planteado por la autora se infirió que, para lograr un crecimiento constante, es necesario hacer uso de una herramienta financiera que permita a la compañía ordenar y procesar la información que deriva de las operaciones realizadas en cada área.

La fuente citada guarda relación con la presente investigación pues se plantea como herramienta de gestión económica-financiera el uso de un presupuesto maestro, cuya principal función es brindar a la compañía resultados de manera anticipada a los hechos con la finalidad de establecer supuestos afines a la realidad basados en los objetivos que espera alcanzar la compañía en los períodos futuros.

Por último, según determinó **Quispe (2018)** para el desarrollo de su investigación tuvo como objetivo general: “Implementar un plan estratégico financiero enfocado en el lanzamiento de franquicias, con la

finalidad de reducir costos operativos y mejorar la rentabilidad en la empresa Tai Loy S. A durante el período 2018 – 2022” (p.5).

Por lo cual, concluyo que:

Un proceso de planificación financiera comprende un análisis histórico tanto de la estructura de la organización, los recursos, la deuda y el capital de la empresa. La elaboración de un plan financiero aplicado a la empresa TAI LOY permite gestionar con eficiencia los recursos económicos de la compañía y prever la rentabilidad esperada. (p.93)

Por tanto, el autor demostró que la implementación en las empresas de un plan financiero, permitió gestionar óptimamente los recursos monetarios que posea la compañía, evitando de esa manera desencadenar una serie de problemas económicos y financieros en el futuro, así como en consecuencia que se vean reflejados directamente en la rentabilidad de la compañía.

2.2 Bases teóricas

Los elementos teóricos brindados por los autores permitieron establecer los lineamientos generales como base y fundamento para el desarrollo de las variables involucradas en la investigación, siendo estas el presupuesto maestro y la rentabilidad.

2.2.1 Bases teóricas del presupuesto maestro

a. Definición del presupuesto maestro

Ramírez (2008) se refiere al presupuesto maestro de la siguiente manera:

El presupuesto maestro consiste en un conjunto de presupuestos que buscan, por un lado, la determinación de la utilidad o pérdida que se espera tener en el futuro y, por el otro, formular estados financieros presupuestados que permitan al administrador tomar decisiones sobre un período futuro en función de los planes

operativos para el año venidero. El presupuesto maestro está integrado básicamente por dos áreas, las cuales son:

- El presupuesto de operación.
- El presupuesto financiero. (p.250)

Por otro lado, los autores Horngren, Sundem y Stratton (2006) argumentaron que:

El presupuesto maestro es un plan de negocios periódico que incluye un conjunto coordinado de programaciones operativas detalladas y de estados financieros. (p.299)

Los presupuestos maestros (también llamados estados financieros pro formas, otro termino para los estados financieros estimados) podría consistir en 12 presupuestos mensuales para el año o tal vez en presupuestos mensuales solo del primer trimestre y en presupuestos trimestrales para el resto del año. (p.299)

En el proceso de preparación del presupuesto maestro, los administradores toman decisiones muy importantes sobre la mejor manera de desplegar los recursos de la organización. (p.299)

En concordancia con lo mencionado líneas arriba por los aludidos, el presupuesto maestro es propiamente una herramienta de gestión que deriva de un planeamiento financiero y que permite medir y ordenar los diversos factores tanto económicos como financieros a través de sub presupuestos de apoyo y en coordinación con todas las áreas de la empresa, con la finalidad de proyectar el crecimiento ordenado y sostenido, pues uno de los principales ideales de cualquier compañía es perdurar en el mercado.

b. Componentes del presupuesto maestro

Con respecto a los componentes que son parte fundamental del presupuesto maestro, se ha considerado las siguientes fuentes de información:

i. Presupuesto operativo

En relación con la investigación planteada, el autor Ramírez (2008) manifestó el siguiente argumento con respecto al presupuesto de operación:

Aquí se presupuestan aquellas partidas que conforman o influyen directamente en las utilidades de la compañía (...) que es precisamente el último eslabón del presupuesto de operación. (p.251)

La realización de todos estos presupuestos deberá desembocar en la formulación de un estado de resultados presupuestado de la operación. (...) Como se verá más adelante, el presupuesto de operación es fundamental para la realización del presupuesto maestro, pues es aquí en donde todos los supuestos de la operación se transforman en posibles resultados financieros para la compañía. (p. 252)

Por otro lado, los autores Horngren, Sundem y Stratton (2006) mencionan que el presupuesto operativo:

El presupuesto operativo se enfoca en el estado de resultados y las cédulas de apoyo. Aunque algunas veces se le llama plan de utilidades, un presupuesto operativo puede mostrar una pérdida presupuestada, o incluso se podría usar para presupuestar gastos en una organización o agencia sin ingresos por ventas. (pp. 300-301)

De acuerdo con las teorías elaboradas por los autores antes mencionados, el desarrollo de un presupuesto operativo permitió la elaboración de las cédulas o sub presupuestos de apoyo que posibilitaron la recopilación de datos e información para la obtención de los estados financieros proyectados.

- **Estructura del presupuesto operativo**

Según Horngren, Sundem y Stratton (2006) expusieron que puede descomponerse de la siguiente manera:

1. Presupuesto de ventas (y otros presupuestos causantes de costos, según sea necesario).
2. Presupuesto de compras.
3. Presupuesto del costo de ventas.
4. Presupuesto de gastos operativos.
5. Estado de resultados presupuestados. (p.300)

Asimismo, Flores (2004) planteó subdividirlo de la siguiente manera:

- Presupuesto de ventas

Este presupuesto es el más importante; todos los demás presupuestos dependen del presupuesto de ventas. (...) La producción se puede determinar con anticipación, sólo cuando se conoce el volumen de ventas que se espera; los estándares de material, mano de obra y costos indirectos. Igualmente, el volumen de efectivo disponible para el período siguiente no se puede determinar sin una estimación del volumen de ventas. (p.202)

- Presupuesto de producción

El presupuesto de producción es el punto de partida en las operaciones de fabricación. (...) Cuando se conoce con anticipación el volumen de producción, se puede proporcionar el material y la mano de obra adecuada, de modo que se establezca una producción ininterrumpida. Por tanto, se deben considerar todas las posibilidades para planear la producción a fin de prevenir cualquier contingencia que sea desfavorable. (p.203)

- Presupuesto de compra de materiales

Existen dos fines principales para confeccionar este presupuesto en particular. Por una parte, disponer de un indicador por

anticipado de las necesidades globales para el próximo ejercicio permite al departamento de compras acordar los suministros en las mejores condiciones posibles de entrega, calidad y precio. (p.203)

- Presupuesto de costo de venta

Refleja las estimaciones de venta por producto territorio y categoría del cliente. Esto posibilita a la administración para asignar de conformidad los gastos de venta y distribución de la empresa. (p.204)

- Presupuesto de gastos de operación

Los gastos de ventas, distribución, administrativos, y de financiamiento que no se controlan pueden convertir un negocio productivo en un negocio de pérdida. (...) La administración debe prevenir tales ventas y gastos infructuosos.; el presupuesto de gasto de ventas es una herramienta útil para establecer este control. (p.203)

A partir de lo expuesto por los autores, inferimos que los componentes del presupuesto operativo son sub presupuestos individuales o también llamados presupuestos de apoyo a través de los cuales se pudo proyectar las estimaciones de gastos e ingresos necesarios para que cada área funcione de manera correcta.

ii. Presupuesto financiero

Respecto del presupuesto operativo Horngren, Sundem y Stratton (2006) explicaron que:

El presupuesto financiero es parte del presupuesto maestro que se centra en los efectos que tendrá el presupuesto de operación y otros planes (tales como los presupuestos de capital y de pago de adeudos) sobre el efectivo. (p.301)

Por otro lado, Ramírez (2008), con relación al presupuesto financiero, expuso lo siguiente:

La esencia del presupuesto financiero surge de la información generada por el presupuesto de operación. El presupuesto financiero, aunado a ciertos datos del estado de resultados presupuestado, expresa el estado de situación financiera presupuestado y el estado de flujo efectivo presupuestado. (p.263)

Aparte de los estados financieros anuales presupuestados, pueden elaborarse reportes financieros mensuales o trimestrales, o cuando se juzgue conveniente, para efectos de realimentación, lo que permite tomar las acciones correctivas que se juzguen oportunas en cada situación. (p.263)

Teniendo en cuenta la subdivisión llevada a cabo por los autores citados acerca del presupuesto financiero, se infirió que su desarrollo permitió la vinculación de los sub presupuestos individuales elaborados durante el presupuesto operativo.

- **Estructura del presupuesto financiero**

Según Horngren, Sundem y Stratton (2006), con relación al presupuesto financiero, afirmaron que puede descomponerse de la siguiente manera:

1. Presupuesto de flujo de caja.
2. Presupuesto de capital de trabajo.
3. Balance general presupuestado. (p.300)

De igual manera, Flores (2004) señaló que el contenido de un presupuesto financiero se descompone de la siguiente manera:

- Presupuesto de flujo de caja

El presupuesto de caja, una estimación de los ingresos y desembolsos de efectivo futuros. (...) es un informe detallado que muestra todos los cobros y pagos en efectivo planificados para el próximo ejercicio, subdivididos en períodos mensuales. (p.204)

- Presupuesto de capital de trabajo

Es la previsión de la adquisición y forma de financiamiento de los inmuebles, maquinaria y equipos que necesita una empresa, y que para elaborarlo se utiliza el VAN, la TIR y el Flujo de Efectivo descontado. (p.199)

- Estados Financieros proyectados

La proyección de Estados Financieros, que generalmente se le denomina Estados Financieros Proyectados, se elaboran tomando como base los cálculos estimados o transacciones que aún no se han realizado. Son estados que se acompañan frecuentemente con un presupuesto. (p.204)

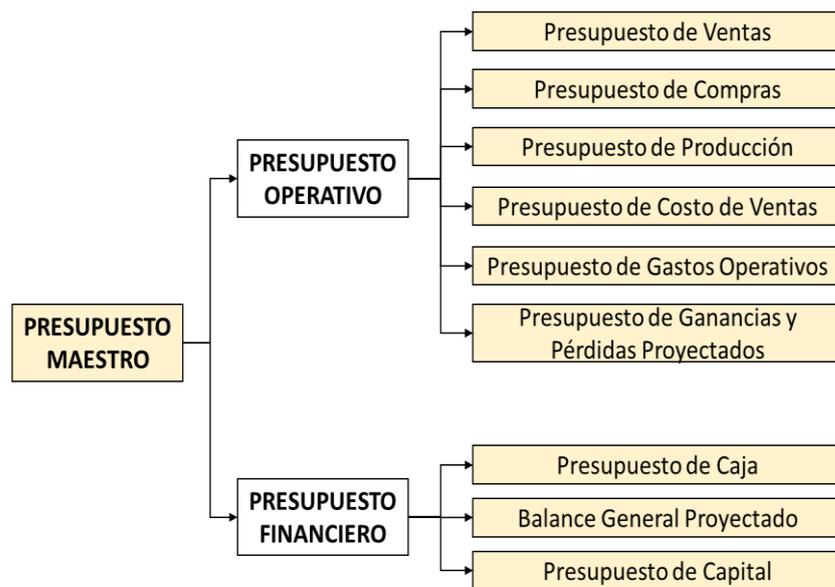


Figura 2.1 Estructura del presupuesto maestro. Fuente: Administración Financiera - Jaime Flores Soria (2004, pp.198-199)

De acuerdo con la información recopilada párrafos arriba al respecto de los componentes de un presupuesto financiero, estos se desarrollan a partir de sub presupuestos de apoyo previamente planteados en el presupuesto operativo, lo que permitió realizar las valoraciones necesarias que brindaron información afianzada acorde con los objetivos que se propuso la compañía.

c. Elaboración de un presupuesto maestro

Para Flores (2004), la elaboración de un presupuesto maestro se desarrolla de la siguiente manera:

1. Se establece los objetivos y los planes de corto o largo plazo que espera alcanzar la empresa.
2. Se elabora el presupuesto de ventas para el período presupuestal, este presupuesto es el punto de partida para elaborar el presupuesto maestro, porque en base al presupuesto de ventas se estima la producción, las compras de materias primas, se estima también la cantidad de inventarios que debemos mantener en stock y determinamos también la necesidad de efectivo que necesita la empresa para realizar sus actividades operacionales.
3. Se elabora el presupuesto del costo de ventas y el presupuesto de los gastos operativos.
4. Se elabora el presupuesto de caja.
5. Se elabora el Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado y el Balance General Proyectado.
6. Finalmente se elabora el Presupuesto de Capital. (p.199)

De acuerdo con lo expuesto por el autor, la elaboración del presupuesto maestro consigna como base de su elaboración a la definición de metas y objetivos que la empresa desea alcanzar y en base a ellas se empieza a recopilar la información que se considere necesaria para dar paso a la elaboración de los sub presupuestos de apoyo, así tenemos: el presupuesto de ventas, presupuesto de compras, presupuesto de producción de materias primas, presupuesto de gastos operativos, presupuesto de ingresos y presupuesto de costo de ventas.

Posteriormente a la elaboración de dichos sub presupuestos, así como la proyección del flujo de caja, la información se ordena permitiendo así la generación del Estado de Situación Financiera Proyectada.

2.2.2 Bases Teóricas de la Rentabilidad

a. Definición de la Rentabilidad

Córdoba (2012) define a la rentabilidad como:

Una relación porcentual que nos indica cuánto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido. También podemos decir que, la rentabilidad es el cambio en el valor de un activo, más cualquier distribución en efectivo, expresado como porcentaje del valor inicial. (p.15)

De igual manera, los autores Escribano y Jiménez (2014) explicaron que:

La rentabilidad es un concepto que mide el rendimiento que producen los capitales utilizados en un determinado período de tiempo. Consiste en comparar la renta, o beneficio generado, en relación al capital invertido, es decir, sería el cociente entre ambos importes. Dependiendo del importe que se tome en concepto de beneficio o de inversión, la rentabilidad obtenida será diferente. (p.431)

Teniendo en consideración lo expuesto por los autores, se comprendió que la rentabilidad es un indicador que permite a sus interesados medir los beneficios obtenidos, durante el ejercicio culminado en relación a los activos, pasivos y patrimonios que correspondan a la empresa. De igual manera, los ingresos o egresos que se produzcan durante el desarrollo de sus actividades, de tal manera que permitió determinar la viabilidad del servicio o producto que se ofreció al mercado.

b. Clasificación de la rentabilidad

i. Rentabilidad económica

El autor Córdoba (2012) argumentó acerca de la rentabilidad económica que: “se encuentra relacionada con los negocios y corresponde al rendimiento operativo de la empresa. Se mide por la relación entre la utilidad operativa, antes de intereses e impuestos y el activo o la inversión operativa” (p.15).

De igual manera De Jaime (2003) afirmó que: “se entiende por rentabilidad económica, la tasa con que la empresa remunera a la totalidad de los recursos (inversiones o activos) utilizados en su explotación, sea cual sea dicha explotación (normal, ajena y/o extraordinaria)” (p.103).

Finalmente se cita a los autores Escribano y Jiménez (2014) quienes definieron a la rentabilidad económica como: “el ratio que mide el beneficio generado por los activos sin tener en cuenta el coste de financiación de estos, es decir, permite saber si el crecimiento de una compañía este acompañado de una mejora o deterioro del resultado” (p.434).

Para determinar la rentabilidad económica, se utilizará la siguiente expresión:

$$\text{RENTABILIDAD ECONOMICA} = \frac{\text{Beneficio antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Activo Total}}$$

Figura 2.2 Fórmula de la rentabilidad económica. Fuente: Análisis Contable y Financiero - Escribano y Jiménez (2014, p.434)

Para fines prácticos se hizo uso de la siguiente abreviatura $RE = BAI / AT$
En donde:

- RE = Rentabilidad Económica
- BAI = Beneficios antes de intereses e impuestos
- AT = Activo Total

En base a lo definido por los autores, se comprendió que la rentabilidad económica es un indicador financiero que permitió medir el beneficio generado por la compañía teniendo como base el total de sus activos.

• **Composición de la rentabilidad económica**

Para Escribano y Jiménez (2014) la rentabilidad económica se sub divide y clasifica de la siguiente manera:

El primero de los ratios representa la rotación del activo, (la rotación del activo nos indica eficiencia con la empresa puede utilizar sus

activos para generar ventas), y el segundo, el margen de beneficios que se obtiene del mismo a través de las ventas. Mediante el cálculo de estas ratios se podrá analizar la evolución de la rentabilidad, así como conocer de donde proviene el aumento y disminución de la misma, para así tomar las medidas correctoras oportunas. (p.435)

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \times \frac{\text{BAII}}{\text{Ventas}}$$

Figura 2.3 Descomposición de la fórmula de la rentabilidad económica. Fuente: Análisis Contable y Financiero - Escribano y Jiménez (2014, p.435)

Para lo cual se hizo uso de las siguientes abreviaturas: (V/AT) x (BAII / V)
En donde:

- V = Ventas
- BAII = Beneficios antes de intereses e impuestos
- AT = Activo Total

Por otro lado, De Jaime (2003) explicó que:

El ratio del margen de beneficios – Ratio de ventas (RV)

Este ratio que también se denomina como el ratio de rentabilidad sobre ventas, viene definido como:

$$\text{RV} = \text{Margen} = \frac{\text{BAI}}{\text{Ventas}} = \text{En \%}$$

Figura 2.4 Fórmula del ratio de margen de beneficios. Fuente: Análisis económico-financiero de las decisiones de Gestión Empresarial - De Jaime (2003, p.104)

En donde:

- RV = Ratio de ventas.
- BAI = Beneficios antes de impuestos.
- % = Porcentaje de ratio de ventas.

Acerca del ratio de margen de beneficio, el autor mencionó que:

Identifica al beneficio de explotación como un porcentaje de las ventas y se conoce por el nombre genérico de “margen”. (...) Como ratio, expresará un objetivo a alcanzar a través de una serie de acciones empresariales que ayuden a su incremento. Dada su definición, y ante la dificultad de incrementar los ingresos de explotación, el aumento del margen se alcanzará cuando los gastos de la explotación sean disminuidos. (p.104)

ii. Rentabilidad financiera:

Acerca de la rentabilidad financiera, Córdoba (2012) explicó que: “es la rentabilidad del negocio desde el punto de vista del accionista, o sea cuánto se obtiene sobre el capital propio después de descontar el pago de la carga financiera” (p.15).

De igual manera Escribano y Jiménez (2014) definieron a la rentabilidad financiera como: “La ratio entre el resultado conocido o previsto, después de intereses, y los fondos propios de la empresa, midiendo así el rendimiento de los fondos propios” (p.436).

La expresión mediante la cual se calcula la rentabilidad financiera es:

$$\text{RENTABILIDAD FINANCIERA} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Fondos Propios}}$$

Figura 2.5 Fórmula de rentabilidad financiera. Fuente: Análisis Contable y Financiero - Escribano y Jiménez (2014, p.436)

Para fines prácticos se hizo uso de la siguiente abreviatura: RF = BN / FP

En donde:

- RF = Rentabilidad financiera
- BN = Beneficio neto
- FP = Fondos propios

Luego los autores señalaron que “La rentabilidad financiera puede considerarse una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que, teóricamente, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en intereses de los propietarios” (pp. 436-437).

En concordancia con lo explicado por los autores acerca de la rentabilidad financiera, se comprende que es un indicador cuya principal función es permitir el reconocimiento de la relación porcentual y monetaria que existe entre el beneficio obtenido al término del período que se está analizando y los fondos propios que posee la compañía.

- **Composición de la rentabilidad financiera**

Escribano y Jiménez (2014) sub dividen y clasifican a la rentabilidad financiera de la siguiente manera:

Al igual que se ha descompuesto la rentabilidad económica, la financiera también se puede descomponer en tres componentes de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} \times \frac{\text{Activo}}{\text{Fondos Propios}}$$

Figura 2.6 Descomposición de la fórmula de rentabilidad financiera.
Fuente: Análisis Contable y Financiero - Escribano y Jiménez (2014, p.438)

El primer ratio se corresponde con el margen de beneficio, el segundo con la rotación del activo y el tercero con el apalancamiento financiero.

Así, para aumentar la rentabilidad financiera, se podrán tomar las siguientes medidas:

- **Aumentar el margen:** aumentando los precios, potenciando las ventas, reduciendo costes o combinando varias de las estrategias anteriores. (p.437)

- **Aumentar la rotación:** para aumentar la rotación, la empresa tendrá que aumentar sus ventas o reducir el activo.
- **Aumentar el apalancamiento financiero:** para incrementar el apalancamiento financiero, la empresa tiene que aumentar sus deudas de manera que los fondos propios disminuyan y aumente la diferencia entre el activo y estos. (pp.437-439)

Para fines prácticos se hizo uso de la siguiente abreviatura:

$$(BN / V) \times (V / A) \times (A / FP)$$

En donde:

- BN = Beneficio neto
- V = Ventas
- A = Activos
- FP = Fondos propios

De acuerdo con los autores antes mencionados, la descomposición de la rentabilidad financiera permitió a los investigadores aplicar sobre el beneficio neto generado por la compañía a partir de los fondos propios invertidos en ella, teniendo en consideración la importancia de identificar cada uno de sus componentes como las ventas y el activo total con la finalidad de obtener resultados viables.

2.3 Conceptual

Los elementos teóricos antes mencionados acerca del presupuesto maestro y la rentabilidad permitieron establecer los constructos relacionados a la naturaleza de la problemática establecida en la presente investigación.

2.3.1 Conceptualización del presupuesto maestro

Respecto al presupuesto maestro, los autores Jiménez y Espinoza (2006) mencionan lo siguiente:

Es un plan que muestra como habrán de ser adquiridos y utilizados los recursos a lo largo de un intervalo específico. Mientras están las operaciones en proceso, el presupuesto sirve de base de comparación y, facilita el proceso de control. (p.311)

El horizonte de planeación para la presupuestación puede variar dependiendo de los objetivos del presupuesto y de la incertidumbre implicada. El plan estratégico establece las metas y objetivos globales de la organización. El presupuesto maestro resume las actividades planeadas de todas las unidades de una organización: ventas, producción, distribución, finanzas. (p.311)

A. Presupuesto de operaciones

1. Presupuesto de ventas
2. Presupuesto de producción
3. Presupuesto de compras
4. Presupuesto de costo de producción
5. Presupuesto de inventarios iniciales y finales
6. Presupuesto del costo de artículos vendidos
7. Presupuesto de estado de resultados

B. Presupuesto financiero

1. Presupuesto de efectivo
2. Presupuesto de balance general
3. Presupuesto de capital. (p.311)

El presupuesto maestro permitió anticipar los gastos e ingresos que la compañía debió utilizar para obtener el mejor funcionamiento de la misma en un período de tiempo determinado, es por ello que, para la correcta elaboración de un presupuesto maestro es necesario reconocer los componentes del mismo.

El presupuesto operativo como parte del presupuesto maestro es un presupuesto de apoyo cuya finalidad fue identificar las estimaciones de costos, gastos e ingresos necesarios para que cada área de la empresa pueda cumplir con sus operaciones.

De igual manera, el presupuesto financiero tomó como base los datos compilados previamente en el presupuesto operativo, lo que permitió construir los sub presupuestos financieros proyectados necesarios para el alcance de los objetivos establecidos.

2.3.2 Conceptualización de la rentabilidad

Los autores Nevado et al. (2007) consideran que para obtener la rentabilidad es necesario que: “su gestión deba permitir desarrollar, eficientemente, los procesos de producción y comercialización necesarios para entregar un producto o prestar un servicio, evitando disponer de activos infrautilizados” (p.33).

Por otro lado, los autores también definieron a la rentabilidad económica y financiera de la siguiente manera:

A. Rentabilidad económica

La gestión del activo genera unas ventas que, razonablemente, han de superar a los costes incurridos en obtenerlas, quedando por diferencia, un excedente. Si se limita el análisis al ámbito estrictamente operativo, omitiendo considerar gastos financieros dichos excedentes constituye el beneficio de explotación. Su importe permite valorar la gestión del activo neto y de las operaciones de la empresa, es decir su actuación económica. (p.33)

B. Rentabilidad financiera

La relación entre el beneficio después de impuestos y los fondos propios evalúa el rendimiento obtenido por los accionistas sobre su inversión y se denomina rentabilidad financiera. (pp. 33-34)

La rentabilidad es la capacidad que posee la compañía para obtener los beneficios idóneos en un período determinado.

Según las fuentes consultadas, la rentabilidad se clasifica en: rentabilidad económica y rentabilidad financiera, siendo la primera la que mide los resultados alcanzados en base a la totalidad de las inversiones que se realizan.

Así como, la segunda se encarga de medir la capacidad de la empresa de obtener beneficios a partir de sus fondos propios. Siendo ambas de gran importancia, pues si se usa en la compañía para conocer la situación en la que se encuentra e identificar si es necesario una reevaluación de sus deudas, a través de la simulación de un presupuesto maestro.

Tabla 2.1

Diferencias entre presupuesto operativo y presupuesto financiero

PRESUPUESTO OPERATIVO	PRESUPUESTO FINANCIERO
<ul style="list-style-type: none"> • Está compuesto por las siguientes cédulas de trabajo: presupuesto de ventas, presupuesto de compras, presupuesto de gastos, presupuesto de costos de producción, estado de resultados integrales proyectado, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Está compuesto por las siguientes cédulas de trabajo: presupuesto de flujo de caja proyectado, presupuesto de capital de trabajo, estado de situación financiera presupuestado.
<ul style="list-style-type: none"> • Son las bases para el desarrollo de las operaciones de las diferentes áreas de la compañía 	<ul style="list-style-type: none"> • Son las bases para el conocimiento de los recursos monetarios mínimos y necesarios.
<ul style="list-style-type: none"> • Los datos procesados se resumen en el estado de resultados integrales proyectados, estando sujeto al nivel de ingresos y gastos el cual brindara finalmente la utilidad a obtener. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los datos procesados se resumen en el estado de situación financiera, el cual refleja los derechos, obligaciones y capital con el cual dispone la compañía.

Fuente: Elaborado por los investigadores.

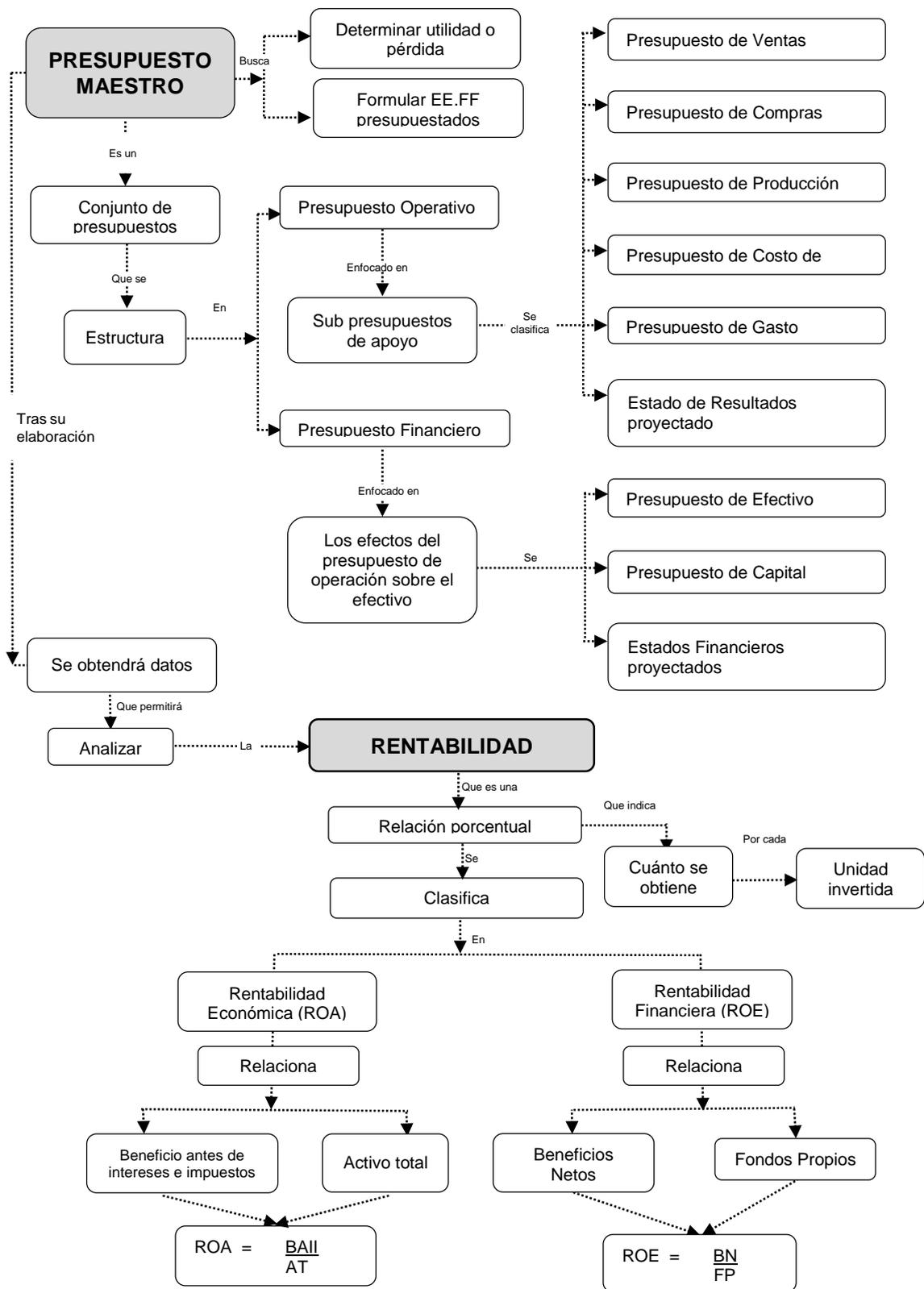


Figura 2.7 Constructo del presupuesto maestro y la rentabilidad. Fuente: Costos Industriales – Jiménez y Espinoza (2006); Como gestionar el binomio rentabilidad – productividad – Nevado & otros (2007). Elaborado por los investigadores.

Teniendo en consideración lo previamente conceptualizado inferimos que el presupuesto maestro fue una herramienta que nos permitió proyectar todos aquellos factores económicos y financieros que se encontraron involucrados en la rentabilidad de la compañía.

Identificar cada uno de ellos fue fundamental para poder plasmar en el presupuesto los objetivos que se intentaron alcanzar en un tiempo determinado, de tal manera que una vez que se puso en marcha el presupuesto maestro al finalizar los períodos analizados se pudo observar el impacto que generó sobre la rentabilidad obtenida, en términos de comparación al usar o no usar los presupuestos.

2.4 Definición de términos básicos

Análisis financiero. - Cavero (2013) lo define como “la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados financieros con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son importantes para la toma de decisiones” (p.B1).

Capital. - Rodríguez (2015) “representa las inversiones de los socios en la empresa; pueden ser las aportaciones que hicieron, las utilidades que no han retirado o algún otro tipo de superávit que llegue a ser parte del financiamiento para la adquisición de recursos” (p.42).

Cobertura de gastos financieros. - Rodríguez (2015) indicó que “es la razón financiera con la que se determina el nivel de cobertura de los desembolsos que se hacen por concepto de intereses, aplicando las utilidades provenientes de las operaciones normales de la empresa” (p.216).

Estados financieros. - Según el Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (2017) define que son “Productos del proceso contable, que en cumplimiento de fines financieros, económicos y sociales, están orientados a revelar la situación, actividad y flujos de recursos, físicos y monetarios de una entidad pública, a una fecha y período determinados”.

Finanzas. - Apaza (2012) señala que “las finanzas tienen como objetivo maximizar el patrimonio de la entidad mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital o de deuda” (p.184).

Flujo de efectivo. - Ferrer (2012) “El término Flujo de Efectivo incluirá – en su caso – el movimiento del equivalente de efectivo representado por las inversiones de corto plazo que con facilidad se pueden convertir en efectivo; y no afrontan riesgos significativos de cambiar su valor” (p.141).

Gastos. - Rodríguez (2015) señala que “dependen de qué tipo de empresa se trate. Algunos serán más altos en una empresa manufacturera que en una comercial y viceversa. También irán en relación con el producto de que se trate” (p.56).

Gestión financiera. - Flores (2015) define que “la gestión financiera en la empresa ha tomado mucha importancia porque considera al gerente financiero como una pieza muy importante en el control y gestión de una empresa” (p.220).

Ingresos. - Rodríguez (2015) señala que: “los ingresos son aquellos que obtiene una entidad por la entrega de un producto o la realización de un servicio – derivado de su actividad primaria- a otra entidad, la cual se compromete a pagar el valor acordado” (p.53).

Liquidez. - Baena (2010) define a la liquidez como: “la capacidad financiera de la empresa para generar flujos de fondos y así responder por sus compromisos en el corto plazo tanto operativos como financieros. El problema inmediato que debe resolver el administrador, es la deficiencia o el exceso de liquidez” (p.21).

Objetivos estratégicos. - Para Fellner (2013) “son una simple “apuesta” por algo que consideramos estratégico en la empresa. El conjunto de objetivos estratégicos, es decir, el mapa estratégico, representa una situación óptima deseada de la organización” (p.E3).

Patrimonio neto. - De acuerdo con la Superintendencia de Mercados y Valores del Perú (2015) indica que “el patrimonio neto está constituido por las partidas que representan recursos aportados por los socios o accionistas”.

Proyección financiera. - Pérez y Merino (2013) “Se trata del análisis que se desarrolla para anticipar cuáles serán las eventuales ganancias o pérdidas de un proyecto comercial” (párr.3).

Punto de equilibrio. - Flores (2015). “Es el vértice donde se juntan el ingreso por ventas y el importe de gastos totales, es decir, que no existen utilidades ni pérdidas. (...) Es importante, porque nos indica hasta qué punto una empresa puede trabajar sin perder dinero” (p.141).

Ratios financieras. - Flores (2015) lo define como “los ratios, índices, cociente, razón o relación, expresan el valor de una magnitud en función de otra y se obtienen dividiendo un valor por otro” (p.389).

Riesgo. - Según Córdoba (2012) “el riesgo es la posibilidad que los resultados reales difieran de los esperados o que algún evento desfavorable ocurra, y se puede clasificar como riesgo operativo, riesgo financiero y riesgo total” (p.16).

Utilidad bruta. - Rodríguez (2015) define que “este sería el primer nivel de utilidades y corresponde a la diferencia entre el precio y el costo del producto que se vende. Es importante analizar este nivel porque con ello se pueden determinar las estrategias de productividad” (p.56).

Utilidad neta. - Según Rodríguez (2015) lo define como “la utilidad o pérdida neta, es el importe que resulta de restar a las ventas los costos y los gastos. (...) Es la base con la que evalúan a la administración y es lo que les representa su beneficio” (p.60).

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

En relación con los problemas y objetivos propuestos se plantearon las siguientes hipótesis:

3.1.1 Hipótesis general

El presupuesto maestro influye positivamente en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017.

3.1.2 Hipótesis específicas

- a. El presupuesto operativo influye positivamente en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017.
- b. El presupuesto financiero influye positivamente en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017.

3.2 Definición conceptual de las variables

a. Variable independiente - Presupuesto maestro (X)

El presupuesto maestro es un instrumento de gestión, que hubiese podido ayudar a medir y ordenar los diversos factores económicos y financieros a través de sub presupuestos de apoyo, con la finalidad de proyectar el crecimiento ordenado de la compañía.

b. Variable dependiente – Rentabilidad (Y)

Es la capacidad de medir los beneficios que genera la empresa en comparación al capital propio y las inversiones de la compañía para el desarrollo de sus actividades.

3.2.1 Operacionalización de las variables

Tabla 3.1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICE	MÉTODO	TÉCNICA
VARIABLE INDEPENDIENTE PRESUPUESTO MAESTRO (X)	PRESUPUESTO OPERATIVO (X ₁)	Presupuesto de ventas	Nº de turnos y valor monetario.	Método inductivo	Análisis documental y la observación
		Presupuesto de compras	Porcentaje y valor monetario de compras.		
		Presupuesto de costo de servicio	Porcentaje y valor monetario por servicio.		
		Presupuesto de gastos	Identificación de costos fijos y variables.		
	Estado de Resultados Integrales proyectados	Identificación de la utilidad proyectada.	Método inductivo	Análisis documental y la observación	
	PRESUPUESTO FINANCIERO (X ₂)	Presupuesto de flujo de caja			Valor monetario
VARIABLE DEPENDIENTE RENTABILIDAD (Y)	RENTABILIDAD ECONÓMICA (ROA) (Y ₁)	Estado de Situación Financiera proyectada.	Identificación de los activos y pasivos proyectados.	Método deductivo	Análisis documental y la observación
		Ratio de margen de beneficios	Porcentaje y valor monetario de la utilidad operativa.		
	RENTABILIDAD FINANCIERA (ROE) (Y ₂)	Análisis del ROA	Porcentaje de rentabilidad económica por período.	Método deductivo	Análisis documental y la observación
		Análisis del ROE	Porcentaje y valor monetario de la utilidad operativa.		

Fuente: Elaborado por los investigadores.

IV. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1 Tipo y diseño de investigación

Para la realización del presente trabajo de investigación se tuvieron en consideración los lineamientos metodológicos acordes a la problemática, objetivos e hipótesis planteados anteriormente.

4.1.1 Tipo de investigación

La investigación es aplicada, debido a que su objetivo fue dar solución a la problemática detectada, permitiendo simultáneamente afianzar los conocimientos para la mejora de la compañía tal como lo señaló Arias (2012), quien hace mención que: “La producción de un nuevo conocimiento, (...) puede tener una aplicación inmediata en la solución de problemas prácticos (investigación aplicada)” (p.22).

Además, de acuerdo a las características que presenta la investigación, ha sido desarrollada bajo un enfoque cuantitativo dado que los datos y documentos proporcionados por la compañía fueron recopilados, observados y posteriormente estructurados de manera ordenada a través del uso de herramientas estadísticas basados en un esquema teórico y analítico. Dicha interpretación ha sido respaldada por los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) quienes explicaron que el enfoque cuantitativo es un “conjunto de procesos, es secuencial y probatorio. Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.4).

De igual manera, considerando el alcance de la investigación, fue descriptiva- correlacional- explicativa.

Se determinó que fue descriptiva, debido a que detalló aspectos y características importantes para el desarrollo de la empresa y se consideró como base de la investigación, los registros reales y la documentación correspondiente a la realidad corporativa para el análisis

e interpretación de los datos brindados. Lo antes mencionado es sustentado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) quienes explican que la investigación descriptiva tiene como fin “Dar un panorama (contar con una “fotografía”) del fenómeno al que se hace referencia” (p.93).

Por otro lado, fue correlacional debido a que tuvo como propósito vincular la variable independiente (presupuesto maestro) para influenciar positivamente sobre la variable dependiente (rentabilidad). Lo antes mencionado se sustentó en lo expuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2014) quienes señalaron que “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p.93).

Finalmente, fue explicativo ya que mediante el presupuesto maestro se buscó influir en la mejora de la rentabilidad de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. La investigación se basó en lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), los cuales mencionan que la investigación explicativa “Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian” (p.83).

4.1.2 Diseño de la investigación

La investigación fue de diseño no experimental de corte longitudinal.

De naturaleza no experimental pues no implicó la alteración de las variables estudiadas; sin embargo, sí analizó el comportamiento de la variable independiente (presupuesto maestro) en relación con la variable dependiente (rentabilidad). Respecto a ello, Hernández, Fernández y Baptista (2014) explicaron que “es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p.152).

Por otro lado, podemos indicar que la investigación fue de corte longitudinal puesto que se fundamentó en los hechos acontecidos durante los períodos 2016-2017, en donde se analizó y comparó los datos acumulados.

Esto se respalda en Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes hacen referencia que “sirven para efectuar observaciones en dos o más momentos o puntos en el tiempo. Si estudian una población son diseños de tendencia, si analizan una subpoblación o grupo específico son diseños de análisis evolutivo de grupo (cohorte) y si se estudian los mismos casos o participantes son diseños panel” (p.166).

4.2 Método de investigación

La investigación realizada se dio bajo dos métodos: para la variable independiente (presupuesto maestro), se hizo uso del método inductivo y para el análisis de la variable dependiente (rentabilidad), se hizo uso del método deductivo.

Se menciona que es inductivo dado que la investigación se apoyó en sub presupuestos de las diferentes áreas, los cuales permitieron realizar las proyecciones necesarias para la compañía. Para Gómez (2012) “El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten” (p.14).

Por otro lado, se afirmó que fue deductivo ya que se partió de lo general a lo particular, haciendo uso de los estados financieros de la compañía de los períodos 2016-2017 para poder obtener los ratios financieros que permitieron analizar la situación económica y financiera de la compañía. Es así que para Gómez (2012), el método deductivo “es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son” (p.15).

4.3 Población y muestra

4.3.1 Población

La población que se consideró para el desarrollo del estudio fue la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. así como la información que involucró el funcionamiento de sus actividades. Para ello se tomó como fundamento lo expuesto por Arias (2012) quien expresó que “una investigación puede tener como propósito el estudio de un conjunto numeroso de objetos, individuos, e incluso documentos. A dicho conjunto se le denomina población” (p.81).

4.3.2 Muestra

La muestra seleccionada es la información económico-financiera recopilada de los períodos 2016 y 2017. La información fue clasificada como un muestreo probabilístico de selección al azar; pues de acuerdo con Arias (2012) el muestreo probabilístico “es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra” (p.83). Así mismo se clasificó como selección al azar ya que “todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados” (p.84).

4.4 Lugar de estudio y período desarrollado

Como lugar de estudio se escogió la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. ubicada en el distrito de Magdalena del Mar y con filiales a nivel nacional en los departamentos de: Piura, Lambayeque, La Libertad, Cajamarca, San Martín, Loreto, Ucayali, Huánuco, Junín, Arequipa, Ica, Cusco, Puno, Lima metropolitana, Lima provincia y Tacna. La información evaluada sirvió para determinar la viabilidad de la investigación correspondiente a los períodos 2016 y 2017.

4.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

4.5.1 Técnicas

Las técnicas utilizadas en esta investigación fueron el análisis documental y la observación, ya que permitió la interpretación de la información

previamente recopilada con el fin de elaborar el esquema de trabajo. Para ello, el autor Caballero (2014) lo define como “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios” (p.27).

Por otro lado, la técnica de observación favoreció la identificación de las tendencias de oferta y demanda que fueron fundamentales para el desarrollo de los presupuestos de apoyo, a lo que Caballero (2014) definió como “una técnica que consiste en visualizar cualquier hecho, que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de objetivos de investigación preestablecidos” (p.69).

4.5.2 Instrumentos

Arias (2012) definió los instrumentos de recolección de datos como “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p.111). Por ello se contó con los estados financieros correspondientes a los períodos 2016 y 2017, listas de cotejo internas, cartera de clientes-proveedores y contratos de financiamiento e inversión que fueron brindados directamente por la compañía, así como información elaborada por los investigadores para el desarrollo de la investigación.

4.6 Análisis y procesamiento de datos

Arias (2012) lo define como “técnicas lógicas o estadísticas que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados” (p.111). Es por ello que se hizo uso de las siguientes herramientas:

- Microsoft Excel para el procesamiento de datos.
- El programa computacional SPSS (Statistical Package for Social Sciences) versión 23.
- Análisis y procesamiento de Estados Financieros de la empresa ISEG PERÚ S.A.C y los ratios de rentabilidad correspondientes.
- Análisis descriptivo a través de la elaboración de tablas y figuras.

V. RESULTADOS

La presente investigación tuvo como propósito reflejar el proceso que ha permitido desarrollar y elaborar el presupuesto maestro y su influencia sobre la rentabilidad, como herramienta de gestión para optimizar el rendimiento de la compañía, mitigando excesos en costos y erogaciones que no permitieron el crecimiento, estabilidad y proyección de la compañía a futuro.

La elaboración del presupuesto maestro se ha desarrollado a través de etapas, las cuales se especifican a continuación:

ETAPA N°1

Relevamiento de información

Se reunió la información contable de los Estados Financieros, registros diarios de ventas y compras presentados a la administración tributaria con la finalidad de identificar a los principales clientes y proveedores, así como cotejar el manejo de la información económica y financiera.

De igual manera se solicitó las bases de datos de cantidad de trabajadores, cálculo de los precios y otros documentos pertinentes, pues en base a ello se calculó los presupuestos operativos y financieros que conforman el presupuesto maestro.

Para la elaboración de los presupuestos de apoyo, inicialmente fue necesario identificar las áreas que conforman la compañía, así como los servicios brindados por la misma, los cuales se encuentran plasmados en el organigrama.

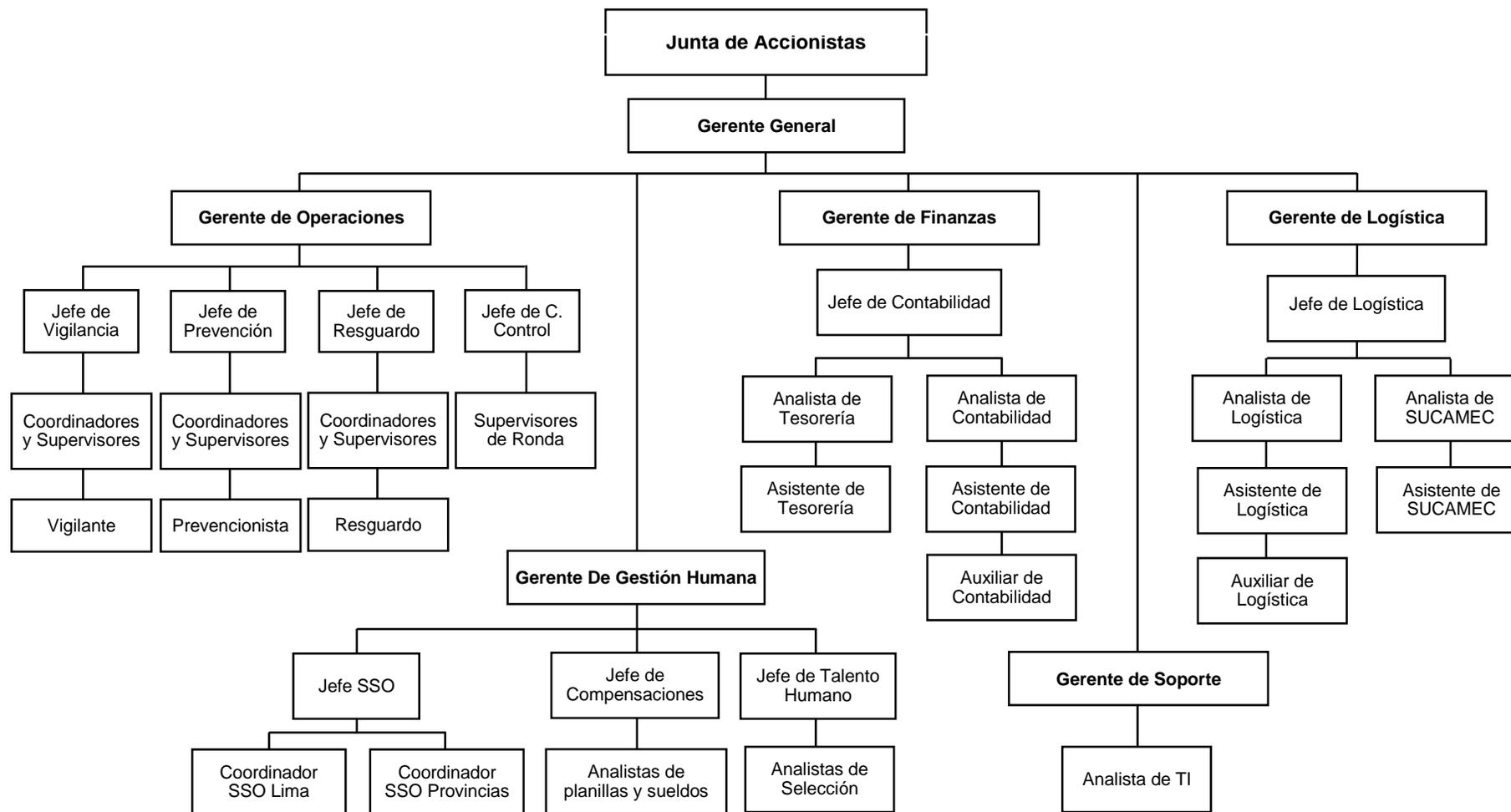


Figura 5.1 Organigrama de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

Por otro lado, la sucesión de actividades y funciones que desarrolla cada servicio brindado se encuentran detalladas en el flujograma de actividades de la compañía, la cual interconecta a las distintas áreas de apoyo con el área de operaciones.

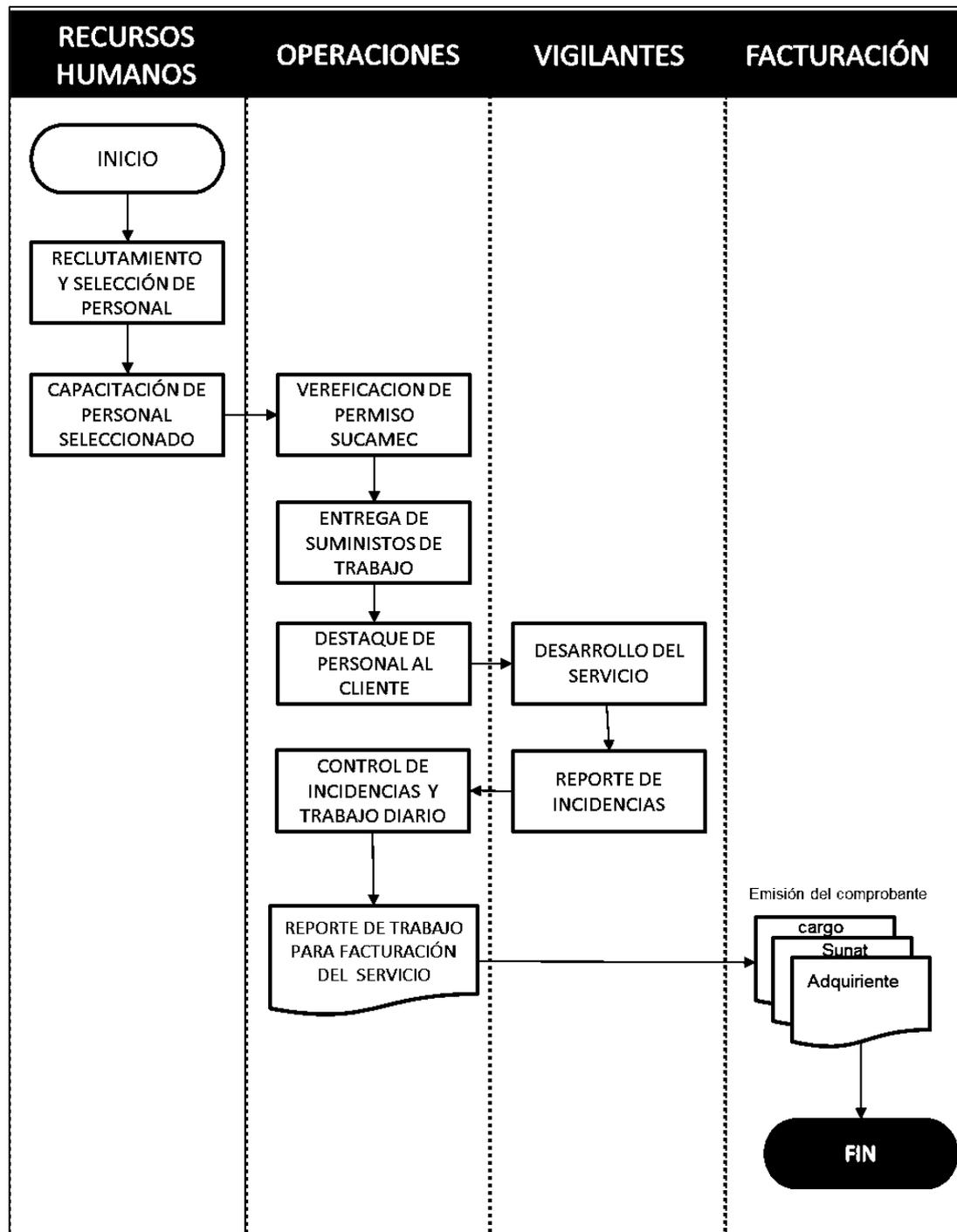


Figura 5.2 Flujograma de actividades ISEG PERÚ S.A.C. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C.

La compañía brinda tres principales servicios, los cuales son: vigilancia privada, prevención de pérdidas y resguardo personal, y que a su vez involucran servicios de monitoreo mediante cámaras de vigilancia.

- **Servicio de Vigilancia privada**

La principal función del servicio de vigilancia es la protección de las instalaciones del cliente, además de la identificación de riesgos existentes dentro de la misma. El servicio se realiza en dos turnos diarios, para los cuales cada turno cuenta con una duración de 12 horas.

- **Servicio de Prevención de pérdidas**

La principal función del servicio es la protección de mercaderías del cliente, así como la identificación de personas que representen riesgo para la misma. El servicio se realiza en tres turnos diarios, para los cuales cada turno cuenta con una duración de 8 horas.

- **Servicio de Resguardo de personas**

La principal función del servicio es el cuidado y la protección de personas asignadas, para lo cual son capacitados en defensa personal, manejo táctico y prácticas de tiro. El servicio se realiza en dos turnos diarios, para los cuales cada turno cuenta con una duración de 12 horas.

ETAPA N°2

Procesamiento de información

Tras la recolección de la información, los datos obtenidos por cada área fueron procesados, tabulados y presentados a través de las diversas tablas y figuras.

5.1 Resultados descriptivos

Con la finalidad de dar respuesta a las hipótesis planteadas en los capítulos anteriores, se presentan los resultados descriptivos obtenidos mediante tablas, figuras e interpretaciones concernientes a la presente investigación.

5.1.1 Hipótesis específica 1

El presupuesto operativo influye positivamente en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017.

▪ Ventas presupuestadas y ejecutadas

Con el propósito de establecer los presupuestos de ventas se solicitó al área comercial la información detallada de los contratos de locación de servicios, cuya duración oscila entre 1 a 2 años, dependiendo de lo acordado entre las partes, los cuales estipulan: cantidad de turnos, precio, ubicaciones, tipo de servicio, entre otros acuerdos.

Es por ello que la información de los contratos fue recopilada, ordenada y tabulada mes a mes, para ser considerada como parte de lo presupuestado, situación que nunca se efectuó por parte de la compañía, ya que solamente se utilizó para aspectos legales entre las partes, mas no como instrumento de medición. Conforme a ello, se obtuvieron los resultados de las ventas presupuestadas y ejecutadas correspondientes al servicio de vigilancia.

Tabla 5.1

Ventas para el servicio de vigilancia – Períodos 2016 y 2017

MES	PRESUPUESTADO Y EJECUTADO 2016	PRESUPUESTADO Y EJECUTADO 2017	DIFERENCIA	(%)
ENERO	1,762,038.03	1,925,543.88	163,505.85	9.28%
FEBRERO	1,797,272.66	2,108,758.02	311,485.36	17.33%
MARZO	1,791,371.46	2,139,502.90	348,131.44	19.43%
ABRIL	1,770,147.56	2,159,145.38	388,997.82	21.98%
MAYO	1,946,984.39	2,189,312.95	242,328.56	12.45%
JUNIO	1,951,535.87	2,194,821.30	243,285.43	12.47%
JULIO	1,971,507.50	2,183,162.82	211,655.32	10.74%
AGOSTO	1,988,232.31	2,180,919.66	192,687.35	9.69%
SEPTIEMBRE	2,023,210.79	2,171,502.99	148,292.20	7.33%
OCTUBRE	1,991,893.60	2,302,132.84	310,239.24	15.58%
NOVIEMBRE	2,006,856.14	2,398,337.23	391,481.09	19.51%
DICIEMBRE	2,133,114.46	2,717,643.68	584,529.22	27.40%
TOTALES	23,134,164.78	26,670,783.65	3,536,618.87	115.29%

Fuente: Información obtenida de los contratos con clientes. Elaborado por los investigadores.

De igual manera, se detallaron los resultados obtenidos de las ventas correspondientes al servicio de prevención.

Tabla 5.2

Ventas para el servicio de prevención – Períodos 2016 y 2017

MES	PRESUPUESTADO Y EJECUTADO 2016	PRESUPUESTADO Y EJECUTADO 2017	DIFERENCIA	(%)
ENERO	2,599,513.54	3,487,672.47	888,158.93	34.17%
FEBRERO	2,651,494.76	3,819,522.04	1,168,027.28	44.05%
MARZO	2,642,788.79	3,875,209.22	1,232,420.43	46.63%
ABRIL	2,611,477.42	3,910,786.97	1,299,309.55	49.75%
MAYO	2,872,362.68	3,965,428.46	1,093,065.78	38.05%
JUNIO	2,879,077.41	3,975,405.56	1,096,328.15	38.08%
JULIO	2,908,541.32	3,954,288.94	1,045,747.62	35.95%
AGOSTO	2,933,215.24	3,950,225.99	1,017,010.75	34.67%
SEPTIEMBRE	2,984,818.56	3,933,169.89	948,351.33	31.77%
OCTUBRE	2,938,616.69	4,169,775.31	1,231,158.62	41.90%
NOVIEMBRE	2,960,690.75	4,344,027.07	1,383,336.32	46.72%
DICIEMBRE	3,146,958.13	4,922,376.04	1,775,417.91	56.42%
TOTALES	34,129,555.31	48,307,887.95	14,178,332.64	141.54%

Fuente: Información obtenida de los contratos con clientes. Elaborado por los investigadores.

Por otro lado, se detallaron los resultados obtenidos de las ventas correspondientes al servicio de resguardo.

Tabla 5.3

Ventas para el servicio de resguardo – Períodos 2016 y 2017

MES	PRESUPUESTADO Y EJECUTADO 2016	PRESUPUESTADO Y EJECUTADO 2017	DIFERENCIA	(%)
ENERO	134,893.35	217,984.58	83,091.23	61.60%
FEBRERO	137,590.75	238,725.65	101,134.90	73.50%
MARZO	137,138.98	242,206.18	105,067.20	76.61%
ABRIL	135,514.17	244,429.84	108,915.67	80.37%
MAYO	149,051.97	247,845.02	98,793.05	66.28%
JUNIO	149,400.41	248,468.60	99,068.19	66.31%
JULIO	150,929.34	247,148.78	96,219.44	63.75%
AGOSTO	152,209.72	246,894.84	94,685.12	62.21%
SEPTIEMBRE	154,887.51	245,828.81	90,941.30	58.71%
OCTUBRE	152,490.01	260,616.99	108,126.98	70.91%
NOVIEMBRE	153,635.47	271,507.98	117,872.51	76.72%
DICIEMBRE	163,301.21	307,655.63	144,354.42	88.40%
TOTALES	1,771,042.89	3,019,312.90	1,248,270.01	170.48%

Fuente: Información obtenida de los contratos con clientes. Elaborado por los investigadores.

En resumen, se obtuvieron los resultados presupuestados y ejecutados de las ventas para los períodos 2016 y 2017, en los cuales se identificaron los servicios realizados, así como las diferencias tanto en valores monetarios, como porcentuales.

Tabla 5.4

Ventas presupuestadas y ejecutadas – Períodos 2016 y 2017

SERVICIO	PRESUPUESTADO Y EJECUTADO 2016	PRESUPUESTADO Y EJECUTADO 2017	DIFERENCIA	(%)
VIGILANCIA	23,134,164.78	26,670,783.65	3,536,618.87	15.29%
PREVENCIÓN	34,129,555.31	48,307,887.95	14,178,332.64	41.54%
RESGUARDO	1,771,042.89	3,019,312.90	1,248,270.01	70.48%
TOTAL	59,034,762.98	77,997,984.50	18,963,221.52	132.12%

Fuente: Información obtenida de los contratos con clientes de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Los resultados de las ventas presupuestadas y ejecutadas para los períodos 2016 y 2017 se representaron e interpretaron a través de la siguiente figura:

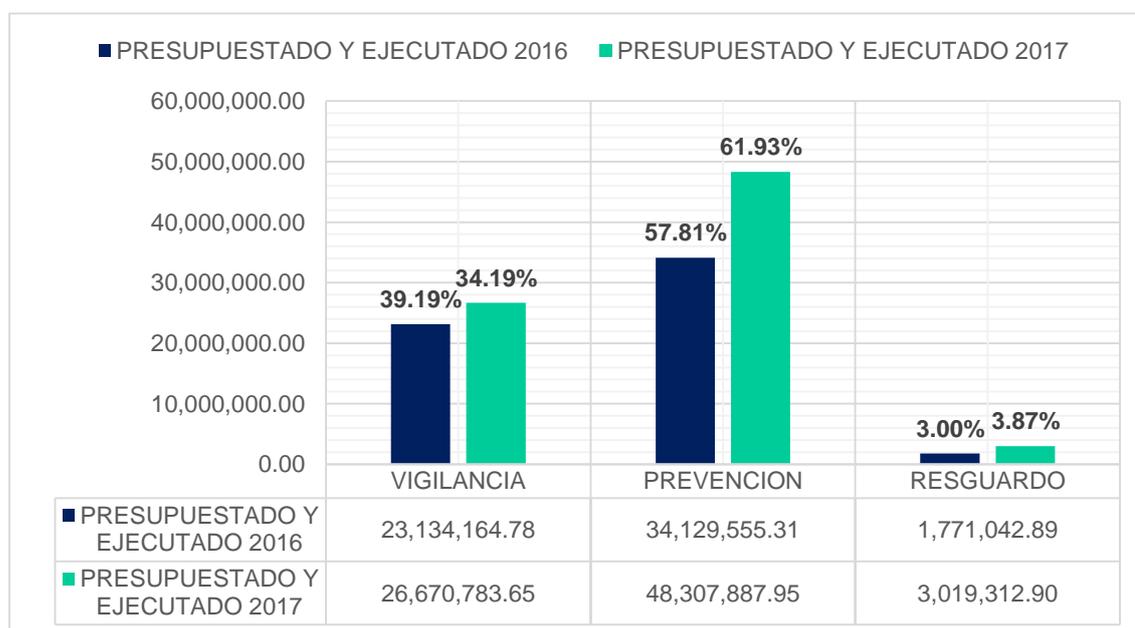


Figura 5.3 Ventas presupuestadas y ejecutadas - Períodos 2016 y 2017. Fuente: Información obtenida de los contratos con clientes de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados demostrados en la tabla 5.1 y la figura 5.3 (Véase pág. 51 y 53) correspondiente al servicio de vigilancia, demostraron que durante

el año 2016 las ventas presupuestadas y ejecutadas representaron S/ 23,134,164.78 soles, mientras que para el año 2017 ascienden a S/ 26,670,783.65 soles, obteniendo una diferencia de S/ 3,536,618.87 soles, que representó un incremento del 15.29% con respecto al período anterior, siendo diciembre el mes que presenta la mayor diferencia, con un porcentaje de 27.40%.

De igual manera, los resultados de la tabla 5.2 y la figura 5.3 (Véase pág. 52 y 53) presentaron las ventas correspondientes al servicio de prevención, las cuales para el período 2016 equivalen a S/ 34,129,555.31 soles, en tanto que para el período 2017 alcanzó el importe de S/ 48,307,887.95, obteniendo una diferencia de S/ 14,178,332.64, que representa el 41.54% de incremento con respecto al período anterior, siendo noviembre y diciembre los períodos con mayor significancia.

Así mismo, los resultados de la tabla 5.3 y la figura 5.3 (Véase pág. 52 y 53) presentaron las ventas correspondientes al servicio de resguardo, las cuales para los períodos 2016 y 2017 alcanzaron las cifras de S/ 1,771,042.89 y S/ 3,019,312.90 respectivamente, obteniendo un incremento porcentual del 70.48% con relación al período anterior, que monetariamente equivale a S/ 1,248,270.01 soles.

Finalmente, en la tabla 5.4 (Véase pág. 53) que resume las ventas ejecutadas y presupuestadas totales se pudo observar un incremento de las ventas en S/ 18,963,221.52 soles, lo que equivale porcentualmente a un 32.12% adicional con respecto al período anterior, siendo el servicio de prevención quien presenta mayor significancia en comparación a los demás servicios con un incremento de S/ 3,019,312.90 soles, seguido por el servicio de vigilancia y por último el servicio de resguardo.

Dicho incremento se produjo debido al cierre del acuerdo comercial con la compañía Supermercados Peruanos S.A. generando un gran impacto en las ventas del período 2017.

- **Compras ejecutadas y presupuestadas**

Se recopiló y clasificó la información otorgada por el área de logística, por lo que se determinó que al ser indispensable el uso de uniformes para el desarrollo de las actividades del personal operativo, el presupuesto se calcularía en base a la cantidad de trabajadores presupuestados, los cuales se encuentran en los Anexos 3.2 y 3.4 (Véase pág. 127 y 128). Conforme a ello, se obtuvieron los resultados de las compras presupuestadas y ejecutadas correspondientes al servicio de vigilancia, así como las diferencias monetarias y porcentuales de las mismas.

Tabla 5.5

Compras presupuestadas y ejecutadas para el servicio de vigilancia – Períodos 2016 y 2017

MES	VIG 2016 PRESUPUESTADA	VIG 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	(%)	VIG 2017 PRESUPUESTADA	VIG 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017	(%)	DIFERENCIA TOTAL
ENERO	40,025.11	45,430.85	5,405.74	13.51%	46,170.77	56,649.13	10,478.36	22.69%	5,072.62
FEBRERO	40,774.36	42,082.85	1,308.49	3.21%	48,112.46	41,634.50	-6,477.96	-13.46%	-7,786.45
MARZO	41,012.96	54,166.89	13,153.93	32.07%	48,862.04	44,217.49	-4,644.55	-9.51%	-17,798.48
ABRIL	40,756.78	49,843.92	9,087.14	22.30%	49,318.66	43,730.51	-5,588.15	-11.33%	-14,675.29
MAYO	44,163.72	47,950.89	3,787.17	8.58%	49,967.23	54,970.44	5,003.21	10.01%	1,216.04
JUNIO	44,262.03	42,561.40	-1,700.63	-3.84%	49,871.28	51,688.34	1,817.06	3.64%	3,517.69
JULIO	44,763.42	38,728.19	-6,035.23	-13.48%	49,493.79	58,796.82	9,303.03	18.80%	15,338.26
AGOSTO	44,931.20	46,323.05	1,391.85	3.10%	48,987.56	75,136.20	26,148.64	53.38%	24,756.79
SETIEMBRE	45,901.76	53,104.67	7,202.91	15.69%	48,998.07	33,360.58	-15,637.49	-31.91%	-22,840.40
OCTUBRE	45,543.11	44,911.95	-631.16	-1.39%	52,059.32	52,081.25	21.93	0.04%	653.09
NOVIEMBRE	45,768.65	46,290.20	521.55	1.14%	54,440.52	68,754.66	14,314.14	26.29%	13,792.59
DICIEMBRE	48,366.74	51,870.99	3,504.25	7.25%	60,916.39	73,549.79	12,633.40	20.74%	9,129.15
TOTAL	526,269.84	563,265.84	36,996.00	107.03%	607,198.10	654,569.72	47,371.62	107.80%	10,375.62

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

De igual manera, para el servicio de prevención, se detallaron los resultados obtenidos mediante los cálculos del presupuesto de compras, en comparación con la información recopilada de las compras ejecutadas durante los períodos evaluados.

Tabla 5.6

Compras presupuestadas y ejecutadas para el servicio de prevención – Períodos 2016 y 2017

MES	PREV 2016 PRESUPUESTADA	PREV 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	(%)	PREV 2017 PRESUPUESTADA	PREV 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017	(%)	DIFERENCIA TOTAL
ENERO	52,413.83	59,492.77	7,078.94	13.51%	76,951.28	94,415.22	17,463.94	22.69%	10,385.00
FEBRERO	53,395.00	55,108.49	1,713.49	3.21%	80,187.44	69,390.83	-10,796.61	-13.46%	-12,510.10
MARZO	53,707.44	70,932.83	17,225.39	32.07%	81,436.73	73,695.81	-7,740.92	-9.51%	-24,966.31
ABRIL	53,371.97	65,271.80	11,899.83	22.30%	82,197.77	72,884.18	-9,313.59	-11.33%	-21,213.42
MAYO	57,833.45	62,792.83	4,959.38	8.58%	83,278.71	91,617.41	8,338.70	10.01%	3,379.32
JUNIO	57,962.19	55,735.16	-2,227.03	-3.84%	83,118.80	86,147.24	3,028.44	3.64%	5,255.47
JULIO	58,618.76	50,715.49	-7,903.27	-13.48%	82,489.65	97,994.70	15,505.05	18.80%	23,408.32
AGOSTO	58,838.48	60,661.13	1,822.65	3.10%	81,645.94	125,227.00	43,581.06	53.38%	41,758.41
SETIEMBRE	60,109.45	69,541.83	9,432.38	15.69%	81,663.45	55,600.96	-26,062.49	-31.91%	-35,494.87
OCTUBRE	59,639.78	58,813.27	-826.51	-1.39%	86,765.54	86,802.09	36.55	0.04%	863.06
NOVIEMBRE	59,935.13	60,618.12	682.99	1.14%	90,734.20	114,591.10	23,856.90	26.29%	23,173.91
DICIEMBRE	63,337.40	67,926.29	4,588.89	7.25%	101,527.32	122,582.99	21,055.67	20.74%	16,466.78
TOTAL	689,162.88	737,610.03	48,447.15	107.03%	1,011,996.83	1,090,949.53	78,952.70	107.80%	30,505.55

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Del mismo modo, para el servicio de resguardo se detallaron los resultados ejecutados en comparación con lo presupuestado en los períodos correspondientes, así como la diferencia existente entre ambas informaciones.

Tabla 5.7*Compras presupuestadas y ejecutadas para el servicio de resguardo – Períodos 2016 y 2017*

MES	RSG 2016 PRESUPUESTADA	RSG 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	(%)	RSG 2017 PRESUPUESTADA	RSG 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017	(%)	DIFERENCIA TOTAL
ENERO	2,858.94	3,245.06	386.12	13.51%	5,130.09	6,294.35	1,164.26	22.69%	778.14
FEBRERO	2,912.45	3,005.92	93.47	3.21%	5,345.83	4,626.06	-719.77	-13.46%	-813.24
MARZO	2,929.50	3,869.06	939.56	32.07%	5,429.12	4,913.05	-516.07	-9.51%	-1,455.63
ABRIL	2,911.20	3,560.28	649.08	22.30%	5,479.85	4,858.95	-620.90	-11.33%	-1,269.98
MAYO	3,154.55	3,425.06	270.51	8.58%	5,551.91	6,107.83	555.92	10.01%	285.41
JUNIO	3,161.57	3,040.10	-121.47	-3.84%	5,541.25	5,743.15	201.90	3.64%	323.37
JULIO	3,197.39	2,766.30	-431.09	-13.48%	5,499.31	6,532.98	1,033.67	18.80%	1,464.76
AGOSTO	3,209.37	3,308.79	99.42	3.10%	5,443.06	8,348.47	2,905.41	53.38%	2,805.99
SETIEMBRE	3,278.70	3,793.19	514.49	15.69%	5,444.23	3,706.73	-1,737.50	-31.91%	-2,251.99
OCTUBRE	3,253.08	3,208.00	-45.08	-1.39%	5,784.37	5,786.81	2.44	0.04%	47.52
NOVIEMBRE	3,269.19	3,306.44	37.25	1.14%	6,048.95	7,639.41	1,590.46	26.29%	1,553.21
DICIEMBRE	3,454.77	3,705.07	250.30	7.25%	6,768.49	8,172.20	1,403.71	20.74%	1,153.41
TOTAL	37,590.70	40,233.27	2,642.57	107.03%	67,466.46	72,729.97	5,263.51	107.80%	2,620.94

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Finalmente, se incluye en el presupuesto de compras, los uniformes entregados al personal operativo indirecto, tal como se considera a los coordinadores distritales y provinciales; supervisores zonales y ronderos; operadores de Cámara de video vigilancia, entre otros.

De igual manera, por políticas de identificación con la compañía y con el personal operativo, también se hace entrega de uniformes al personal administrativo y de ventas, los cuales se detallan a continuación comparando la información presupuestada, con los resultados ejecutados, además de reflejar la diferencia entre los períodos que se evaluaron.

Tabla 5.8

Compras presupuestadas y ejecutadas para personal indirecto y administrativo – Períodos 2016 y 2017

MES	ADM 2016 PRESUPUESTADA	ADM 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	(%)	ADM 2017 PRESUPUESTADA	ADM 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017	(%)	DIFERENCIA TOTAL
ENERO	5,015.68	5,693.09	677.41	13.51%	6,750.11	8,282.04	1,531.93	22.69%	854.52
FEBRERO	5,109.57	5,273.54	163.97	3.21%	7,033.99	6,086.92	-947.07	-13.46%	-1,111.04
MARZO	5,139.47	6,787.83	1,648.36	32.07%	7,143.57	6,464.55	-679.02	-9.51%	-2,327.38
ABRIL	5,107.37	6,246.10	1,138.73	22.30%	7,210.33	6,393.35	-816.98	-11.33%	-1,955.71
MAYO	5,534.30	6,008.88	474.58	8.58%	7,305.15	8,036.61	731.46	10.01%	256.88
JUNIO	5,546.62	5,333.51	-213.11	-3.84%	7,291.12	7,556.78	265.66	3.64%	478.77
JULIO	5,609.45	4,853.16	-756.29	-13.48%	7,235.93	8,596.03	1,360.10	18.80%	2,116.39
AGOSTO	5,630.48	5,804.89	174.41	3.10%	7,161.92	10,984.82	3,822.90	53.38%	3,648.49
SETIEMBRE	5,752.10	6,654.72	902.62	15.69%	7,163.46	4,877.28	-2,286.18	-31.91%	-3,188.80
OCTUBRE	5,707.16	5,628.06	-79.10	-1.39%	7,611.01	7,614.22	3.21	0.04%	82.31
NOVIEMBRE	5,735.42	5,800.78	65.36	1.14%	7,959.14	10,051.85	2,092.71	26.29%	2,027.35
DICIEMBRE	6,061.00	6,500.12	439.12	7.25%	8,905.90	10,752.89	1,846.99	20.74%	1,407.87
TOTAL	65,948.60	70,584.69	4,636.09	107.03%	88,771.65	95,697.33	6,925.68	107.80%	2,289.59

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

En resumen, se obtuvieron los resultados presupuestados y ejecutados de las compras, en los cuales se identificaron los servicios realizados, así como las diferencias tanto en valores monetarios, como porcentuales.

Tabla 5.9*Compras presupuestadas y ejecutadas totalizadas – Períodos 2016 y 2017*

SERVICIO	PRESUPUESTADO 2016	EJECUTADO 2016	PRESUPUESTADO 2017	EJECUTADO 2017	DIFERENCIA	(%)
VIGILANCIA	526,269.84	563,265.84	607,198.10	654,569.72	10,375.62	15.38%
PREVENCIÓN	689,162.88	737,610.03	1,011,996.83	1,090,949.53	30,505.55	46.84%
RESGUARDO	37,590.70	40,233.27	67,466.46	72,729.97	2,620.94	79.48%
ADMINISTRATIVOS	65,948.60	70,584.69	88,771.65	95,697.33	2,289.59	34.61%
TOTAL	1,318,972.02	1,411,693.83	1,775,433.04	1,913,946.55	45,791.70	134.61%

Fuente: Información obtenida de los contratos con clientes. Elaborado por los investigadores.

Los resultados de las compras por servicio presupuestadas y ejecutadas correspondientes al período 2016 se plasmaron a través de la siguiente figura:

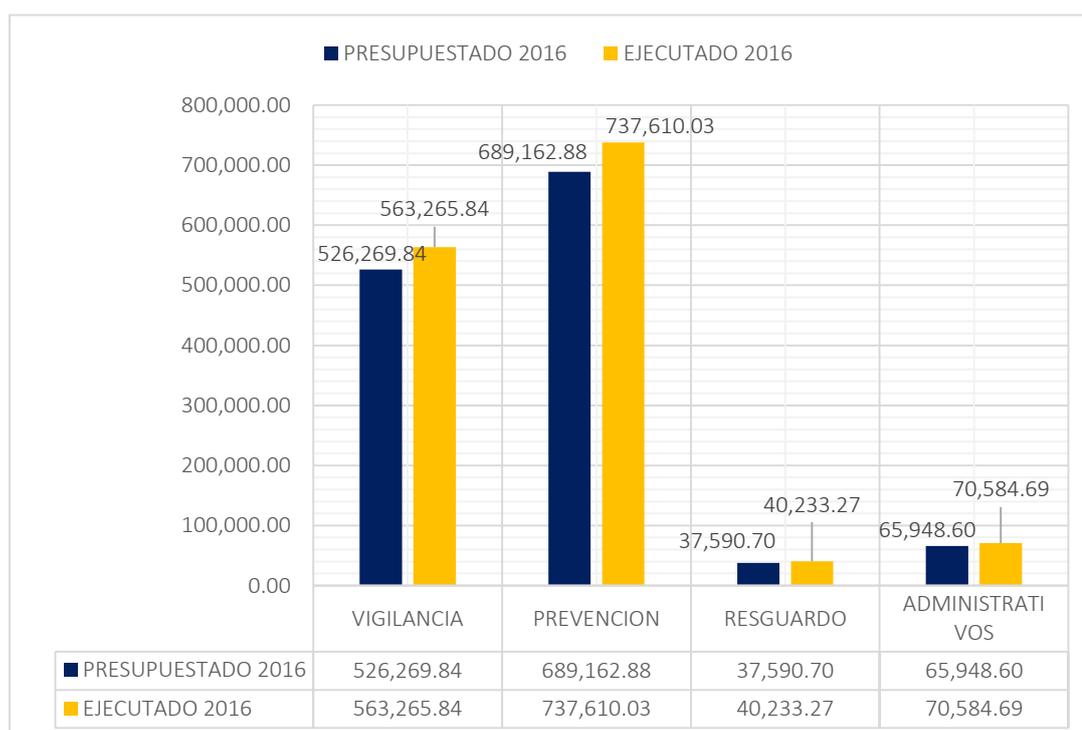


Figura 5.4 Compras presupuestadas y ejecutadas - Período 2016. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados obtenidos de la tabla 5.5 y la figura 5.4 (Véase pág. 55 y 59) correspondiente al servicio de vigilancia, demostraron que durante el año 2016 las compras presupuestadas debieron alcanzar un importe

máximo de S/ 526,269.84 soles, sin embargo, la información ejecutada resultó en S/ 563,265.84 soles, generando una diferencia de S/ 36,996.00 soles por encima de lo presupuestado, siendo los meses de marzo abril y setiembre los que presentaron mayor pérdida.

De igual manera, los resultados de la tabla 5.6 y la figura 5.4 (Véase pág. 56 y 59) correspondientes al servicio de prevención revelaron que para el período 2016 las compras ejecutadas alcanzaron el importe de S/ 737,610.03 soles, en tanto que, las compras presupuestadas equivalieron a S/ 689,162.88 soles, generando una diferencia de S/ 48,447.15 soles por encima de la información presupuestada, de los cuales, los meses de marzo, abril y setiembre presentaron mayor pérdida.

Por otro lado, los resultados de la tabla 5.7 y la figura 5.4 (Véase pág. 57 y 59) correspondiente al servicio de resguardo demostraron que durante el año 2016 las compras presupuestadas debieron alcanzar un importe máximo de S/ 37,590.70 soles, sin embargo, la información ejecutada resultó en S/ 40,233.27 soles, generando una diferencia de S/ 2,642.57 soles por encima de lo presupuestado, siendo los meses de marzo abril y setiembre los que presentaron mayor pérdida.

Así mismo, los resultados de la tabla 5.8 y la figura 5.4 (Véase pág. 58 y 59) representaron los gastos en uniformes administrativos, demostrando que para el período 2016 las compras ejecutadas alcanzaron la cifra de S/ 70,584.69 soles, en tanto que, las compras presupuestadas equivalieron a S/ 65,948.60 soles, generando una diferencia de S/ 4,636.09 soles superando lo presupuestado, de los cuales, los meses de marzo y abril presentaron pérdidas significativas.

Finalmente, las compras totalizadas mostradas en la tabla 5.9 (Véase pág. 59) obtuvieron como resultado el importe de S/ 1,411,693.83 soles, en tanto que, las compras presupuestadas indicaron que se debió alcanzar un importe equivalente a S/ 1,318,972.02 soles, generando una diferencia de S/ 92,721.81 soles.

En base a lo expuesto a los párrafos anteriores las compras ejecutadas correspondientes a los servicios de prevención y vigilancia las principales causantes de dicha pérdida económica en los meses de marzo, abril y setiembre según corresponde.

De igual manera, los resultados de las compras presupuestadas y ejecutadas para el período 2017 se plasmaron a través de la siguiente figura:

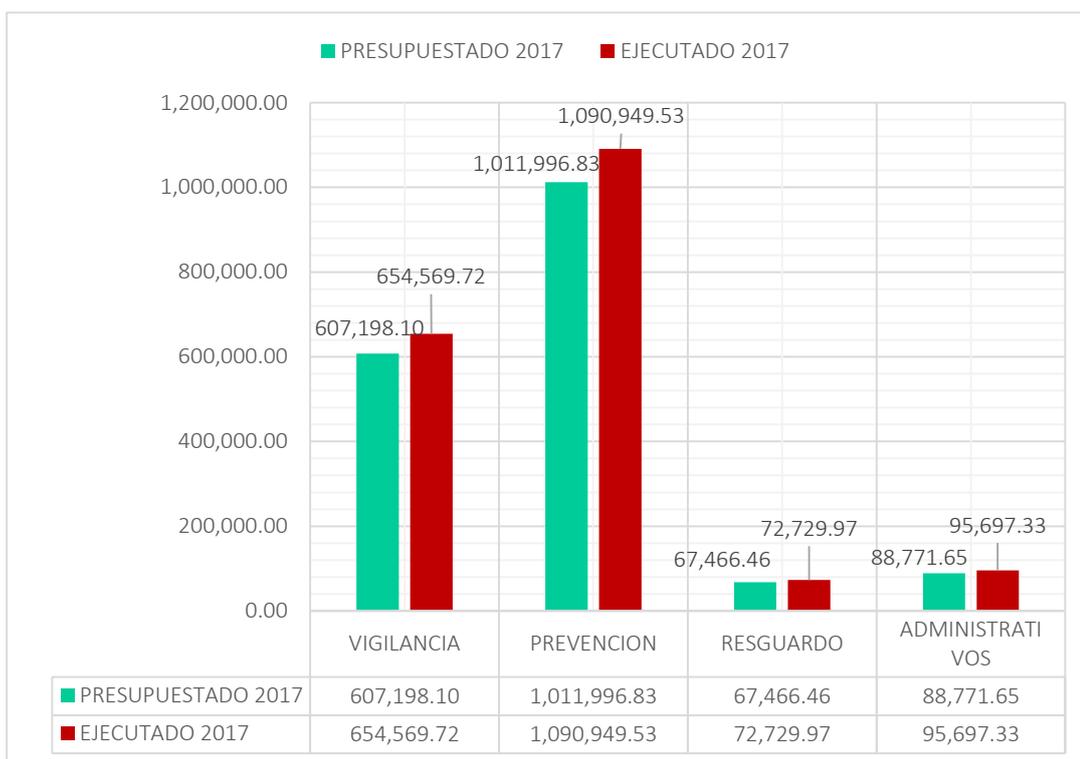


Figura 5.5 Compras ejecutadas y presupuestadas - Período 2017. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados de la tabla 5.5 y la figura 5.5 (Véase pág. 55 y 61) correspondiente al servicio de vigilancia, demostraron que para el año 2017 las compras presupuestadas debieron alcanzar un importe máximo de S/ 607,198.10 soles, en tanto que, las compras ejecutadas resultaron en S/ 654,569.72 soles, generando una diferencia de S/ 47,371.62 soles por encima de lo presupuestado, de los cuales los meses de agosto noviembre y diciembre presentaron mayor pérdida.

De igual manera, los resultados de la tabla 5.6 y la figura 5.4 (Véase pág. 56 y 59) correspondientes al servicio de prevención demostraron que para el año 2017 las compras ejecutadas alcanzaron la cifra de S/ 1,011,996.83 soles, mientras que las compras ejecutadas resultaron en S/ 1,090,949.53 soles, generando una diferencia de S/ 78,952.70 soles superior a lo presupuestado, de los cuales, los meses de enero, julio y agosto presentaron una pérdida significativa

Por otro lado, los resultados de la tabla 5.7 y la figura 5.5 (Véase pág. 57 y 61) correspondiente al servicio de resguardo demostraron que para el año 2017 las compras presupuestadas debieron alcanzar un importe máximo de S/ 67,466.46 soles, sin embargo, la información ejecutada resultó en S/ 72,729.97 soles, generando una diferencia de S/ 5,263.51 soles por encima de lo presupuestado, siendo los meses de agosto y noviembre los que presentaron mayor pérdida.

Así mismo, los resultados de la tabla 5.8 y la figura 5.5 (Véase pág. 58 y 61) representaron los gastos en uniformes administrativos, demostrando que para el período 2017 las compras ejecutadas alcanzaron la cifra de S/ 95,697.33 soles, en tanto que, las compras presupuestadas equivalieron a S/ 88,771.65 soles, generando una diferencia de S/ 6,925.68 soles superando lo presupuestado, de los cuales, los meses de agosto y noviembre presentaron mayor pérdida.

Finalmente, las compras totalizadas mostradas en la tabla 5.9 (Véase pág. 59) obtuvieron como resultado el importe de S/ 1,913,946.55 soles, en tanto que, las compras presupuestadas indicaron que se debió alcanzar un importe equivalente a S/ 1,775,433.04 soles, generando una diferencia de S/ 138,513.51 soles.

En base a lo expuesto a los párrafos anteriores, las compras ejecutadas correspondientes a los servicios de prevención y vigilancia las principales causantes de dicha pérdida económica en los meses de julio, agosto y noviembre según corresponde.

▪ **Costos presupuestados y ejecutados**

Se recopiló y clasificó la información otorgada por el área de compensaciones, pues son los encargados de ejecutar los cálculos de los costos directos e indirectos concernientes a la operación diferenciada por tipo de servicio y turnos requeridos. Así mismo, se tuvo en consideración los acuerdos contractuales llevados a cabo entre el área de administración de ventas y los clientes de la compañía.

La variación del costo directo e indirecto reflejado en la información presupuestada para los períodos 2016 y 2017 tuvo en consideración la simulación de los siguientes factores:

- ✓ La reclasificación de los egresos o salidas de dinero de la compañía, los cuales fueron adecuadamente distribuidas según su naturaleza, al costo directo, indirecto o en su defecto al gasto administrativo, gasto de ventas o gasto financiero tal y como se puede revisar en los anexos 3.30 y 3.32 (Véase pág.144 y 148) correspondientes a los períodos 2016 y 2017
- ✓ La inclusión del personal de apoyo, tales como personal descansero y vacacionero, para el cálculo del costo de venta presentado a los clientes, el cual debe involucrar a todas las personas necesarias para llevar a cabo el servicio tal y como se puede revisar en los anexos 3.30 y 3.32 (Véase pág.144 y 148) correspondientes a los períodos 2016 y 2017
- ✓ El cálculo de dotación de personal necesario, tomando como su base de estimación los contratos con clientes tal y como se puede revisar en los anexos 3.30 y 3.32 (Véase pág.144 y 148) correspondientes a los períodos 2016 y 2017

Conforme a ello, se obtuvieron los resultados de los costos unitarios, así como totales tanto de la información presupuestada como ejecutada correspondiente a los servicios de vigilancia, prevención y resguardo, respectivamente de los períodos 2016 y 2017.

Tabla 5.10*Costos unitarios presupuestados y ejecutados para el servicio de vigilancia – Períodos 2016 y 2017*

TIPO DE COSTO	VIG 2016 PRESUPUESTADA	VIG 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	VIG 2017 PRESUPUESTADA	VIG 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017	DIFERENCIA TOTAL
COSTO DIRECTO	66.83	51.66	-15.17	66.77	51.73	-15.04	0.13
COSTO INDIRECTO	7.86	14.38	6.52	6.13	18.38	12.25	5.73
COSTO TOTAL	74.69	66.04	-8.65	72.9	70.11	-2.79	5.86

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Tabla 5.11*Costos totales presupuestados y ejecutados para el servicio de vigilancia – Períodos 2016 y 2017*

CONCEPTO	VIG 2016 PRESUPUESTADA	VIG 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	VIG 2017 PRESUPUESTADA	VIG 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017
ENERO	1,507,726.71	1,342,103.66	165,623.05	1,642,576.76	1,537,807.32	104,769.44
FEBRERO	1,537,801.04	1,362,250.71	175,550.33	1,798,821.87	1,522,289.59	276,532.28
MARZO	1,533,791.13	1,362,250.71	171,540.42	1,826,865.86	1,528,496.68	298,369.18
ABRIL	1,515,746.53	1,359,151.16	156,595.37	1,842,891.00	1,539,359.09	303,531.91
MAYO	1,666,118.21	1,335,904.57	330,213.64	1,868,931.85	1,575,049.88	293,881.97
JUNIO	1,672,133.07	1,340,553.89	331,579.18	1,872,938.14	1,606,085.34	266,852.80
JULIO	1,688,172.72	1,357,601.39	330,571.33	1,862,922.42	1,609,188.89	253,733.53
AGOSTO	1,702,207.41	1,368,449.80	333,757.61	1,860,919.28	1,609,188.89	251,730.39
SEPTIEMBRE	1,732,281.75	1,380,847.99	351,433.76	1,852,906.71	1,533,152.00	319,754.71
OCTUBRE	1,706,217.32	1,400,995.04	305,222.28	1,965,082.69	1,638,672.58	326,410.11
NOVIEMBRE	1,718,247.06	1,408,743.91	309,503.15	2,045,208.38	1,719,364.79	325,843.59
DICIEMBRE	1,826,514.67	1,504,829.85	321,684.82	2,319,638.89	1,753,503.80	566,135.09
C. DIRECTOS	19,806,957.61	16,523,682.69	3,283,274.92	22,759,703.85	19,172,158.85	3,587,545.00
C. INDIRECTOS	2,328,039.43	4,601,639.73	-2,273,600.30	2,091,236.60	5,882,380.97	-3,791,144.37
C. TOTAL	22,134,997.04	21,125,322.42	1,009,674.62	24,850,940.45	25,054,539.82	-203,599.37

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Tabla 5.12*Costos unitarios presupuestados y ejecutados para el servicio de prevención – Períodos 2016 y 2017*

TIPO DE COSTO	PRV 2016 PRESUPUESTADA	PRV 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	PRV 2017 PRESUPUESTADA	PRV 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017	DIFERENCIA TOTAL
COSTO DIRECTO	66.63	51.41	-15.22	66.9	51.31	-15.59	-0.37
COSTO INDIRECTO	7.86	14.38	6.52	6.14	18.38	12.24	5.72
COSTO TOTAL	74.49	65.79	-8.7	73.04	69.69	-3.35	5.35

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Tabla 5.13*Costos totales presupuestados y ejecutados para el servicio de prevención – Períodos 2016 y 2017*

CONCEPTO	PRV 2016 PRESUPUESTADA	PRV 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	PRV 2017 PRESUPUESTADA	PRV 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017
ENERO	1,970,891.46	1,701,311.56	269,579.90	2,743,399.12	2,369,198.49	374,200.63
FEBRERO	2,008,870.10	1,747,584.76	261,285.34	3,004,292.96	2,610,890.60	393,402.36
MARZO	2,002,873.48	1,764,551.60	238,321.88	3,048,444.23	2,629,363.88	419,080.35
ABRIL	1,978,886.97	1,783,060.89	195,826.08	3,076,540.49	2,516,984.75	559,555.74
MAYO	2,176,775.66	1,735,245.24	441,530.42	3,120,691.75	2,553,931.31	566,760.44
JUNIO	2,180,773.42	1,749,127.20	431,646.22	3,126,712.38	2,475,419.86	651,292.52
JULIO	2,204,759.92	1,763,009.16	441,750.76	3,110,657.37	2,584,720.12	525,937.25
AGOSTO	2,222,749.81	1,823,164.33	399,585.48	3,108,650.50	2,541,615.79	567,034.71
SEPTIEMBRE	2,262,727.32	1,830,876.53	431,850.79	3,094,602.37	2,586,259.56	508,342.81
OCTUBRE	2,226,747.56	1,872,522.42	354,225.14	3,281,241.81	2,878,753.20	402,488.61
NOVIEMBRE	2,242,738.56	1,833,961.41	408,777.15	3,417,709.36	2,943,409.69	474,299.67
DICIEMBRE	2,386,657.62	1,938,847.35	447,810.27	3,873,270.15	3,006,526.74	866,743.41
C. DIRECTOS	25,865,451.88	21,543,262.46	4,322,189.42	38,006,212.48	31,697,073.99	6,309,138.49
C. INDIRECTOS	3,048,623.06	6,025,956.79	-2,977,333.73	3,485,394.34	7,703,117.93	-4,217,723.59
C. TOTAL	28,914,074.94	27,569,219.25	1,344,855.69	41,491,606.82	39,400,191.92	2,091,414.90

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Tabla 5.14*Costos unitarios presupuestados y ejecutados para el servicio de resguardo – Períodos 2016 y 2017*

TIPO DE COSTO	RSG 2016 PRESUPUESTADA	RSG 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	RSG 2017 PRESUPUESTADA	RSG 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017	DIFERENCIA TOTAL
COSTO DIRECTO	89.46	74.87	-14.59	89.57	74.4	-15.17	-0.58
COSTO INDIRECTO	5.16	14.49	9.33	6.87	18.53	11.66	2.33
COSTO TOTAL	94.62	89.36	-5.26	96.44	92.93	-3.51	1.75

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Tabla 5.15*Costos totales presupuestados y ejecutados para el servicio de resguardo – Períodos 2016 y 2017*

CONCEPTO	RSG 2016 PRESUPUESTADA	RSG 2016 EJECUTADA	DIFERENCIA 2016	RSG 2017 PRESUPUESTADA	RSG 2017 EJECUTADA	DIFERENCIA 2017
ENERO	126,144.53	137,017.90	-10,873.37	220,336.15	229,905.79	-9,569.64
FEBRERO	128,828.46	139,264.09	-10,435.63	239,145.33	241,066.26	-1,920.93
MARZO	128,828.46	134,771.70	-5,943.24	244,519.38	245,530.45	-1,011.07
ABRIL	126,144.53	132,525.51	-6,380.98	244,519.38	249,994.64	-5,475.26
MAYO	142,248.09	137,017.90	5,230.19	249,893.43	252,226.74	-2,333.31
JUNIO	142,248.09	139,264.09	2,984.00	249,893.43	256,690.93	-6,797.50
JULIO	142,248.09	143,756.48	-1,508.39	247,206.41	256,690.93	-9,484.52
AGOSTO	144,932.01	150,495.07	-5,563.06	247,206.41	263,387.21	-16,180.80
SEPTIEMBRE	147,615.94	146,002.68	1,613.26	247,206.41	263,387.21	-16,180.80
OCTUBRE	144,932.01	150,495.07	-5,563.06	263,328.56	267,851.40	-4,522.84
NOVIEMBRE	144,932.01	143,756.48	1,175.53	274,076.67	267,851.40	6,225.27
DICIEMBRE	155,667.72	154,987.46	680.26	311,695.04	267,851.40	43,843.64
C. DIRECTOS	1,674,769.93	1,709,354.40	-34,584.47	3,039,026.59	3,062,434.34	-23,407.75
C. INDIRECTOS	166,288.53	328,688.55	-162,400.02	232,359.62	420,170.07	-187,810.45
C. TOTAL	1,841,058.46	2,038,042.95	-196,984.49	3,271,386.21	3,482,604.41	-211,218.20

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Los resultados para el 2016 se plasmaron a través de la siguiente figura.

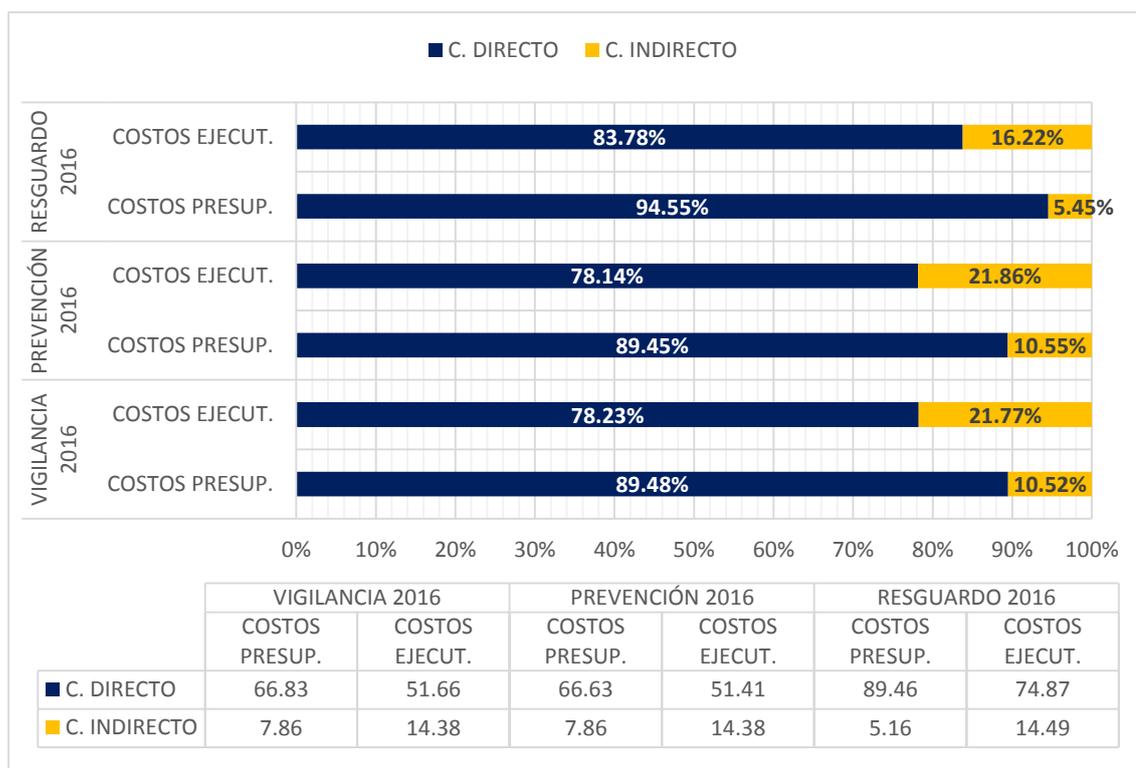


Figura 5.6 Costo unitario ejecutado y presupuestado – Período 2016. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados de la Tabla 5.10 y la figura 5.6 (Véase pág. 64 y 67) correspondientes al costo unitario del servicio de vigilancia demostraron que para el período 2016 los costos directos presupuestados representaron el 89.48% del costo total, en tanto que, los costos directos ejecutados durante el período antes mencionado representaron el 78.14% del costo total, lo que generó una diferencia favorable de S/ 8.65 soles entre los datos ejecutados y presupuestados por cada turno cubierto.

Por otro lado, los resultados de la Tabla 5.12 y la figura 5.6 (Véase pág. 65 y 67) que correspondieron al costo unitario del servicio de prevención demostraron que para el período 2016 los costos directos presupuestados representaron el 89.45% del costo unitario total, en tanto que, los costos directos unitarios ejecutados durante el período antes mencionado representaron el 78.23% del costo total, lo que generó una diferencia

favorable de S/ 8.70 soles entre los datos ejecutados y presupuestados por cada turno cubierto.

Así mismo, se obtuvieron los resultados de la Tabla 5.14 y la figura 5.6 (Véase pág. 66 y 67) correspondientes al costo unitario del servicio de resguardo, los cuales revelaron que, los costos directos presupuestados para el período 2016 representaron el 94.55%, en tanto que, los costos directos ejecutados representaron el 83.78%, lo que generó una diferencia monetaria favorable de S/ 5.26 soles entre los datos ejecutados y presupuestados por cada turno cubierto.

Finalmente, cabe mencionar que, si bien puede simular ser un resultado favorable para la compañía el contar con un costo directo ejecutado menor a los costos directos presupuestados para el caso de los tres servicios brindados, dichas diferencias no se vieron reflejadas en el costo total unitario, pues los importes favorables, en realidad fueron compensados con el cálculo de los costos indirectos individuales.

De igual manera, los resultados de los costos presupuestados y ejecutados unitarios 2017 se plasmaron en la siguiente figura.

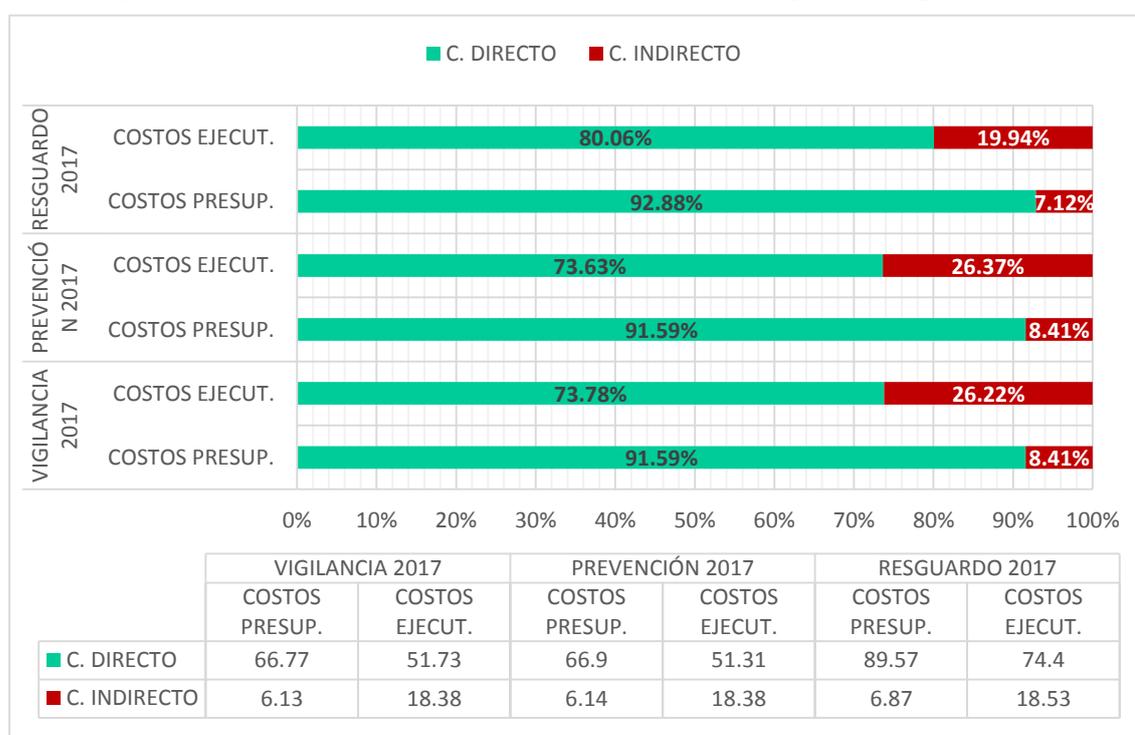


Figura 5.7 Costo unitario ejecutado y presupuestado – Período 2017. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados de la Tabla 5.10 y la figura 5.7 (Véase pág. 64 y 68) correspondientes al costo unitario del servicio de vigilancia demostraron que para el período 2017 los costos directos presupuestados representaron el 91.59% del costo total, en tanto que, los costos directos ejecutado durante el período antes mencionado representaron el 73.78%. Sin embargo, se observó que los costos indirectos presupuestados fueron equivalentes al 6.13%, mientras que, en el caso de los costos indirectos ejecutados representaron a 18.38% del total del costo por cada turno cubierto.

Por otro lado, los resultados de la Tabla 5.12 y la figura 5.7 (Véase pág. 65 y 68) que correspondieron al costo unitario del servicio de prevención demostraron que para el período 2017 los costos directos presupuestados representaron el 91.59% del costo unitario total, en tanto que, los costos directos unitarios ejecutados durante el período antes mencionado representaron el 73.63% del costo total, lo que generó una diferencia favorable de S/ 3.35 soles entre los datos ejecutados y presupuestados por cada turno cubierto.

Así mismo, se obtuvieron los resultados de la Tabla 5.14 y la figura 5.7 (Véase pág. 66 y 68) correspondientes al costo unitario del servicio de resguardo, los cuales revelaron que, los costos directos presupuestados para el período 2016 representaron el 92.88%, en tanto que, los costos directos ejecutados representaron el 80.06%, lo que generó una diferencia monetaria favorable de S/ 5.26 soles entre los datos ejecutados y presupuestados por cada turno cubierto.

Finalmente, cabe mencionar que, si bien puede simular ser un resultado favorable para la compañía el contar con un costo directo ejecutado menor a los costos directos presupuestados para el caso de los tres servicios brindados, dichas diferencias no se vieron reflejadas en el costo total unitario, pues los importes favorables, en realidad fueron compensados con el cálculo de los costos indirectos individuales.

Para el caso de los costos totales ejecutados y presupuestados del período 2016, fueron representados a través de la siguiente figura:

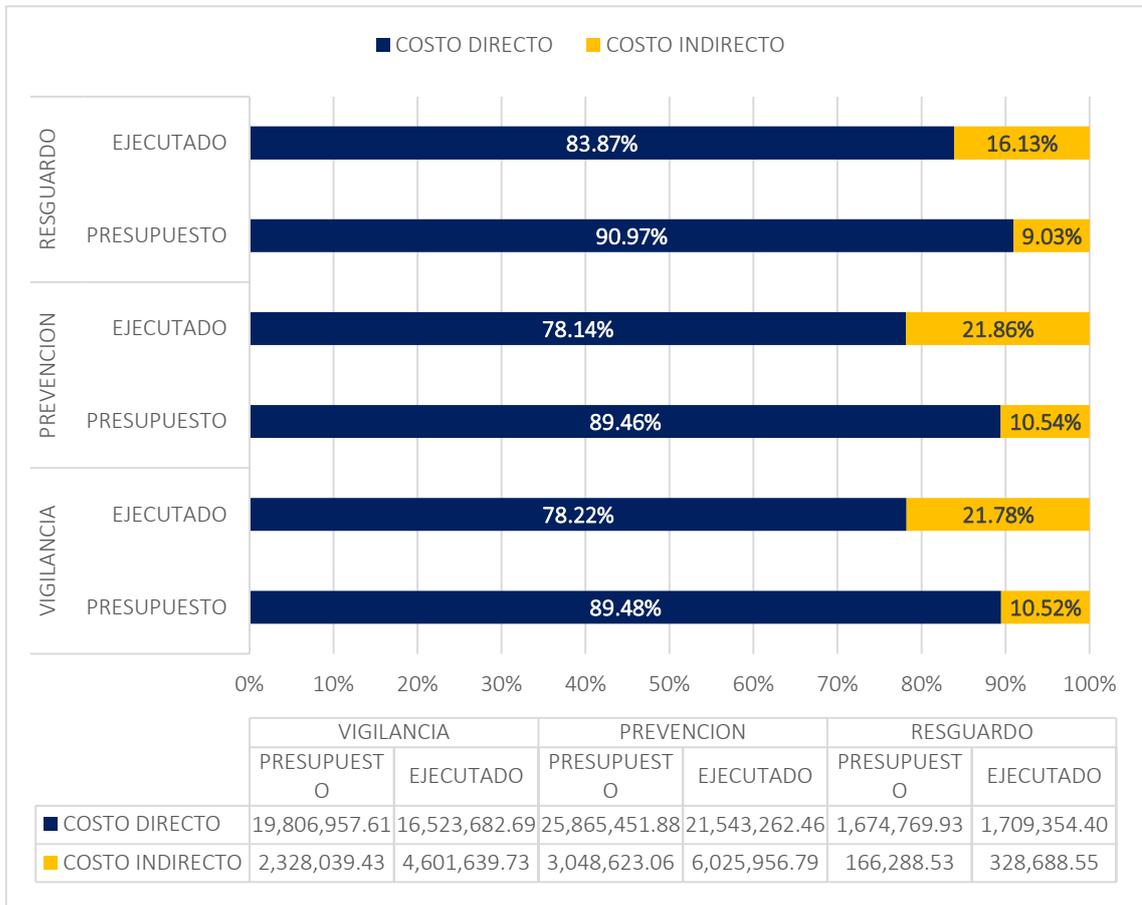


Figura 5.8 Costo total ejecutado y presupuestado – Período 2016. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados de las tablas 5.11, 5.13, 5.15 y la figura 5.8 (Véase pág. 64,65,66 y 70) respectivamente revelaron que para el período 2016 los costos de servicios ejecutados ascendieron a S/ 21,125,322.42, S/ 27,569,219.25 y S/ 2,038,042.95 soles por los servicios de vigilancia, prevención y resguardo. Por otro lado, se revelaron los costos de servicios presupuestados, los cuales ascendieron a S/ 52,890,130.43 soles distribuidos en S/ 22,134,997.03, S/ 28,914,074.94 y S/ 1,841,058.46 soles para los servicios de vigilancia, prevención y resguardo, respectivamente, siendo los costos directos de mayor significancia para ambas situaciones.

De igual manera, los costos totales ejecutados y presupuestados del período 2017, fueron representados a través de la siguiente figura:

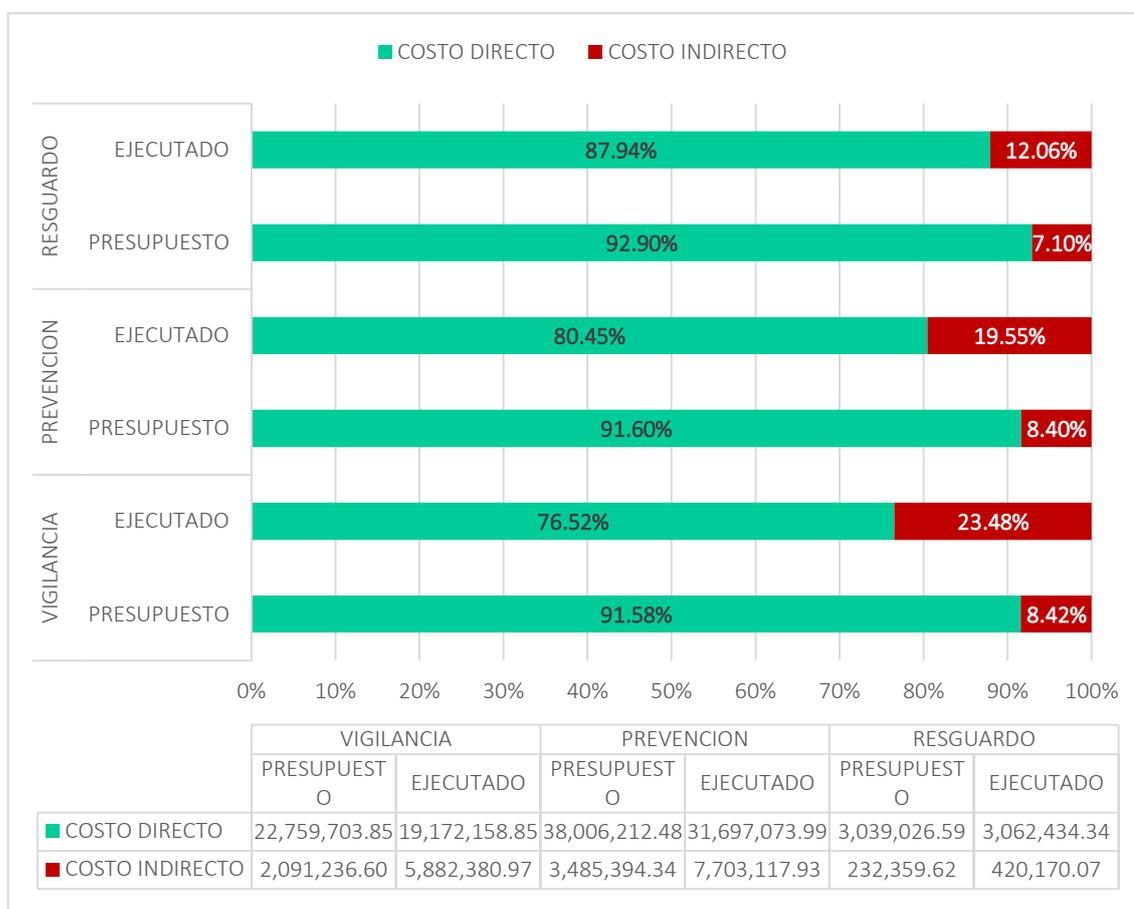


Figura 5.9 Costo total ejecutado y presupuestado – Período 2017. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados de las tablas 5.11, 5.13, 5.15 y la figura 5.9 (Véase pág. 64, 65,66 y 71) respectivamente revelaron que para el período 2017 los costos de servicios ejecutados ascendieron a S/ 25,054,539.81, S/ 39,400,191.93 y S/ 3,482,604.41 soles por los servicios de vigilancia, prevención y resguardo. Mientras que, los costos de servicios presupuestados ascendieron a la cifra de S/ 69,613,933.49 distribuidos en S/ 24,850,940.46, S/ 41,491,606.82 y S/ 3,271,386.22 soles correspondientes a los servicios de vigilancia, prevención y resguardo, respectivamente, siendo los costos directos los que representan el mayor porcentaje de los costos totales.

▪ **Gastos ejecutados y presupuestados – Períodos 2016 Y 2017**

Los gastos fueron clasificados según su naturaleza en tres categorías: gastos administrativos, gastos de venta y gastos financieros. Para los períodos 2016 y 2017, los importes generados por concepto de gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros produjeron variaciones considerables, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 5.16

Gastos administrativos presupuestados y ejecutados– Períodos 2016 y 2017

MES	PRESUPUESTADO 2016	EJECUTADO 2016	DIFERENCIAS	PRESUPUESTADO 2017	EJECUTADO 2017	DIFERENCIAS	DIFERENCIAS TOTALES
ENERO	215,510.71	423,541.48	-208,030.78	240,253.06	518,585.53	-278,332.47	-70,301.69
FEBRERO	219,043.67	430,484.79	-211,441.12	243,544.20	525,689.44	-282,145.24	-70,704.13
MARZO	229,642.56	451,314.70	-221,672.14	266,582.16	575,416.82	-308,834.66	-87,162.52
ABRIL	229,642.56	451,314.70	-221,672.14	269,873.30	582,520.73	-312,647.43	-90,975.29
MAYO	215,510.71	423,541.48	-208,030.78	273,164.44	589,624.64	-316,460.21	-108,429.43
JUNIO	219,043.67	430,484.79	-211,441.12	263,291.02	568,312.91	-305,021.89	-93,580.77
JULIO	219,043.67	430,484.79	-211,441.12	273,164.44	589,624.64	-316,460.21	-105,019.09
AGOSTO	226,109.59	444,371.39	-218,261.80	283,037.85	610,936.38	-327,898.53	-109,636.73
SEPTIEMBRE	229,642.56	451,314.70	-221,672.14	289,620.13	625,144.20	-335,524.07	-113,851.93
OCTUBRE	236,708.48	465,201.30	-228,492.82	213,923.96	461,754.24	-247,830.28	-19,337.46
NOVIEMBRE	236,708.48	465,201.30	-228,492.82	213,923.96	461,754.24	-247,830.28	-19,337.46
DICIEMBRE	243,774.41	479,087.91	-235,313.50	213,923.96	461,754.24	-247,830.28	-12,516.78
TOTAL	2,720,381.05	5,346,343.33	-2,625,962.28	3,044,302.46	6,571,118.01	-3,526,815.55	-900,853.27

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Al igual que los gastos administrativos, se hizo una reclasificación con los gastos de ventas en los periodos 2016 y 2017, los cuales se detallaron a continuación:

Tabla 5.17

Gastos de ventas presupuestados y ejecutados – Período 2016 y 2017

MES	PRESUPUESTADO 2016	EJECUTADO 2016	DIFERENCIAS	PRESUPUESTADO 2017	EJECUTADO 2017	DIFERENCIAS	DIFERENCIAS TOTALES
ENERO	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
FEBRERO	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
MARZO	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
ABRIL	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
MAYO	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
JUNIO	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
JULIO	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
AGOSTO	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
SEPTIEMBRE	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
OCTUBRE	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
NOVIEMBRE	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
DICIEMBRE	13,518.62	23,448.87	-9,930.25	26,698.71	28,820.69	-2,121.98	7,808.27
TOTAL	162,223.48	281,386.49	-119,163.01	320,384.56	345,848.32	-25,463.75	93,699.26

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Con respecto a los gastos de ventas, las diferencias se han visto reducidas entre un período y otro, principalmente se pudo observar que los gastos han decrecido y que a su vez generaron un impacto monetario; sin embargo, no tiene la misma proporcionalidad que los gastos administrativos.

Finalmente, en comparación a los gastos antes mencionados, los gastos financieros no sufrieron ninguna modificación, pues al encontrarse vinculados directamente con las obligaciones financieras y obligaciones con los inversionistas, dichos datos ya se encuentran previamente establecidos en períodos anteriores, posteriormente se detalló los motivos que sustentan la inexistencia de cambios.

Tabla 5.18

Gastos financieros presupuestados y ejecutados – Período 2016 y 2017

MES	PRESUPUESTADO 2016	EJECUTADO 2016	DIFERENCIAS	PRESUPUESTADO 2017	EJECUTADO 2017	DIFERENCIAS	DIFERENCIAS TOTALES
ENERO	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
FEBRERO	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
MARZO	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
ABRIL	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
MAYO	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
JUNIO	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
JULIO	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
AGOSTO	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
SEPTIEMBRE	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
OCTUBRE	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
NOVIEMBRE	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
DICIEMBRE	16,383.07	16,383.07	-	32,880.23	32,880.23	-	-
TOTAL	196,596.81	196,596.81	-	394,562.71	394,562.71	-	-

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Tabla 5.19*Gastos totales presupuestados y ejecutados – Período 2016*

	GASTOS ADMINIST.	%	GASTOS DE VENTAS	%	GASTOS FINANC.	%
Gastos Totales Presup. 2016	2,720,381.05	100%	162,223.48	100%	196,596.81	100%
Gastos Totales Ejecut. 2016	5,346,343.33	-196.53%	281,386.49	-173.46%	196,596.81	-100%
Diferencias	-2,625,962.28	-96.53%	-119,163.01	-73.46%	-	0.00%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Posteriormente los gastos totales presupuestados y ejecutados correspondientes al período 2016, fueron representados a través de la siguiente figura:

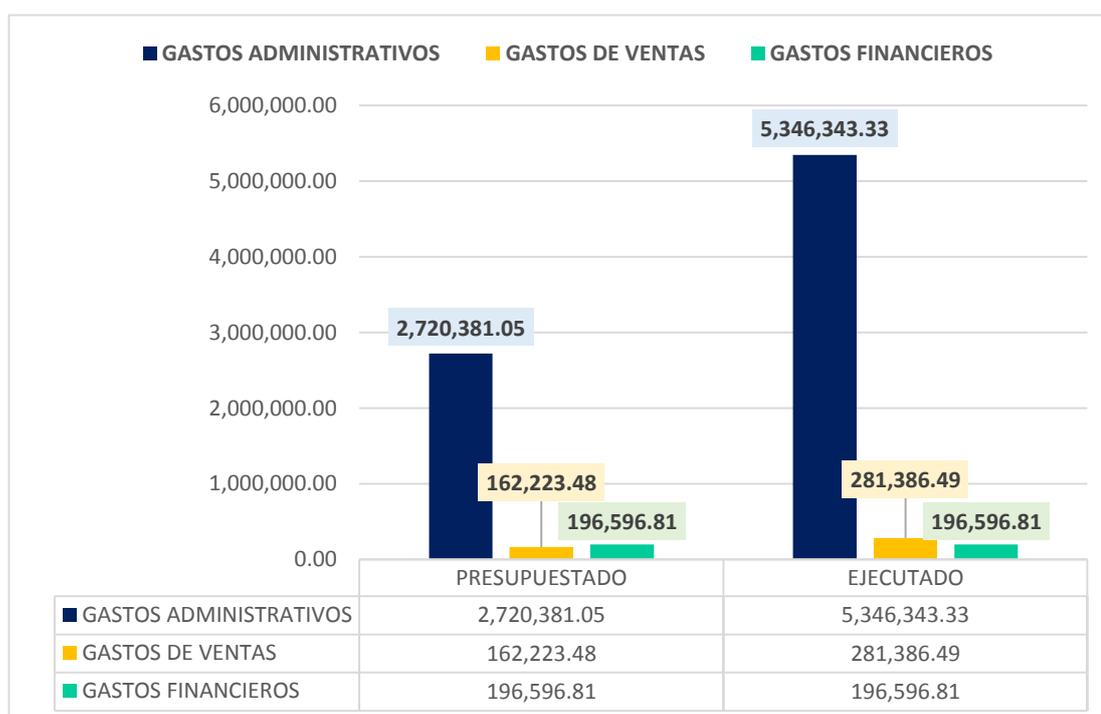


Figura 5.10 Gastos administrativos, de ventas y financieros ejecutados y presupuestados – Período 2016.
Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados de la tabla 5.16 y la figura 5.10 (Véase pág 72 y 75) revelaron los gastos administrativos de la compañía, en el cual se observó que los gastos presupuestados 2016 son inferiores a los ejecutados 2016

evidenciando que en el período analizado se produjo un decrecimiento de 96.53 % lo que monetariamente equivale a S/ 2, 625,962.28 soles. Esto se debe a que se reclasificó ítems cuyo importe correspondía distribuir a los diversos centros de costos.

Algunos desembolsos en donde se realizó mayores cambios fueron: cargas de personal, pago de servicio legal, tributario, notarial, mantenimiento de inmuebles, maquinarias y equipos, alquiler de inmuebles, maquinarias y equipos, servicios públicos (luz, agua, teléfono), publicidad, servicio de contratistas y seguros.

Con respecto a los gastos de ventas de la tabla 5.17 y la figura 5.10 (Véase pág. 73 y 75) se observó que los gastos presupuestados 2016 son inferiores a los ejecutados 2016 evidenciando que en el período analizado se produjo un decrecimiento de 73.46 % lo que monetariamente equivale a S/ 119,163.01 soles.

Se debe a que reclasificó ítems cuyo importe correspondía distribuir a los diversos centros de costos, hecho similar a lo ocurrido con los gastos administrativos. Algunos desembolsos en donde se realizó mayores cambios fueron: cargas de personal, transporte, servicios legales, notariales y suscripciones.

Finalmente, los resultados de la tabla 5.18 y la figura 5.10 (Véase pág. 74 y 75), demostraron que los gastos financieros tanto ejecutados como presupuestados 2016, siguen siendo los mismos y no se ha producido cambio alguno. Se debe a que la principal partida de los gastos financieros son los intereses por obligaciones financieras y al estar ya establecidos los cronogramas de pagos por períodos determinados, son datos que no podrán ser manipulados a libre albedrío.

Posteriormente, se analizaron los gastos presupuestados y ejecutados correspondientes al período 2017, en el cual se produjo una situación similar, tal como se pasó a detallar a continuación:

Tabla 5.20*Gastos totales presupuestados y ejecutados– Período 2017*

	GASTOS ADMINISTRATIVOS	%	GASTOS DE VENTAS	%	GASTOS FINANCIOS	%
Gastos Totales Presup. 2017	3,044,302.46	100%	320,384.56	100%	394,562.71	100%
Gastos Totales Ejecut. 2017	6,571,118.01	-215.85%	345,848.32	-107.95%	394,562.71	-100%
Diferencias	-3,526,815.55	-115.85%	-25,463.75	-7.95%	-	0.00%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

De igual manera el total de los gastos administrativos, de ventas y financieros del período 2017, fueron representados a través de la siguiente figura:

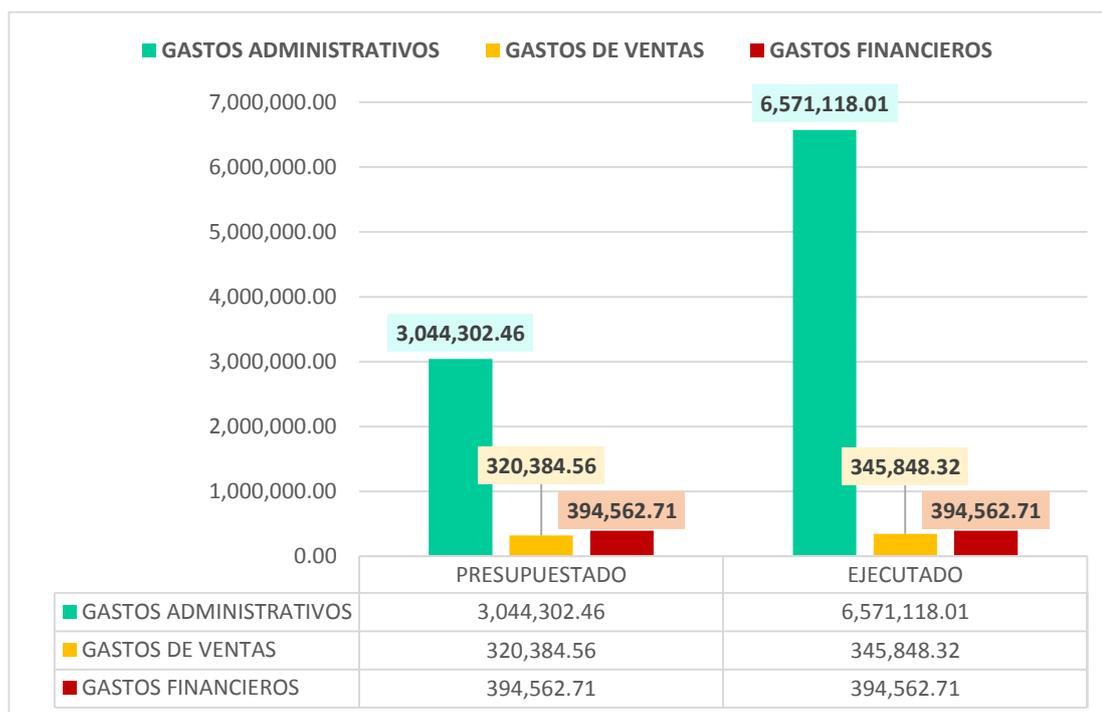


Figura 5.11 Gastos administrativos, de ventas y financieros ejecutados y presupuestados – Período 2017.
Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados de la tabla 5.16 y la figura 5.11 (Véase pág. 72 y 77), revelaron los gastos administrativos de la compañía, en el cual se observó que los gastos presupuestados 2017 son inferiores a los ejecutados 2017

evidenciando que en el período analizado se produjo un decrecimiento de 115.85 % lo que monetariamente equivale a S/ 3, 526,815.55 soles. Se debe a que reclasificó ítems cuyo importe correspondía distribuir a los diversos centros de costos.

Algunos desembolsos en donde se realizó mayores cambios fueron: cargas de personal, transporte, servicio técnico, servicio administrativo, mantenimiento de inmuebles, maquinarias y equipos, alquiler de inmuebles, maquinarias y equipos, servicios públicos (luz, agua, teléfono), publicidad, servicio de contratistas, seguros y depreciación.

Con respecto a los gastos de ventas, en la tabla 5.17 y la figura 5.11 (Véase pág. 73 y 77), se observó que los gastos presupuestados 2017 son inferiores a los ejecutados 2017 evidenciando que en el período analizado se produjo un decrecimiento de 7.95% lo que monetariamente equivale a S/ 25,463.75 soles, debido a la reclasificación de tres principales ítems, las cuales son, carga de personal, transporte, suscripciones y publicidad en donde se realizaron mayores cambios.

Finalmente, los resultados de la tabla 5.18 y la figura 5.11 (Véase pág. 74 y 77), demostraron que los gastos financieros tanto ejecutados como presupuestados 2017, siguen siendo los mismos y no se ha producido cambio alguno. Se debe a que la principal partida de los gastos financieros son los intereses por obligaciones financieras provenientes desde el período 2015 y al estar ya establecidos los cronogramas de pagos por períodos determinados, son datos que no podrán ser manipulados a libre albedrío.

- **Ratio de rentabilidad económica (ROA)**

Basados en los resultados obtenidos anteriormente del presupuesto operativo y financieros tanto ejecutados como presupuestados se obtienen los cálculos necesarios para poder realizar el análisis de la rentabilidad económica para el período 2016, los cuales se presentaron de la siguiente manera:

Tabla 5.21*Ratio de rentabilidad económica por servicio – Período 2016*

	SERVICIO DE VIGILANCIA 2016			SERVICIO DE PREVENCIÓN 2016			SERVICIO DE RESGUARDO 2016		
	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS
BAII	1,448,694.70	1,219,538.71	229,155.99	2,154,469.04	1,813,672.95	340,796.09	111,438.05	93,810.67	17,627.38
AT	5,653,785.76	5,307,941.65	345,844.11	8,408,194.21	7,893,861.94	514,332.26	434,906.60	408,303.20	26,603.39
ROA	25.62%	22.98%	2.64%	25.62%	22.98%	2.64%	25.62%	22.98%	2.64%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

De igual manera, se obtienen los cálculos necesarios para poder realizar el análisis de la rentabilidad económica correspondiente al período 2017, los cuales se expresaron de la siguiente manera:

Tabla 5.22*Ratio de rentabilidad económica por servicio – Período 2017*

	SERVICIO DE VIGILANCIA 2017			SERVICIO DE PREVENCIÓN 2017			SERVICIO DE RESGUARDO 2017		
	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS
BAII	1,938,033.39	1,296,737.72	641,295.67	3,510,453.58	2,348,843.73	1,161,609.85	219,367.92	146,779.03	72,588.89
AT	6,457,437.57	5,560,046.93	897,390.64	11,696,668.87	10,071,181.81	1,625,487.06	730,923.76	629,347.22	101,576.54
ROA	30.01%	23.32%	6.69%	30.01%	23.32%	6.69%	30.01%	23.32%	6.69%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Es así que se obtiene de manera resumida la información correspondientes a los períodos 2016 y 2017 acerca de I ratio de rentabilidad económica calculada.

Tabla 5.23*Ratio de rentabilidad económica total – Períodos 2016 y 2017*

	RENTABILIDAD ECONOMICA TOTAL 2016			RENTABILIDAD ECONOMICA TOTAL 2017			DIFERENCIA TOTAL
	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	
BAll	3,714,601.80	3,127,022.33	587,579.47	5,668,421.73	3,792,739.76	1,875,681.97	1,288,102.50
AT	14,496,886.56	13,610,106.80	886,779.76	18,886,918.89	16,262,202.18	2,624,716.71	1,737,936.95
ROA	25.62%	22.98%	2.64%	30.01%	23.32%	6.69%	4.04%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

El ratio de rentabilidad económica, períodos 2016 y 2017 se representó a través de la siguiente figura:

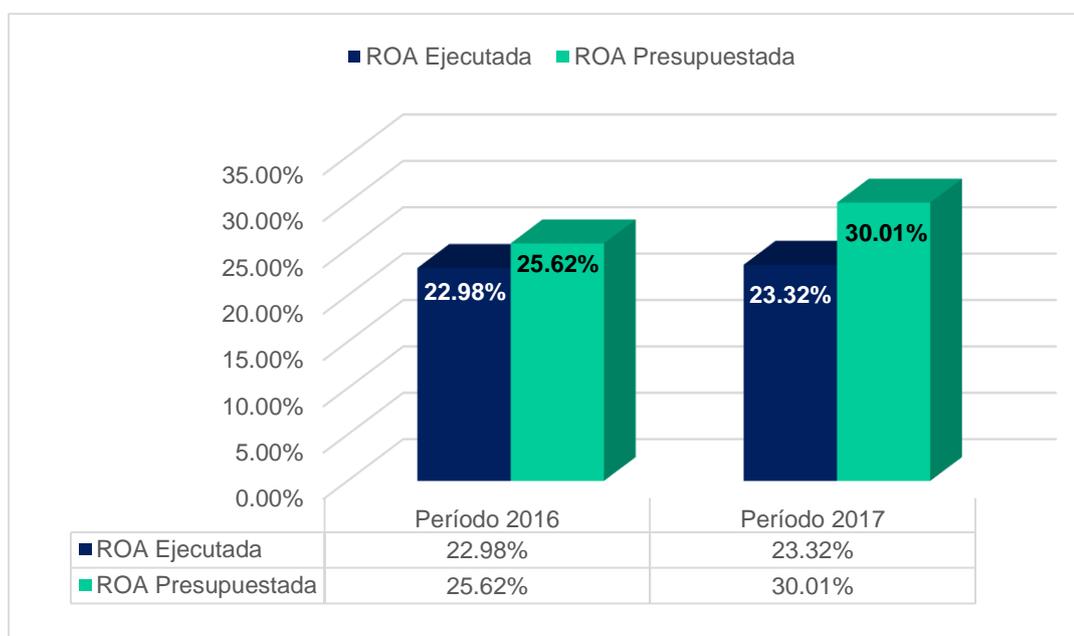


Figura 5.12 Rentabilidad económica (ROA) – Períodos 2016 y 2017. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Para el servicio de vigilancia en el período 2016 en lo presupuestado se obtuvo una rentabilidad económica de 25.62% y en lo ejecutado un 22.98%, generando una diferencia de 2.64 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.21 (véase pág. 79). Para el período 2017 en lo presupuestado se obtuvo una rentabilidad económica de

30.01% y en lo ejecutado un 23.32%, generando una diferencia de 6.69 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.22 (véase pág. 79).

Para el servicio de prevención en el período 2016 en lo presupuestado se obtuvo una rentabilidad económica de 25.62% y en lo ejecutado un 22.98%, generando una diferencia de 2.64 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.21 (véase pág. 79). Para lo presupuestado 2017 según la tabla 5.22 (véase pág. 79) se obtuvo una rentabilidad económica de 30.01% y en lo ejecutado un 23.32%, generando una diferencia de 6.69 puntos porcentuales

Para el servicio de resguardo en el período 2016 en lo presupuestado se obtuvo una rentabilidad económica de 25.62% y en lo ejecutado un 22.98%, generando una diferencia de 2.64 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.21 (véase pág. 79). Para el período 2017 en lo presupuestado se obtuvo una rentabilidad económica de 30.01% y en lo ejecutado un 23.32%, generando una diferencia de 6.69 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.22 (véase pág. 79).

Finalmente, los resultados de la tabla 5.23 (véase pág. 80) revelaron que para el período 2016 la rentabilidad económica presupuestada fue de 25.62%, en comparación con lo ejecutado en donde se obtuvo 22.98% generándose así una diferencia de 2.64 puntos porcentuales. Por otro lado, para el período 2017 la rentabilidad económica presupuestada fue de 30.01%, en comparación con lo ejecutado en donde se obtuvo 23.32% generándose así una diferencia de 6.69 puntos porcentuales.

5.1.2 Hipótesis específica 2

El presupuesto financiero influye positivamente en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016 y 2017.

▪ **Flujo de caja presupuestado y ejecutado – Período 2016**

Los resultados del flujo de caja ejecutado en comparación con el flujo de caja presupuestado para el período 2017 fueron los siguientes:

Tabla 5.24

Flujo de caja presupuestado y ejecutado - Período 2016

FLUJO DE CAJA 2016	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	DIFERENCIA	%
SALDO INICIAL	2,161,433.85	2,161,433.85	-	0%
INGRESOS POR:			-	
Ventas al contado	1,393,220.41	1,289,106.16	104,114.25	8%
Ventas a 30 días	43,095,246.77	18,949,860.52	24,145,386.25	127%
Ventas 60 días	15,660,559.81	34,741,410.96	-19,080,851.15	-55%
Ventas 90 días	5,996,357.49	9,474,930.26	-3,478,572.77	-37%
Venta de inm., maq. y equip.	66,132.00	66,132.00	-	0%
Otros cobros relativos a la actividad			-	
TOTAL INGRESOS	66,028,609.46	64,521,439.90	1,507,169.56	2%
EGRESOS (SALIDAS) POR:			-	
Pago proveedores contado	769,767.36	1,239,196.20	-469,428.84	-38%
Pago proveedores 30 días	3,032,945.46	2,230,553.16	802,392.30	36%
Pago proveedores 60 días	3,644,458.48	2,726,231.64	918,226.84	34%
Remuneraciones	29,494,459.98	30,467,009.81	-972,549.83	-3%
Beneficios sociales y otros	7,538,841.24	10,183,410.19	-2,644,568.95	-26%
Pago tributos	15,823,045.13	17,474,693.31	-1,651,648.18	-9%
Compra de inm., maq. y equip.	1,838,742.82	774,726.98	1,064,015.84	137%
Compra de activo intangible	304,158.54	279,495.24	24,663.30	9%
Otros pagos relativos	3,316,819.86	148,076.00	3,168,743.86	2140%
TOTAL EGRESOS	65,763,238.87	65,523,392.53	239,846.34	0%
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	2,609,711.47	1,159,481.22	1,450,230.25	125%
FINANCIAMIENTO:				
Emisión y aceptación de obligación financieras	5,159,658.73	5,159,658.73	-	0%
Amortización de capital e intereses	-3,504,722.55	-3,504,722.55	-	0%
Dividendos a accionistas	-823,625.94	-823,626.32	0.38	0%
Dietas pagadas	-168,474.00	-168,474.00	-	0%
TOTAL FINANCIAMIENTO	662,836.24	662,835.86	0.38	0%
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	3,272,547.71	1,822,317.08	1,450,230.63	80%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

El flujo de caja correspondiente al período 2016 será representado a través de la siguiente figura:

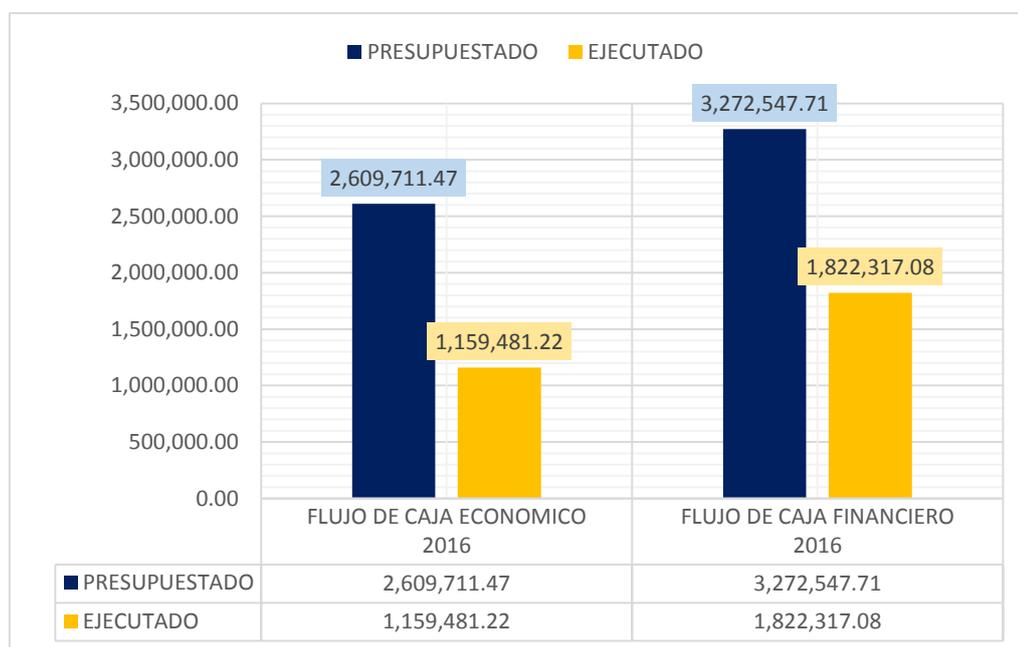


Figura 5.13 Flujo de Caja ejecutado y presupuestado – Período 2016. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

El flujo de caja fue evaluado bajo dos perspectivas: el flujo de caja económico y el flujo de caja financiero, lo cual permitió la obtención de la liquidez con la que contó la empresa.

Para lo cual, los resultados obtenidos de la tabla 5.24 (véase pág. 82) revelaron que con respecto al 2016 la compañía contó con un saldo de caja inicial que ascendió a S/ 2,161,433.85 soles, los cuales, de acuerdo con los movimientos de cuenta ejecutados durante el período 2016 proporcionaron como resultado de flujo de caja económico un saldo de S/ 1,159,481.22 soles. Mientras que para el caso de los resultados presupuestados se presentó un saldo de S/ 2,609,711.47 soles.

De igual manera, los resultados de flujo de caja financiera presentaron un saldo ejecutado de S/ 1,822,317.08 soles, en tanto que los resultados presupuestados alcanzaron un saldo de S/ 3,272,547.71 soles.

▪ **Flujo de caja ejecutado y presupuestado – Período 2017**

De igual manera, los resultados del flujo de caja ejecutado en comparación con el flujo de caja presupuestado para el período 2017 fueron los siguientes:

Tabla 5.25

Flujo de caja presupuestado y ejecutado - Período 2017

FLUJO DE CAJA 2017	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	DIFERENCIA	%
SALDO INICIAL	3,272,547.71	1,822,317.08	1,450,230.63	80%
INGRESOS POR:	-	-		
Ventas al contado	8,283,385.95	1,695,946.97	6,587,438.98	388%
Ventas a 30 días	52,692,325.88	24,930,420.52	27,761,905.36	111%
Ventas 60 días	19,758,186.58	45,705,770.95	-25,947,584.37	-57%
Ventas 90 días	7,726,148.66	12,465,210.26	-4,739,061.60	-38%
Venta de inm., maq. y equip.	81,716.75	81,716.75	-	0%
Otros cobros relativos a la actividad				
TOTAL INGRESOS	88,541,763.82	84,879,065.45	3,662,698.37	4%
EGRESOS (SALIDAS) POR:				
Pago proveedores contado	926,286.26	1,762,455.60	-836,169.34	-47%
Pago proveedores 30 días	3,679,219.33	3,172,420.08	506,799.25	16%
Pago proveedores 60 días	4,435,517.53	3,877,402.31	558,115.22	14%
Remuneraciones	39,043,151.30	40,290,991.23	-1,247,839.93	-3%
Beneficios sociales y otros	8,657,499.80	13,501,235.04	-4,843,735.24	-36%
Pago tributos	20,399,379.92	18,431,238.52	1,968,141.40	11%
Compra de inm., maq. y equip.	2,567,345.85	261,774.06	2,305,571.79	881%
Compra de activo intangible	605,871.07	605,871.07	0.00	0%
Otros pagos relativos a la actividad	4,542,837.74	672,741.60	3,870,096.14	575%
TOTAL EGRESOS	84,857,108.75	82,576,129.50	2,280,979.25	3%
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	6,957,202.78	4,125,253.03	2,831,949.75	69%
COBRANZAS (ENTRADAS) POR:			0.00	
Emisión y aceptación de obligación financieras	2,041,375.15	2,041,375.15	0.00	0%
Amortización de capital e intereses	-3,139,115.54	-2,270,135.00	-868,980.54	38%
Dividendos pagados a accionistas	-1,780,119.98	-1,780,119.98	0.00	0%
Dietas pagadas	-637,878.63	-187,878.63	-450,000.00	240%
TOTAL EGRESOS	-3,515,739.00	-2,196,758.46	-1,318,980.54	60%
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	3,441,463.78	1,928,494.57	1,512,969.21	78%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

El flujo de caja correspondiente al período 2017 será representado a través de la siguiente figura:

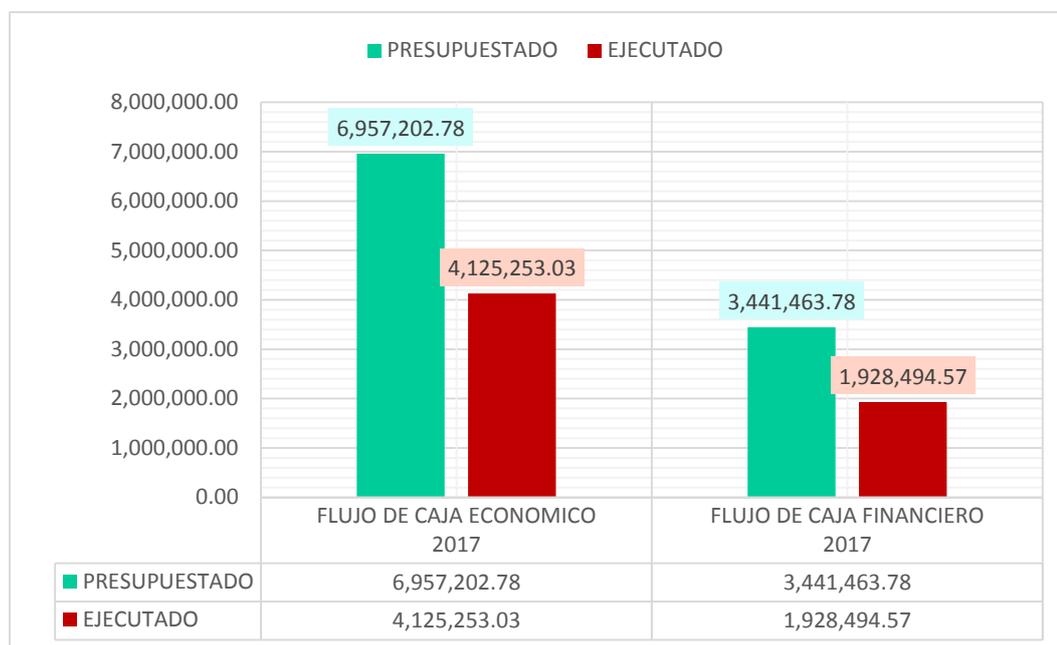


Figura 5.14 Flujo de Caja ejecutado y presupuestado – Período 2017. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Se mejoró la rotación de cuentas por cobrar, lo que permitió una mayor liquidez, además que se contó con el ingreso de un nuevo cliente a nivel nacional a quien se le brindó un gran número de puestos de servicio.

Por lo cual, los resultados obtenidos de la tabla 5.25 (véase pág. 84) revelaron que para el 2017 la compañía contó con un saldo de caja inicial de S/ 1,822,317.08 soles, siendo para el saldo presupuestado un total de S/ 3,272,547.71 soles, los cuales de acuerdo con los movimientos de cuenta ejecutados durante el período proporcionaron como resultado de flujo de caja económica un saldo de S/ 4,125,253.03 soles, mientras que los resultados presupuestados presentan un saldo de S/ 6,957,202.78.

Por otro lado, los resultados del flujo de caja financiera presentaron un saldo de S/ 1,928,494.57 soles, en tanto que los resultados presupuestados alcanzaron un saldo de S/ 3,441,463.78 soles.

- **Ratio de rentabilidad financiera (ROE)**

Se obtuvieron los resultados del análisis de la rentabilidad financiera ejecutada y presupuestada para los períodos 2016 y 2017, producto de los presupuestos operativos y financieros del mismo período, los cuales presentaron la siguiente información:

Tabla 5.26

Ratio de rentabilidad financiera por servicio – Período 2016

	SERVICIO DE VIGILANCIA 2016			SERVICIO DE PREVENCIÓN 2016			SERVICIO DE RESGUARDO 2016		
	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS
BN	985,357.02	820,820.76	164,536.26	1,465,402.75	1,220,707.80	244,694.95	75,796.69	63,140.06	12,656.64
FP	2,267,375.44	2,102,839.18	164,536.26	3,371,994.24	3,127,299.29	244,694.95	174,413.50	161,756.86	12,656.64
ROE	43.46%	39.03%	4.42%	43.46%	39.03%	4.42%	43.46%	39.03%	4.42%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Tabla 5.27

Ratio de rentabilidad financiera por servicio – Período 2017

	SERVICIO DE VIGILANCIA 2017			SERVICIO DE PREVENCIÓN 2017			SERVICIO DE RESGUARDO 2017		
	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS
BN	1,261,177.98	815,146.22	446,031.76	2,284,432.65	1,476,513.77	807,918.89	142,753.99	92,267.21	50,486.78
FP	2,791,409.40	2,332,493.96	458,915.44	5,056,214.81	4,224,959.08	831,255.73	315,962.40	264,017.30	51,945.09
ROE	45.18%	34.95%	10.23%	45.18%	34.95%	10.23%	45.18%	34.95%	10.23%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Tabla 5.28*Ratio de rentabilidad financiera total – Períodos 2016 y 2017*

	RENTABILIDAD FINANCIERA TOTAL 2016			RENTABILIDAD FINANCIERA TOTAL 2017			DIFERENCIA TOTAL
	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	
BN	2,526,556.47	2,104,668.62	421,887.85	3,688,733.50	2,384,165.62	1,304,567.88	882,680.03
FP	5,813,783.18	5,391,895.33	421,887.85	8,164,403.05	6,822,152.56	1,342,250.49	920,362.64
ROE	43.46%	39.03%	4.43%	45.18%	34.95%	10.23%	5.81%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

El ratio de rentabilidad financiera para los períodos 2016 y 2017 se representó a través de la siguiente figura:

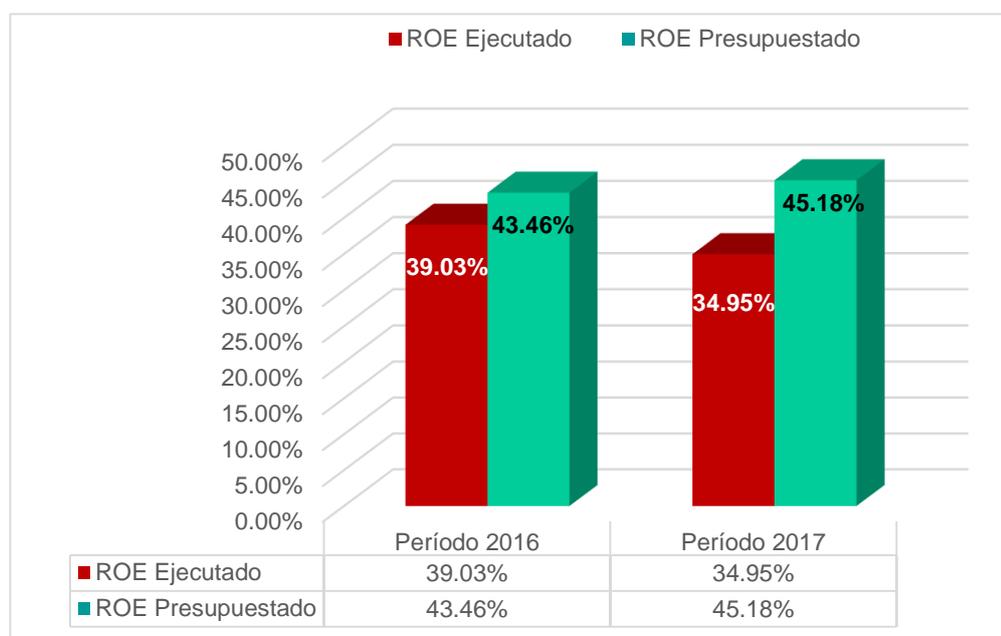


Figura 5.15 Rentabilidad financiera (ROE) – Períodos 2016 y 2017. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Para el servicio de vigilancia en el período 2016 en lo presupuestado se obtuvo una rentabilidad financiera de 43.46% y en lo ejecutado un 39.03%, generando una diferencia de 4.43 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.26 (véase pág. 86). Para el período 2017 en lo presupuestado se obtuvo una rentabilidad financiera de

45.18% y en lo ejecutado un 34.95%, generando una diferencia de 10.23 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.27 (véase pág. 86).

Para el servicio de prevención en el período 2016 en lo presupuestado se obtuvo una rentabilidad financiera de 43.46% y en lo ejecutado un 39.03%, generando una diferencia de 4.43 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.26 (véase pág. 86). Para lo presupuestado 2017 se obtuvo una rentabilidad financiera de 45.18% y en lo ejecutado un 34.95%, generando una diferencia de 10.23 puntos porcentuales mostrados en la tabla 5.27 (véase pág. 86).

Para el servicio de resguardo en lo presupuestado 2016 se obtuvo una rentabilidad financiera de 43.46% y en lo ejecutado un 39.03%, generando una diferencia de 4.43 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.26 (véase pág. 86). Para el período 2017 en lo presupuestado se obtuvo una rentabilidad financiera de 45.18% y en lo ejecutado un 34.95%, generando una diferencia de 10.23 puntos porcentuales, dichos datos fueron representados en la tabla 5.27 (véase pág. 86).

Finalmente, los resultados de la tabla 5.28 (véase pág. 87) revelaron que para el período 2016 la rentabilidad financiera total presupuestada fue de 43.46%, en comparación con lo ejecutado en donde se obtuvo 39.03% generándose así una diferencia de 4.43 puntos porcentuales. Por otro lado, para el período 2017 la rentabilidad financiera total presupuestada fue de 45.18%, en comparación con lo ejecutado en donde se obtuvo 34.95% generándose así una diferencia de 10.23 puntos porcentuales.

5.1.3 Hipótesis general

El presupuesto maestro influye positivamente en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C., para los períodos 2016 - 2017.

▪ **Estados de Resultados Integrales Proyectados – Período 2016**

De acuerdo con los datos obtenidos del presupuesto operativo se calculó el Estado de resultados integrales presupuestados y ejecutados correspondientes al período 2016:

Tabla 5.29

Estado de resultados integrales ejecutados y proyectados por servicio - Período 2016

	VIGILANCIA 2016				PREVENCIÓN 2016				RESGUARDO 2016			
	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	%	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	%	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	%
Ventas	23,023,557.56	23,023,557.56	-	0%	34,240,162.53	34,240,162.53	-	0%	1,771,042.89	1,771,042.89	-	0%
Costo de Ventas	-20,627,150.87	-19,785,708.00	-841,442.87	4%	-30,676,275.65	-29,424,899.08	-1,251,376.58	4%	-1,586,703.91	-1,521,977.54	-64,726.37	4%
UTILIDAD BRUTA	2,396,406.69	3,237,849.56	841,442.87	-26%	3,563,886.88	4,815,263.45	1,251,376.58	-26%	184,338.98	249,065.35	64,726.37	-26%
Gastos Adm y de Ventas	-1,068,004.98	-2,151,750.89	1,083,745.9	-50%	-1,588,315.09	-3,200,039.79	1,611,724.70	-50%	-82,154.23	-165,519.30	83,365.07	-50%
Otros Ingresos Operativ.	176,503.77	176,503.77	-	0%	262,492.79	262,492.79	-	0%	13,577.21	13,577.21	0.00	0%
Otros Gastos Operativos	-56,210.79	-43,063.74	-13,147.05	31%	-83,595.53	-64,043.51	-19,552.03	31%	-4,323.91	-3,312.60	-1,011.31	31%
UTILIDAD OPERATIVA	1,448,694.70	1,219,538.71	229,155.99	19%	2,154,469.04	1,813,672.95	340,796.09	19%	111,438.05	93,810.67	17,627.38	19%
Gastos Financieros	-73,075.29	-73,075.29	-	0%	-108,676.07	-108,676.07	-	0%	-5,621.18	-5,621.18	-	0%
Ingresos Financieros	322.76	322.76	-	0%	480.01	480.01	-	0%	24.83	24.83	-	0%
Diferencia de Cambio	-3,597.47	-3,597.47	-	0%	-5,350.08	-5,350.08	-	0%	-276.73	-276.73	-	0%
UTILIDAD ANTES DE IMPTO. RENTA	1,372,344.71	1,143,188.71	229,155.99	20%	2,040,922.90	1,700,126.81	340,796.09	20%	105,564.98	87,937.59	17,627.38	20%
Impuesto a la renta	-386,987.69	-322,367.95	-64,619.73	20%	-575,520.15	-479,419.01	-96,101.14	20%	-29,768.28	-24,797.53	-4,970.75	20%
UTILIDAD NETA	985,357.02	820,820.76	164,536.26	20%	1,465,402.75	1,220,707.80	244,694.95	20%	75,796.69	63,140.06	12,656.64	20%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

▪ **Estados de Resultados Integrales Proyectados – Período 2017**

Por otro lado, de acuerdo con los datos obtenidos del presupuesto operativo se calculó el Estado de resultados integrales presupuestados y ejecutados correspondientes al período 2017:

Tabla 5.30

Estado de resultados integrales ejecutados y proyectados por servicio - Período 2017

	VIGILANCIA 2016				PREVENCIÓN 2016				RESGUARDO 2016			
	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	%	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	%	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	%
Ventas	26,667,510.90	26,667,510.90	-	0%	48,304,151.79	48,304,151.79	-	0%	3,026,321.80	3,026,321.80	-	0%
Costo de Ventas	-23,801,003.86	-23,227,775.23	-573,228.63	2%	-43,111,909.01	-42,073,592.28	-1,038,316.73	2%	-2,701,020.62	-2,635,968.64	-65,051.98	2%
UTILIDAD BRUTA	2,866,507.04	3,439,735.67	-573,228.63	-17%	5,192,242.78	6,230,559.52	-1,038,316.73	-17%	325,301.18	390,353.16	-65,051.98	-17%
Gastos Adm y de Ventas	-1,035,347.84	-2,266,100.24	1,230,752.3	-54%	-1,875,375.60	-4,104,696.92	2,229,321.31	-54%	-117,494.87	-257,164.93	139,670.06	-54%
Otros Ingresos Operativ.	221,912.84	221,912.84	-	0%	401,961.46	401,961.46	-	0%	25,183.44	25,183.44	-1,841.62	0%
Otros Gastos Operativos	-115,038.65	-98,810.55	-16,228.10	16%	-208,375.07	-178,980.33	-29,394.73	16%	-13,054.99	-11,213.37	72,776.46	16%
UTILIDAD OPERATIVA	1,938,033.39	1,296,737.72	641,295.67	49%	3,510,453.58	2,348,843.73	1,161,609.85	49%	219,934.76	147,158.30		49%
Gastos Financieros	-131,960.47	-131,960.47	-	0%	-239,026.38	-239,026.38	-	0%	-14,975.33	-14,975.33		0%
Ingresos Financieros	10,164.43	10,164.43	-	0%	18,411.33	18,411.33	-	0%	1,153.50	1,153.50		0%
Diferencia de Cambio	-2,940.52	-2,940.52	-	0%	-5,326.31	-5,326.31	-	0%	-333.70	-333.70		0%
UTILIDAD ANTES DE IMPTO. RENTA	1,813,296.83	1,172,001.17	641,295.67	55%	3,284,512.22	2,122,902.37	1,161,609.85	55%	205,779.23	133,002.76	72,776.46	55%
Impuesto a la renta	-552,118.85	-356,854.94	-195,263.91	55%	-1,000,079.57	-646,388.61	-353,690.96	55%	-62,656.37	-40,497.14	-22,159.23	55%
UTILIDAD NETA	1,261,177.98	815,146.22	446,031.76	55%	2,284,432.65	1,476,513.77	807,918.89	55%	143,122.86	92,505.63	50,617.23	55%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Finalmente, tras unir la información brindada de los Estados de Resultados Integrales por servicio se obtienen los Estados de Resultados Integrales tanto ejecutados como presupuestados correspondientes al período 2016, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 5.31

Estado de resultados integrales ejecutados y proyectados totalizados - 2016

	PRESUPUESTADO 2016	%	EJECUTADO 2016	%	DIFERENCIA	%
Ventas	59,034,762.98	100.00%	59,034,762.98	100.00%	-	0.00%
Costo de Ventas	-52,890,130.43	-89.59%	-50,732,584.61	-85.94%	-2,157,545.82	4.25%
UTILIDAD BRUTA	6,144,632.55	10.41%	8,302,178.37	14.06%	-2,157,545.82	-25.99%
Gastos Administrativos y de Ventas	-2,738,474.30	-4.64%	-5,517,309.98	-9.35%	-2,778,835.68	-50.37%
Otros Ingresos Operativos	452,573.78	0.77%	452,573.78	0.77%	-	0.00%
Otros Gastos Operativos	-144,130.23	-0.24%	-110,419.84	-0.19%	-33,710.39	30.53%
UTILIDAD OPERATIVA	3,714,601.80	6.29%	3,127,022.33	5.30%	587,579.47	18.79%
Gastos Financieros	-187,372.53	-0.32%	-187,372.53	-0.32%	-	0.00%
Ingresos Financieros	827.6	0.00%	827.6	0.00%	-	0.00%
Diferencia de Cambio	-9,224.28	-0.02%	-9,224.28	-0.02%	-	0.00%
RESULTADO ANTES DE IMPTO. RENTA	3,518,832.59	5.96%	2,931,253.12	4.97%	587,579.47	20.05%
Impuesto a la renta	-992,276.12	-1.68%	-826,584.50	-1.40%	-165,691.62	20.05%
RESULTADO NETO	2,526,556.47	4.28%	2,104,668.62	3.57%	421,887.85	20%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

▪ **Interpretación:**

Para el período 2016 las ventas ejecutadas se mantuvieron según lo presupuestado, pues existían contratos pactados tal como se muestra en la Tabla 5.31 (véase en la pág. 91), posteriormente podemos observar que el costo de ventas presupuestado se vio incrementado en un 4.25 % lo que equivalió a S/ 2,157,545.82 soles con respecto a los resultados ejecutados.

Dicha situación se debió principalmente a la reclasificación de costos directos e indirectos en los sub presupuestos proyectados, generando un

impacto considerable, que posteriormente se vieron disminuidos en los gastos operativos que la compañía generó para el período evaluado.

Por lo expuesto en el párrafo anterior los gastos administrativos y los gastos de ventas presupuestados se redujeron en un 50.37%, lo que equivalió a S/ 2,778,835.68 soles en comparación con los resultados ejecutados, tras obtener el costo y los gastos de operación se generó una utilidad de operación presupuestada de 18.79% mayor a lo obtenido en el estado de resultado ejecutado.

Finalmente se puede ver que la utilidad antes de intereses e impuestos, se incrementó en un 20% más frente a lo obtenido en el estado de resultados ejecutados 2016; esto se debe a la reclasificación y optimización de los costos y gastos vinculados a la actividad lo que generó que dicho importe obtenido sea de S/ 421,888 soles en utilidad adicional el cual está representado en la Tabla 5.31 (véase en la pág. 91).

Tabla 5.32

Estado de resultados integrales ejecutados y proyectados totalizados - 2017

	PRESUPUESTADO 2017	%	EJECUTADO 2017	%	DIFERENCIA	%
Ventas	77,997,984.49	100.00%	77,997,984.49	100.00%	-	0.00%
Costo de Ventas	-69,613,933.49	-89.25%	-67,937,336.15	-87.10%	-1,676,597.34	2.47%
UTILIDAD BRUTA	8,384,051.00	10.75%	10,060,648.34	12.90%	-1,676,597.34	-16.66%
Gastos Administrativos y de Ventas	-3,028,218.32	-3.88%	-6,627,962.08	-8.50%	3,599,743.76	-54.31%
Otros Ingresos Operativos	649,057.75	0.83%	649,057.75	0.83%	-	0.00%
Otros Gastos Operativos	-336,468.70	-0.43%	-289,004.25	-0.37%	-47,464.45	16.42%
UTILIDAD OPERATIVA	5,668,421.73	7.27%	3,792,739.76	4.86%	1,875,681.97	49.45%
Gastos Financieros	-385,962.18	-0.49%	-385,962.18	-0.49%	-	0.00%
Ingresos Financieros	29729.26	0.04%	29729.26	0.04%	-	0.00%
Diferencia de Cambio	-8,600.53	-0.01%	-8,600.53	-0.01%	-	0.00%
RESULTADO ANTES DE IMPTO. RENTA	5,303,588.28	6.80%	3,427,906.31	4.39%	1,875,681.97	54.72%
Impuesto a la renta	-1,614,854.78	-2.07%	-1,043,740.69	-1.34%	-571,114.09	54.72%
RESULTADO NETO	3,688,733.50	4.73%	2,384,165.62	3.06%	1,304,567.88	54.72%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

▪ **Interpretación:**

Para el período 2017 las ventas ejecutadas de igual manera, se mantuvieron según lo presupuestado, respetando los contratos existentes.

Por otra parte, según la Tabla 5.32 (Véase en la pág. 92), podemos distinguir que el costo de ventas presupuestado se incrementó en un 2.47% lo que equivalió a S/ 1,676,597.34 soles con respecto a los resultados ejecutados, debido principalmente a la reclasificación de costos en los sub presupuestos proyectados para el período 2017.

Siendo así que, los gastos administrativos y de ventas presupuestados se redujeron en un 54.31% lo que equivalió a S/ 3,599,743.76 soles en comparación con los resultados ejecutados, tras obtener el costo y los gastos de operación se generó una utilidad de operación presupuestada de 49.45% mayor a lo obtenido en el estado de resultado ejecutado para el período 2017, siendo la depreciación, carga de personal y servicios públicos los principales ítems reclasificados.

Finalmente se puede ver que la utilidad antes de intereses e impuestos, se incrementó en un 54.72% por encima de lo obtenido en el estado de resultados integrales ejecutados para el período 2017, lo que equivalió a S/ 1,875,681.97 soles; esto se debió a la reclasificación y optimización de los costos y gastos vinculados a la actividad, siendo así que la utilidad neta proyectada para el período 2017 fue de 4.73% lo que se tradujo en S/ 1,304,567.88 soles, según lo indicado en la Tabla 5.32 (Véase pág. 92).

▪ Estado de Situación Financiera – Período 2016

Tabla 5.33

Estado de situación financiera ejecutada y presupuestada – Período 2016

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016							
* Expresado en Soles *							
ACTIVO	2016 PRESUPUESTADO	2016 EJECUTADO	DIFERENCIA	PASIVO Y PATRIMONIOS	2016 PRESUPUESTADO	2016 EJECUTADO	DIFERENCIA
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	3,272,548	1,822,317	1,450,231	Obligaciones Financieras	2,231,121	2,231,121	0
Cuentas por Cobrar Comerciales	8,955,263	9,577,316	-622,053	Cuentas por Pagar Comerciales	945,013	766,999	178,014
Otras Cuentas por Cobrar	269,539	269,539	0	Otras cuentas por pagar	5,270,548	4,983,670	286,878
Existencias	148,754	205,698	-56,944	Ingresos diferidos			
Gastos pagados por anticipado	51,246	99,260	-48,014	TOTAL PASIVO CORRIENTE	8,446,682	7,981,790	464,892
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	12,697,350	11,974,130	723,220	PASIVO NO CORRIENTES			
ACTIVO NO CORRIENTE				Obligaciones Financieras	81,823	81,823	0
Activo por impuesto a la renta diferido	393,427	511,103	-117,676	Provisiones	154,599	154,599	0
Inmuebles, Maquinaria y Equipo, neto	1,101,951	820,715	281,236	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	236,422	236,422	0
Intangibles, neto	304,159	304,159	0	TOTAL PASIVO	8,683,103	8,218,211	464,892
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1,799,537	1,635,977	163,560	PATRIMONIO NETO:			
				Capital	2,875,000	2,875,000	0
				Reserva Legal	400,000	400,000	0
				Resultados Acumulados	12,227	12,227	0
				Utilidad Resultante	2,526,556	2,104,669	421,888
				TOTAL PATRIMONIO NETO	5,813,783	5,391,895	421,888
TOTAL ACTIVO	14,496,887	13,610,107	886,780	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	14,496,887	13,610,107	886,780

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

▪ Estado de Situación Financiera – Período 2017

Tabla 5.34

Estado de situación financiera ejecutada y presupuestada – Período 2017

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017							
* Expresado en Soles *							
ACTIVO	2017	2017	DIFERENCIA	PASIVO Y PATRIMONIO	2017	2017	DIFERENCIA
	PRESUPUESTADO	EJECUTADO			PRESUPUESTADO	EJECUTADO	
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	3,441,464	1,928,495	1,512,969	Obligaciones Financieras	468,852	468,852	0
Cuentas por Cobrar Comerciales	11,893,176	10,559,914	1,333,262	Cuentas por Pagar Comerciales	1,166,853	1,518,414	-351,561
Otras Cuentas por Cobrar	434,792	434,792	0	Otras cuentas por pagar	8,318,055	6,684,028	1,634,027
Existencias	113,275	166,291	-53,016	Ingresos diferidos	1,192	1,192	0
Gastos pagados por anticipado	86,725	135,891	-49,166	TOTAL PASIVO CORRIENTE	9,954,952	8,672,486	1,282,466
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	15,969,432	13,225,384	2,744,048	PASIVO NO CORRIENTES			
ACTIVO NO CORRIENTE				Obligaciones Financieras	678,806	678,806	0
Activo por impuesto a la rta diferido	451,451	757,600	-306,149	Provisiones	88,758	88,758	0
Inmuebles, Maquinaria y Equipo, neto	1,605,767	1,418,949	186,818	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	767,564	767,564	0
Intangibles, neto	860,269	860,269	0	TOTAL PASIVO	10,722,516	9,440,050	1,282,466
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	2,917,487	3,036,818	-119,331	PATRIMONIO NETO:			
				Capital	3,850,000	3,850,000	0
				Reserva Legal	610,079	575,000	35,079
				Resultados Acumulados	15,590	12,987	2,603
				Utilidad Resultante	3,688,733	2,384,166	1,304,567
				TOTAL PATRIMONIO NETO	8,164,403	6,822,153	1,342,250
TOTAL ACTIVO	18,886,919	16,262,202	2,624,717	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	18,886,919	16,262,202	2,624,717

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Los Estados de situación Financiera, correspondiente a los períodos 2016 y 2017 fueron representados a través del siguiente gráfico comparando la información correspondiente a activo, pasivo y patrimonio por cada período evaluado:

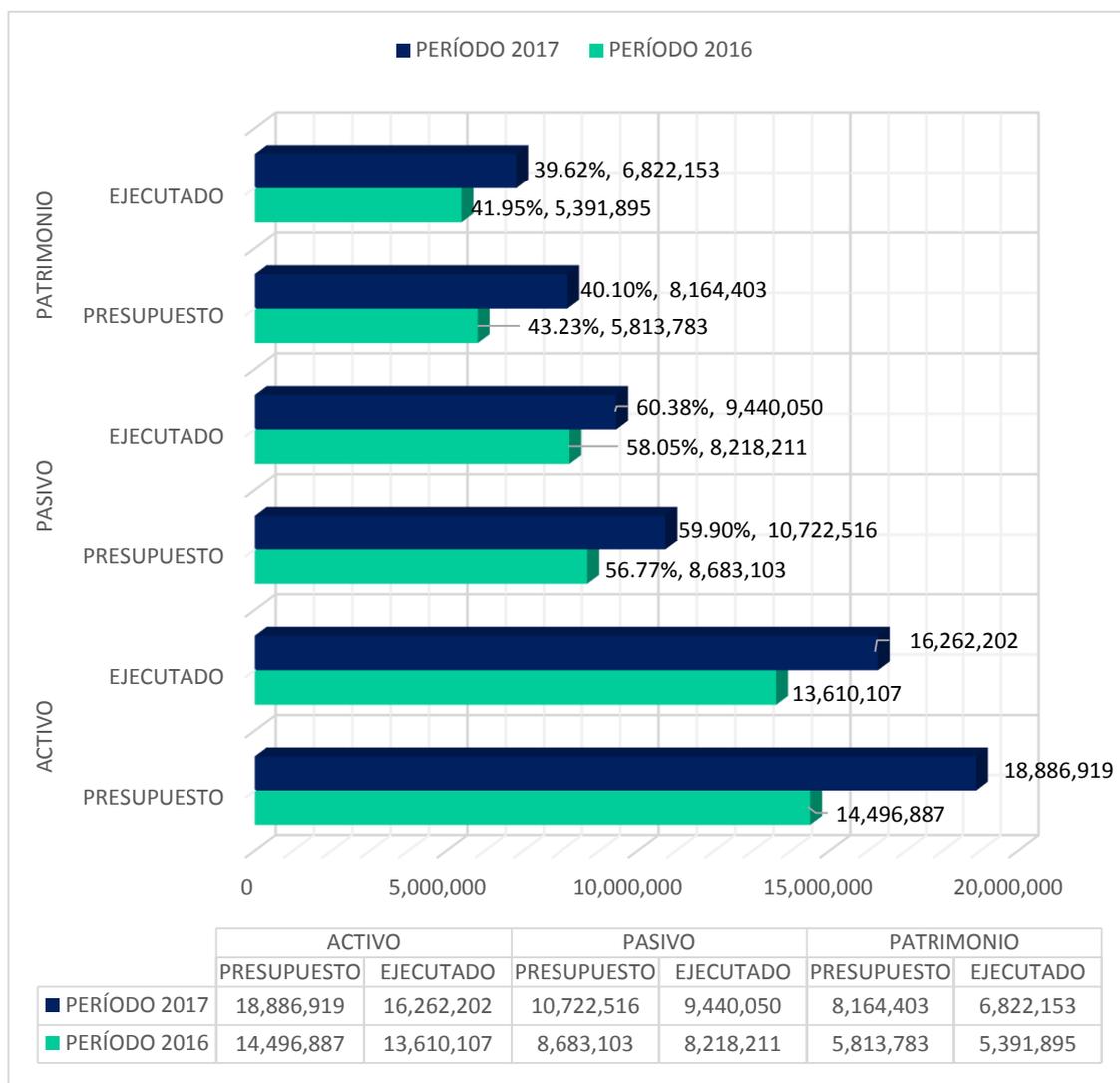


Figura 5.16 Estado de Situación Financiera ejecutada y presupuestada - Períodos 2016 y 2017.
Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

▪ **Interpretación:**

Los resultados obtenidos de la tabla 5.33 (Véase en la pág. 94) revelaron que para el período 2016 los resultados presupuestados indicaron que el activo, pasivo y patrimonio equivalió a S/ 14,496,887, S/ 8,683,103 y S/ 5,813,783 soles, respectivamente, sin embargo, el activo ejecutado fue de

S/ 13,610,107 soles, mientras que el pasivo fue de S/ 8,218,211 soles y el patrimonio por S/ 5,391,895 soles.

Esta situación se dio debido a los cambios en las políticas de cobranza, reflejándose que las cobranzas al contado representan un 2%, y al crédito representan un 98% distribuido de la siguiente manera: a 30 días un 65% a 60 días un 25% y a 90 días solo un 10% del total de cuentas por cobrar a crédito, en comparación a lo ejecutado en donde los créditos a 90 días representaban un 20%, según anexo 3.35 (véase la pág. 151)

Otra partida significativa es las cuentas por pagar, la cual se ha incrementado en S/ 411,696.00 soles esto se debe a la implementación de una nueva política de pagos, según el anexo 3.37 (véase la pág. 152).

Por otro lado, en la tabla 5.34 (véase la pág. 95) mostraron que para el período 2017 el activo, pasivo y patrimonio presupuestados fueron S/ 18,886,919, S/ 10,722,516 y S/ 8,164,403 soles, respectivamente, mientras que en lo ejecutado fueron S/ 16,262,202, S/ 9,440,050 y S/ 6,822,153 soles respectivamente.

Las principales partidas en el período 2017 en donde se vieron cambios fue en el efectivo y equivalente de efectivo que se muestra a través del presupuesto maestro en el cual se incrementa en S/ 1,512,969 soles, al igual que el período anterior su cambio radica en el ahorro de uniformes por el personal excedente. Otra de las partidas es cuentas por cobrar que se incrementó en S/ 1,333,262 soles y finalmente el patrimonio también se vio impactado debido al incremento de la utilidad proyectada, según la Tabla 5.34 (véase la pág. 95).

Finalmente, el estado de situación financiera en los períodos 2016 y 2017 ha configurado variaciones considerables, debido a los cambios realizados en los sub presupuestos elaborados previamente en el presupuesto operativo y financiero.

- **Margen de beneficio**

Como parte del análisis de los ratios de rentabilidad se obtuvieron los resultados del análisis de margen de beneficios correspondientes a los períodos 2016 y 2017, para lo cual se hizo uso tanto de la información ejecutada como presupuestada. Los cuales se representaron a través de las siguientes tablas:

Tabla 5.35

Margen de beneficio por servicio – Período 2016

	SERVICIO DE VIGILANCIA 2016			SERVICIO DE PREVENCIÓN 2016			SERVICIO DE RESGUARDO 2016		
	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS
BAI	1,372,344.71	1,143,188.71	229,155.99	2,040,922.90	1,700,126.81	340,796.09	105,564.98	87,937.59	17,627.38
VENTAS	23,023,557.56	23,023,557.56	-	34,240,162.53	34,240,162.53	-	1,771,042.89	1,771,042.89	-
MARGEN	5.96%	4.97%	1.00%	5.96%	4.97%	1.00%	5.96%	4.97%	1.00%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Tabla 5.36

Margen de beneficio por servicio – Período 2017

	SERVICIO DE VIGILANCIA 2017			SERVICIO DE PREVENCIÓN 2017			SERVICIO DE RESGUARDO 2017		
	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS	PRESUP.	EJECUT.	DIFERENCIAS
BAI	1,813,296.83	1,172,001.17	641,295.67	3,284,512.22	2,122,902.37	1,161,609.85	205,248.87	132,659.97	72,588.89
VENTAS	26,667,510.90	26,667,510.90	-	48,304,151.79	48,304,151.79	-	3,018,522.00	3,018,522.00	-
MARGEN	6.80%	4.39%	2.40%	6.80%	4.39%	2.40%	6.80%	4.39%	2.40%

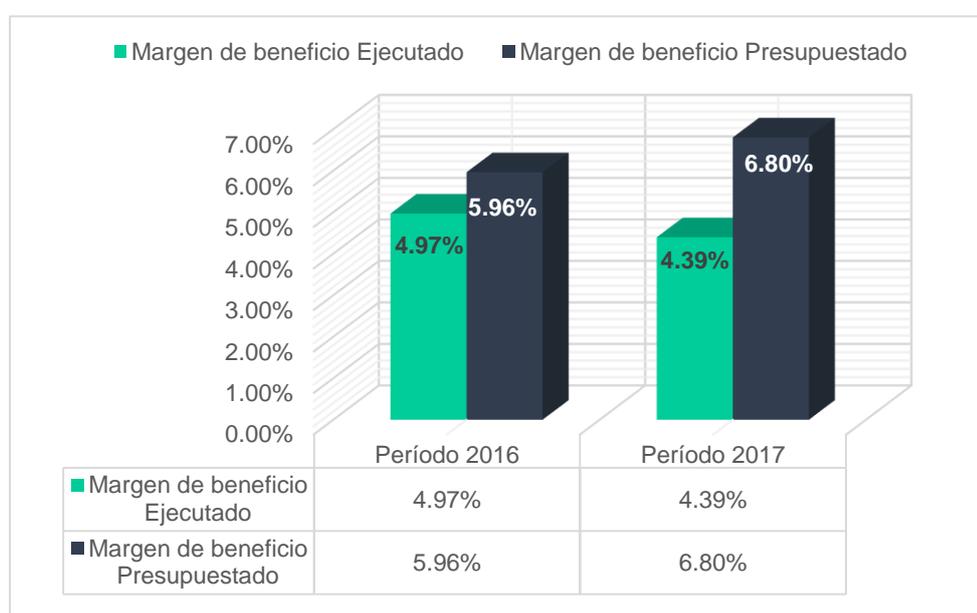
Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Tabla 5.37*Ratio de margen de utilidad total – Períodos 2016 y 2017*

	MARGEN DE UTILIDAD 2016			MARGEN DE UTILIDAD 2017			DIFERENCIA
	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	PRESUP.	EJECUT.	DIF.	TOTAL
BN	3,518,832.59	2,931,253.12	587,579.47	5,303,588.28	3,427,906.31	1,875,681.97	1,288,102.50
FP	59,034,762.98	59,034,762.98	-	77,997,984.49	77,997,984.49	-	-
ROE	5.96%	4.97%	1.00%	6.80%	4.39%	2.40%	1.41%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Los cuáles serán representados en la siguiente figura:

*Figura 5.17* Ratio de margen de beneficios – Períodos 2016-2017. Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

- **Interpretación:**

Para el servicio de vigilancia en el período 2016 en lo presupuestado se obtuvo un margen de beneficio de 5.96 % y en lo ejecutado un 4.97%, generando una diferencia de 1 punto porcentual, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.35 (véase pág. 98). Para el período 2017 en lo presupuestado se obtuvo un margen de beneficio de 6.80% y en lo ejecutado un 4.39%, generando una diferencia de 2.40% puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla la tabla 5.36 (Véase pág. 98).

Para el servicio de prevención en el período 2016 en lo presupuestado se obtuvo un margen de beneficio de 5.96% y en lo ejecutado un 4.97%, generando una diferencia de 1 punto porcentual, dichos datos fueron mostrados en la tabla la tabla 5.35 (Véase pág.98). Para lo presupuestado 2017 se obtuvo un margen de beneficio de 6.80% y en lo ejecutado un 4.39%, generando una diferencia de 2.40 puntos porcentuales, según la tabla 5.36 (Véase pág.98).

Para el servicio de resguardo en lo presupuestado 2016 se obtuvo un margen de beneficio de 5.96% y en lo ejecutado un 4.97%, generando una diferencia de 1 punto porcentual, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.35 (Véase pág.98). Para el período 2017 en lo presupuestado se obtuvo un margen de beneficio de 6.80% y en lo ejecutado un 4.39%, cuya diferencia fue de 2.40 puntos porcentuales, dichos datos fueron mostrados en la tabla 5.36 (Véase pág.98).

Finalmente, los resultados de la tabla 5.37 y la figura 5.17 revelaron que para el período 2016 el margen de beneficio total presupuestado fue de 5.96%, en comparación con lo ejecutado en donde se obtuvo 4.97% generándose así una diferencia de 1 punto porcentual. Por otro lado, para el período 2017 el margen de beneficio total presupuestado fue de 6.80%, en comparación con lo ejecutado en donde se obtuvo 4.39% generándose así una diferencia de 2.40 puntos porcentuales.

5.2 Resultados inferenciales

5.2.1 Hipótesis específica 1

H₀: “El presupuesto operativo no influye positivamente en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017”

H₁: “El presupuesto operativo influye positivamente en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017”

- **Presupuesto operativo y rentabilidad económica – Período 2016**

Tabla 5.38

Prueba estadística de correlación de Pearson - Presupuesto operativo y rentabilidad económica - Período 2016

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
	.994 ^a	.988	.987	.20746

a. Predictores: (Constante), P_OPERATIVO16

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

- **Interpretación:**

Tras realizar la prueba estadística de correlación de Pearson, el coeficiente obtenido establece que en un 99.40% existió un alto grado de correlación entre la variable independiente con la variable dependiente, y tras realizar la corrección producto del efecto que se genera de la muestra y la variable independiente, posteriormente se calculó el coeficiente de determinación en el que se obtuvo un 98.80% como dato porcentual lo que equivale a decir que en ambos casos se mantiene el mismo grado de correlación.

Tabla 5.39

Prueba estadística de regresión lineal de Pearson - presupuesto operativo y rentabilidad económica – Período 2016

Coefficientes^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	-.045	.097		-.460	.655
P_OPERATIVO16	8.336E-06	.000	.994	28.495	.000

a. Variable dependiente: R_ECONOMICA16

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

- **Interpretación:**

Con el uso de la prueba estadística de regresión lineal de Pearson Se observó lo siguiente: $P = \text{Sig.} = 0.000 > 0.05 = \alpha$

La tabla muestra los coeficientes de la recta de regresión.

- El coeficiente obtenido en el ítem “constante” es el origen de la recta de regresión siendo ésta $a = -0.045$.
- El coeficiente obtenido en el ítem “presupuesto operativo 2016” es la pendiente de la recta de regresión $b = 8.336E-06$, al ser positivo indica que tiene una relación directa.

Con los datos mencionados líneas arriba, se estableció que el uso del presupuesto operativo 2016 y su relación con la rentabilidad económica 2016 tiene un alto grado de confianza, pues el valor de p fue .000, siendo lo suficientemente improbable de que los resultados obtenidos sean producto del azar.

- **Presupuesto operativo y rentabilidad económica – Período 2017**

Tabla 5.40

Prueba estadística de correlación de Pearson - presupuesto operativo y rentabilidad económica - Período 2017

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.595 ^a	.355	.290	.27888

a. Predictores: (Constante), P_OPERATIVO17

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

- **Interpretación:**

Tras realizar la prueba estadística de correlación de Pearson, el coeficiente de obtenido establece que en un 59.50%, existió una correlación positiva significativa entre la variable independiente con la variable dependiente y tras realizar la corrección producto del efecto que se genera de la muestra y la variable independiente; luego se calculó el coeficiente de determinación y se obtuvo un 35.50% como dato porcentual lo conlleva a interpretar que existe una correlación positiva baja entre las variables.

Tabla 5.41

Prueba estadística de regresión lineal de Pearson - presupuesto operativo y rentabilidad económica – Período 2017

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	1.655	.506		3.272	.008
P_OPERATIVO17	2.477E-06	.000	.595	2.343	.041

a. Variable dependiente: R_ECONÓMICO17

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

▪ **Interpretación:**

Con el uso de la prueba estadística de regresión lineal de Pearson Se observó lo siguiente: $P = \text{Sig.} = 0.000 > 0.05 = \alpha$

La tabla muestra los coeficientes de la recta de regresión.

- El coeficiente obtenido en el ítem “constante” es el origen de la recta de regresión siendo ésta $a = 1.655$
- El coeficiente obtenido en el ítem “presupuesto operativo 2017” es la pendiente de la recta de regresión $b = 2.477E-06$.

Con los resultados obtenidos, se estableció que el uso del presupuesto operativo 2017 y su relación con la rentabilidad económica 2017 tiene un nivel de confianza, pues el valor de p fue .041, siendo lo suficientemente improbable de que los resultados obtenidos sean producto de una casualidad.

5.2.2 Hipótesis específica 2

H₀: “El presupuesto financiero no influye positivamente en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017”

H₁: “El presupuesto financiero influye positivamente en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016-2017”

- **Presupuesto financiero y rentabilidad financiera – Período 2016**

Tabla 5.42

Prueba estadística de correlación de Pearson - Presupuesto financiero y Rentabilidad financiera – Período 2016

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.992 ^a	.984	.982	.35460

a. Predictores: (Constante), P_FINANCIERO16

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

- **Interpretación**

Luego de realizar la prueba estadística de correlación de Pearson, el coeficiente de obtenido establece que en un 99.20%, existió una correlación positiva muy alta entre la variable independiente con la variable dependiente y tras realizar la corrección producto del efecto que se genera de la muestra y la variable independiente, se obtuvo como coeficiente de determinación un 98.40%, lo que permitió interpretar que existe una correlación positiva muy alta en ambos resultados obtenidos.

Tabla 5.43

Prueba estadística de regresión lineal de Pearson - presupuesto financiero y rentabilidad financiera – Período 2016

Coefficientes^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
(Constante)	-.122	.159		-.768	.460
1 P_FINANCIERO16	1.731E-05	.000	.992	24.862	.000

a. Variable dependiente: R_FINANCIERA16

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

- **Interpretación**

Con el uso de la prueba estadística de regresión lineal de Pearson Se observó lo siguiente: $P = \text{Sig.} = 0.000 > 0.05 = \alpha$

La tabla muestra los coeficientes de la recta de regresión.

- El coeficiente obtenido en el ítem “constante” es el origen de la recta de regresión siendo ésta $a = -.122$
- El coeficiente obtenido en el ítem “presupuesto financiero 2016” es la pendiente de la recta de regresión $b = 1.731E-05$, al ser positivo indica que tiene una relación directa.

Con los resultados obtenidos, se estableció que el uso del presupuesto financiero 2016 y su relación con la rentabilidad financiera 2016 tiene un alto grado de confianza pues el valor de p fue .000, apoyando de esta manera la vinculación que tienen ambas variables, por ende, se descarta que los resultados sean fortuitos.

- **Presupuesto financiero y rentabilidad financiera – Período 2017**

Tabla 5.44

Prueba estadística de correlación de Pearson - presupuesto financiero y rentabilidad financiera – Período 2017

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.768 ^a	.589	.548	.33874

a. Predictores: (Constante), P_FINANCIERO17

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

- **Interpretación**

Tras realizar la prueba estadística de correlación de Pearson, el coeficiente obtenido establece que en un 76.80%, existió una correlación positiva alta entre la variable independiente con la variable dependiente y tras realizar la corrección producto del efecto que se genera de la muestra y la variable independiente, el coeficiente de determinación obtuvo un 58.90% como dato porcentual lo que conlleva a interpretar que existe una correlación positiva moderada.

Tabla 5.45

Prueba estadística de regresión lineal de Pearson - presupuesto financiero y rentabilidad financiera – Período 2017

Coefficientes^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	2.060	.576		3.577	.005
P_FINANCIER17	6.995E-06	.000	.768	3.789	.004

a. Variable dependiente: R_FINANCIERO17

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

▪ Interpretación

Con el uso de la prueba estadística de regresión lineal de Pearson se observó lo siguiente: $P = \text{Sig.} = 0.000 > 0.05 = \alpha$

La tabla muestra los coeficientes de la recta de regresión.

- El coeficiente obtenido en el ítem “constante” es el origen de la recta de regresión siendo ésta $a = 2.060$
- El coeficiente obtenido en el ítem “presupuesto financiero 2017” es la pendiente de la recta de regresión $b = 1.731E-05$, al ser positivo indica que tiene una relación directa.

Con los resultados obtenidos, se estableció que el uso del presupuesto financiero 2017 y su relación con la rentabilidad financiera 2017 tiene un alto grado de confianza pues el valor de p fue .004, apoyando de esta manera el alto grado de vinculación que tienen ambas variables, por ende, se descarta que los resultados sean fortuitos.

5.2.3 Hipótesis general

H₀: “El presupuesto maestro no influye positivamente en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016 y 2017”

H₁: “El presupuesto maestro influye positivamente en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016 y 2017”

- **Presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2016**

Tabla 5.46

Prueba estadística de correlación de Pearson - presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2016

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,999 ^a	.998	.998	9694.60049

a. Predictores: (Constante), BENEFICIO_16

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

- **Interpretación**

Luego de realizar la prueba estadística de correlación de Pearson, el coeficiente obtenido establece que en un 99.90%, existió una correlación positiva muy alta entre la variable independiente con la variable dependiente y tras realizar la corrección producto del efecto que se genera de la muestra y la variable independiente, se obtuvo como coeficiente de determinación un 99.80%, lo que permitió interpretar que existe una correlación positiva muy alta en ambos resultados obtenidos.

Tabla 5.47

Prueba estadística de Regresión lineal de Pearson - presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2016

Coefficientes^a					
Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	5360.872	4303.187		1.246	.241
P_MAESTRO16	5.013E+04	685.890	.999	73.087	.000

a. Variable dependiente: RENTABILIDAD_16

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

- **Interpretación**

Con el uso de la prueba estadística de regresión lineal de Pearson Se observó lo siguiente: $P = \text{Sig.} = 0.000 > 0.05 = \alpha$

La tabla muestra los coeficientes de la recta de regresión.

- El coeficiente obtenido en el ítem “constante” es el origen de la recta de regresión siendo ésta $a= 5360.872$
- El coeficiente obtenido en el ítem “margen de beneficio 2016” es la pendiente de la recta de regresión $b=5.013E+04$, al ser positivo indica que tiene una relación directa.

Con los resultados obtenidos, se estableció que el uso del presupuesto maestro 2016 y su relación con la rentabilidad 2016 tienen un alto grado de confianza pues el valor de p fue .000, apoyando de esta manera el alto grado de vinculación que tienen ambas variables.

- **Presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2017**

Tabla 5.48

Prueba estadística de correlación de Pearson - presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2017

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.950 ^a	.903	.894	.20776

a. Predictores: (Constante), BENEFICIO_17

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

- **Interpretación**

Luego de realizar la prueba estadística de correlación de Pearson, el coeficiente de obtenido establece que en un 95.50%, existió una correlación positiva muy alta entre la variable independiente con la variable dependiente y tras realizar la corrección producto del efecto que se genera de la muestra y la variable independiente, se obtuvo como coeficiente de determinación un 90.30%, lo que permitió interpretar que existe una correlación positiva muy alta en ambos resultados obtenidos.

Tabla 5.49

Prueba estadística de Regresión Lineal de Pearson - presupuesto maestro y rentabilidad – Período 2017

Coefficientes^a					
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
Modelo	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	3.393	.353		9.607	.000
P_MAESTRO17	7.615E-06	.000	.950	9.670	.000

a. Variable dependiente: RENTABILIDAD_17

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

▪ Interpretación

Con el uso de la prueba estadística de regresión lineal de Pearson Se observó lo siguiente: $P = \text{Sig.} = 0.000 > 0.05 = \alpha$

La tabla muestra los coeficientes de la recta de regresión.

- El coeficiente obtenido en el ítem “constante” es el origen de la recta de regresión siendo ésta $a = 3.393$
- El coeficiente obtenido en el ítem “margen de beneficio 2017” es la pendiente de la recta de regresión $b = 7.615E-06$, al ser positivo indica que tiene una relación directa.

Con los resultados obtenidos, se estableció que el uso del presupuesto maestro 2017 y su relación con la rentabilidad 2017 tienen un alto grado de confianza pues el valor de p fue .000, apoyando de esta manera el alto grado de vinculación que tienen ambas variables.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados

6.1.1 Contrastación y demostración hipótesis específica 1

De acuerdo, con la hipótesis específica 1 se señaló, que el presupuesto operativo influía positivamente en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016 y 2017.

Es por ello que se contrastaron los resultados a través de:

a) Resultados descriptivos

Se demostró a través de la comparación y aplicación del ratio de rentabilidad económica, que de acuerdo con la tabla 5.21 (Véase pág. 79), para el período 2016 la compañía podría haber alcanzado una rentabilidad económica equivalente al 25.62%. De igual manera en la Tabla 5.22 (Véase pág. 79) para el período 2017, la rentabilidad económica podría incluso haberse elevado a 30.01% por encima de los resultados ejecutados, los cuales equivalieron a 22.98% y 23.32% respectivamente, lo cual generó un diferencial 2.64% para el 2016 y 6.69% para el 2017.

Dicho de otra manera, según los cálculos presupuestados, por cada S/ 1 sol de activo invertido, si se hubiese aplicado el presupuesto operativo, se podría haber obtenido un beneficio de S/ 0.25 centavos de sol para el 2016, así como S/ 0.30 centavos de sol para el 2017. Por tanto, se demostró que el presupuesto operativo influyó positivamente en la rentabilidad económica de la compañía.

b) Resultados inferenciales

Según la prueba estadística de correlación de Pearson en las Tablas 5.38 y 5.40 (Véase en las pág. 101 y 102) respectivamente, se obtuvo como coeficiente un 99.40% lo que permitió comprobar para el período 2016 que existió un alto grado de correlación entre el presupuesto operativo con respecto a la rentabilidad económica, mientras que para el período 2017

existió un grado de correlación positiva significativa al haberse obtenido un coeficiente de 59.50 %, lo que permitió aplicar la prueba estadística de regresión lineal.

Mediante la ejecución de la prueba estadística de regresión lineal de Pearson, se demostró en las Tablas 5.39 y 5.41 (Véase en las pág. 101 y 103) que el valor de P o “Sig” fue menor a 0.05, por lo que se rechaza en ambos períodos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna planteada por los investigadores, evidenciando así que el uso del presupuesto operativo influyó positivamente en la rentabilidad económica.

- De acuerdo a lo obtenido en la contrastación de resultados descriptivos e inferenciales, se demostró que el uso de un presupuesto operativo influyó positivamente en la rentabilidad económica de la compañía ISEG PERÚ para los períodos 2016 y 2017.

6.1.2 Contrastación y demostración hipótesis específica 2

Por otro lado, la hipótesis específica 2 señaló que el presupuesto financiero influía positivamente en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016 y 2017.

Es así que se contrastaron los resultados a través de:

a) Resultados descriptivos

Se demostró a través de la comparación y aplicación del ratio de rentabilidad financiera, que de acuerdo con la Tabla 5.26 (Véase pág. 86), para el período 2016 la compañía podría haber alcanzado una rentabilidad financiera equivalente al 43.46%.

De igual manera en la Tabla 5.27 (Véase pág. 86) para el período 2017, la rentabilidad financiera podría incluso haberse elevado a 45.18% por encima de los resultados ejecutados los cuales equivalieron a 39.03% y 34.95% respectivamente, lo cual generó un diferencial 4.43% para el 2016 y 10.23% para el 2017.

Dicho de otra manera, según los cálculos presupuestados, por cada S/ 1 sol de los recursos propios invertidos, si se hubiese aplicado el presupuesto financiero, se podría haber obtenido un beneficio de S/ 0.43 centavos de sol para el 2016, así como S/ 0.45 centavos de sol para el 2017. Por tanto, se demostró que el presupuesto financiero influyó positivamente en la rentabilidad financiera de la compañía.

b) Resultados inferenciales

Según la prueba estadística de correlación de Pearson en las Tablas 5.42 y 5.44, (Véase en las pág. 104 y 105) respectivamente, se obtuvo como coeficiente de 99.20 %, lo que permitió comprobar para el período 2016 que existió un alto grado de correlación entre el presupuesto financiero con respecto a la rentabilidad financiera, mientras que para el período 2017 existió un grado de correlación positiva alta al haberse obtenido un coeficiente de 76.80 %, lo que permitió aplicar la prueba estadística de regresión lineal.

Mediante la ejecución de la prueba estadística de regresión lineal de Pearson, se demostró en las tablas 5.43 y 5.45, (Véase en las pág. 104 y 106) que el valor de P o “Sig” fue menor a 0.05, por lo que se rechaza en ambos períodos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna planteada por los investigadores, evidenciando así que el uso del presupuesto financiero influyó positivamente en la rentabilidad financiera.

- De acuerdo a lo obtenido en la contrastación de resultados descriptivos e inferenciales, se demostró que el uso de un presupuesto financiero influyó positivamente en la rentabilidad financiera de la compañía ISEG PERÚ para los períodos 2016 y 2017.

6.1.3 Contrastación y demostración hipótesis general

En esta hipótesis se planteó que el uso del presupuesto maestro influyó positivamente en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los períodos 2016 y 2017. Es así que se contrastaron los resultados a través de:

a) Resultados descriptivos

Teniendo como base los Estados de Situación Financiera proyectados y ejecutados de cada período evaluado, se realizó el cálculo del ratio de margen de beneficios, el cual según la Tabla 5.35 (Véase pág. 98), para el período 2016 revela que la compañía alcanzó una rentabilidad neta equivalente a 4.97%, mientras que los cálculos según la información proyectada pudieron ascender a 5.96%, existiendo una diferencia de 0.99 puntos porcentuales equivalente a S/ 587,579.47 soles. De igual manera, para el período 2017 el ratio de margen de beneficios ejecutado alcanzó el 4.39%, mientras que los resultados presupuestados ascendieron a 6.80% existiendo una diferencia de 2.41 puntos porcentuales equivalente a S/ 1,875,681.97 tal como detalla la Tabla 5.36 (Véase pág. 98).

Por lo expuesto en el párrafo anterior se demostró que el uso del presupuesto maestro influyó positivamente en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ para los períodos 2016 y 2017. Debido a la reclasificación de los costos de servicio, así como al conocimiento de los márgenes máximos que puede alcanzar la compañía presupuestalmente para los gastos administrativos, de ventas y financieros, lo cual permitirá distribuir de una manera adecuada los costos y gastos en los que incurre la compañía.

b) Resultados inferenciales

Según la prueba estadística de correlación de Pearson en las Tablas 5.46 y 5.48, (Véase en las pág. 107 y 108) respectivamente, se obtuvo un coeficiente de 99.80% y 95.50% para los periodos 2016 y 2017 respectivamente, comprobando así, que existe un alto grado de correlación entre el presupuesto maestro con respecto a la rentabilidad, lo que permitió aplicar la prueba estadística de regresión lineal.

Mediante la ejecución de la prueba estadística de regresión lineal de Pearson, se demostró en las tablas 5.47 y 5.49, (Véase en las págs. 107 y 109) que el valor de P o "Sig" fue menor a 0.05, por lo que se rechaza

en ambos períodos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna planteada por los investigadores, evidenciando así que el uso del presupuesto maestro influyó positivamente en la rentabilidad de la compañía.

- De acuerdo a lo obtenido en la contrastación de resultados descriptivos e inferenciales para la hipótesis general, se demostró que el uso de un presupuesto maestro influyó positivamente en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ en los períodos 2016 y 2017.

6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares

6.2.1 Contrastación de resultados hipótesis específica 1

En la investigación realizada, debido a que la compañía no hizo uso de un presupuesto operativo, se demostró que, si hubiese sido usado dicha herramienta, se podría haber incrementado la rentabilidad económica, a 25.62 % para el período 2016 y 30.01 % para el período 2017, tal como se detalla en la contrastación y demostración de la hipótesis específica 1 con los resultados (Véase pág. 79 y 80).

Lo demostrado se validó por Guevara, López y Quintanilla (2009) en su investigación titulada “El presupuesto maestro como una herramienta para la toma de decisiones financieras en la mediana empresa del municipio de San Salvador” en donde concluyeron que es imprescindible disponer de un presupuesto maestro flexible que permita a la compañía hacer frente ante los cambios económicos y financieros que se puedan presentar en un futuro de tal manera que se puedan tomar decisiones oportunas y acertadas considerando las áreas involucradas.

Es así que la investigación realizada se validó ya que ambos estudios presentaron obstáculos similares, pues la compañía no poseía un presupuesto operativo, por lo que, consecuentemente las actividades cotidianas en cada área se desarrollaron a través de procesos empíricos, generando que los índices de rentabilidad económica sean menores a lo presupuestado.

6.2.2 Contratación de resultados hipótesis específica 2

En la investigación realizada en la compañía ISEG PERÚ, se observó que la empresa no hacía uso de un presupuesto financiero que permitiera proyectar los flujos de caja, los cuales están directamente relacionado con la liquidez que poseía la compañía, generando así que la compañía carezca de mayores recursos monetarios para poder invertirlos en otras actividades que la compañía considere necesario. Es por ello que si se hubiese hecho uso de este presupuesto financiero, se podría haber incrementado la rentabilidad financiera a, 43.46 % para el 2016 y 45.18% para el 2017, tal como se detalla en la contrastación y demostración de la hipótesis 2 (Véase pág. 86 y 87).

Lo demostrado se validó con la investigación realizada por Artavia (2012) titulada “Análisis de Rentabilidad Financiera para la empresa El Elástico y evaluación para el mejoramiento de su flujo de caja. Costa Rica.” en donde concluyeron que existieron problemas en la rotación de cobros a los clientes y la rotación de pagos a proveedores, por lo cual se tuvo que reajustar las políticas dictaminadas en cada una de ellas para permitir un mayor ingreso de efectivo en la compañía.

Es así que la investigación realizada se validó ya que ambas investigaciones presentaron inconvenientes similares, pues no poseía un presupuesto financiero que permita el control del flujo de recursos monetarios, generando que la rentabilidad financiera de ambas compañías no se ajuste a lo requerido.

6.2.3 Contratación de resultados hipótesis general

En la presente investigación se demostró que al no hacer uso del presupuesto maestro generó que la rentabilidad obtenida en cada periodo evaluado no sea la esperada y que, si se hubiese usado dicha herramienta, se podría haber incrementado la rentabilidad a 5.96 % para el 2016 y 6.80 % para el 2017, tal como se detalla en la contrastación y demostración de la hipótesis general, (Véase pág. 98 y 99).

Lo manifestado se validó con la investigación realizada por Quispe (2018) titulada “Plan estratégico financiero y la rentabilidad durante los períodos 2018 – 2022 de la empresa Tai Loy S.A., ubicada en Lima - Perú”, en donde concluyó que para realizar una planificación financiera es necesario elaborar un análisis histórico de la organización para poder establecer una estructura financiera que les permita gestionar los recursos que posee la compañía teniendo en cuenta la obtención de márgenes de rentabilidad óptimos.

Es así que la investigación realizada se validó ya que ambas investigaciones presentaron inconvenientes en los márgenes de utilidad alcanzados en cada una de las investigaciones, por lo cual fue necesario establecer mecanismos, los cuales permitieron mejorar dichos márgenes, así como, de manera simultánea impulsar el crecimiento constante de las compañías investigadas, lo cual se sustenta a través del uso del presupuesto maestro.

6.3 Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes

La presente investigación considera dentro de sus principales normas éticas, que se ha desarrollado íntegramente con lo observado en la realidad problemática y está sujeto a los principios éticos establecidos en la Universidad Nacional del Callao.

La información presentada cuenta con el consentimiento del representante legal de la empresa donde se puede hacer uso de la información para efectos del presente trabajo. Cabe indicar finalmente, que la investigación que se ha desarrollado, cumple con la normativa vigente en la Universidad Nacional del Callao, habiéndose adecuado a lo establecido en los reglamentos y protocolos vigentes.

CONCLUSIONES

Tras el desarrollo de la presente investigación efectuada en la empresa ISEG PERÚ S.A.C., se determinó las siguientes conclusiones:

A. La no aplicación de un presupuesto operativo generó que las distintas áreas de la empresa desarrollen sus actividades de manera individualizada en base a sus conocimientos empíricos, lo que conllevó a que la compañía obtenga una rentabilidad económica por debajo de lo establecido en el mercado, en tanto que, tras la comparación de dicho presupuesto con los períodos históricos, así como la proyección de los períodos futuros se logró obtener una rentabilidad económica equivalente a un 5.2% promedio por encima de los resultados ejecutados, validando así la hipótesis específica 1 planteada.

B. El presupuesto financiero a través del flujo de caja proyectado permitió conocer los recursos monetarios mínimos e indispensables para el adecuado funcionamiento de todas las áreas de la empresa. Es así que, la comparación de dichos presupuestos con los períodos históricos, así como la proyección de los períodos futuros dieron como resultado un porcentaje de rentabilidad financiera equivalente a 9.4% promedio adicional por encima de los resultados ejecutados, validando la hipótesis específica 2.

C. El empleo de un presupuesto maestro como instrumento económico, financiero y de supervisión, proporcionó a la compañía el conocimiento presupuestal de todos aquellos ingresos, costos y gastos que necesita para obtener un beneficio neto favorable, mediante la correcta distribución y ajuste de los elementos antes mencionados, lo que en comparación con los resultados ejecutados, así como la proyección de los períodos futuros produjo un incremento porcentual de 2.3% promedio, permitiendo validar la hipótesis general correspondiente a la presente investigación.

RECOMENDACIONES

Tras el desarrollo de la presente investigación llevada a cabo a la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C., se establecieron las siguientes recomendaciones:

A. Se recomienda el uso de un presupuesto operativo como herramienta de gestión con el fin de unificar la información generada por cada área a través de información integrada, confiable y certera, la cual minimizará los riesgos económicos que puedan surgir durante el desarrollo de sus actividades.

B. Se recomienda el uso de un presupuesto financiero con la finalidad de permitir a sus interesados conocer el flujo de sus recursos oportunamente, de tal manera que permita una distribución monetaria acertada considerando las necesidades de la compañía durante la ejecución de los servicios.

C. Se recomienda el manejo de un presupuesto maestro como instrumento de supervisión que permita a la compañía y a sus interesados controlar de manera integrada todos los recursos obtenidos y distribuidos a las diversas áreas de la compañía, y que a su vez podría generar resultados favorables ajustados a la realidad corporativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, A., Gonzáles, S., & Shapiani, K. (2016). El Presupuesto Maestro y su Incidencia en la Planeación Financiera en la Empresa Comercial SKP S.A.C en el distrito de San Isidro durante el año 2013. Tesis para optar el Título profesional de Contador Público, Universidad de Ciencias y Humanidades, Lima. Recuperado el 03 de octubre de 2018, de http://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/uch/76/Shapiani_Vidal_Katerin_Elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Apaza, M. (2012). *Finanzas para Contadores aplicadas al Nuevo PCGE y a las NIIF* (2012 ed.). Lima, Lima, Perú: Pacífico Editores S.A.C. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de <https://www.alternativacontable.com/descargas/libro-finanzas-para-contadores-aplicadas-al-pcge-y-a-las-niif-c-p-c-mario-apaza-meza-descarga-gratis-en-pdf/>
- Arias, G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (6ta ed.). Caracas, República Bolivariana de Venezuela: Editorial Episteme C.A. Recuperado el 15 de marzo de 2019, de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Artavia, L. A. (2012). *Análisis de Rentabilidad Financiera para la empresa "El Elástico" y evaluación para el mejoramiento de su flujo de caja*. Costa Rica. Recuperado el 30 de Diciembre de 2018, de <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/15662/Luis%20Alonso%20Artavia%20Gomez%20%20MBA%20UCR%202012%20A30531.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Baena, D. (2010). *Análisis Financiero: Enfoque y proyecciones financieras*. Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:klUTAtlAxgsJ:s02215f4a20eb0178.jimcontent.com/download/version/1415645843/module/>

10668451122/name/Analisis%2520Financiero%2520Enfoque%2520Proyecciones%2520Financieras%2520Pag.%252001%2520a%252060.pdf+&c

Caballero, A. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis*. México D.F.: Cengage Learning Editores S.A. Recuperado el 01 de marzo de 2019, de https://dlscrib.com/download/metodologia-integral-innovadora-para-planes-y-tesis-la-metodologia-del-como-formularlos-alejandro-caballero-romero-pdf_5a4b9be7e2b6f5ee128c3203_pdf

Cavero, D. (Marzo de 2013). Como empezamos el análisis financiero de una empresa cuando contamos con poca información. *Informativo Caballero Bustamante*(755). Recuperado el 12 de agosto de 2018, de <https://es.scribd.com/document/238469977/Ratios-Financieros>

Chancusig, S. P., & Jaque, J. M. (2011). *"Elaboración de un presupuesto maestro en la empresa de Lácteos TANICUCHI, ubicada en la parroquia Tanicuchi, Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi para el periodo 2010"*. Tesis presentada previa a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga - Ecuador. Recuperado el 13 de octubre de 2018, de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1437/1/T-UTC-2073.pdf>

Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá, Colombia: ECOEDICIONES. Recuperado el 16 de agosto de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=cr80DgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

De Jaime, J. (2003). *Análisis económico-financiero de las decisiones de Gestión Empresarial*. Madrid: ESIC EDITORIAL. Recuperado el 08 de octubre de 2018, de <https://books.google.com.pe/books?id=G782j28CNo8C&pg=PA104&dq=rentabilidad+economica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjBtLzVtffdAhVSJt8KHdp3CfUQ6AEILDAB#v=onepage&q=rentabilidad%20economica&f=false>

- Escribano, M., & Jimenez, A. (2014). *Análisis Contable y Financiero*. Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el 12 de octubre de 2018, de <https://prezi.com/zjeyovqzbilu/rentabilidad-riesgo-y-liquidez/>
- Fellner, A. (15 de julio de 2013). Introducción a los Mapas Estratégicos. *Informativo Caballero Bustamante*. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de <https://ciberconta.unizar.es/LECCION/mapasestrategicos/101.htm>
- Ferrer, A. (2012). *Estados Financieros: Análisis e Interpretación por Sectores Económicos* (2012 ed.). (1era, Ed.) Lima, Lima, Perú: Instituto Pacífico S.A.C. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de <https://www.alternativacontable.com/descargas/libro-estados-financieros-analisis-e-interpretacion-por-sectores-economicos-mg-c-p-c-c-alejandro-ferrer-quea-descarga-gratis-en-pdf/>
- Flores, J. (2004). *Administración Financiera*. CECOF Asesores.
- Flores, J. (2015). *Contabilidad Gerencial - Contabilidad de Gestión Empresarial* (3Era ed.). Lima, Perú: Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas E.I.R.L. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de http://www.academia.edu/4926448/%C3%8DNDICE_DE_LIQUIDEZ_MONOGRAFICO
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Estado de México: RED TERCER MILENIO S.C. Recuperado el 15 de marzo de 2019, de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Guevara, J. A., López, J. L., & Quintanilla, E. J. (2009). *El presupuesto maestro como una herramienta para la toma de decisiones financieras en la mediana empresa del Municipio de San Salvador*". Trabajo de Investigación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública, Universidad de El Salvador, San Salvador. Recuperado el 12 de octubre de 2018, de <http://ri.ues.edu.sv/11617/1/G%20939p.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Método de la investigación* (Sexta edición ed.). Mexico D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA

EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el 15 de Marzo de 2019, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Horngrén, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2006). *Contabilidad administrativa*. México, México: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 29 de septiembre de 2018, de <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/12/Contabilidad-administrativa-13ed-Horngrén.pdf>

Jiménez, F., & Espinoza, C. L. (2006). *Costos Industriales*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica. Recuperado el 29 de abril de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=jRdhIWgPe60C&pg=PA311&dq=PRESUPUESTO+MAESTRO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwib9srNyvXhAhXwp1kKHUGdBpgQ6AEIMDAC#v=onepage&q=PRESUPUESTO%20MAESTRO&f=true>

Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2017). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Recuperado el 16 de agosto de 2018, de <https://www.mef.gob.pe/en/contabilidad-publica-sp-6700>

Nevado, D., López, V., Pérez, J., & Zaratiegui, J. (2007). *Cómo gestionar el binomio rentabilidad-productividad*. Madrid, España: Especial Directivos. Recuperado el 29 de abril de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=S54s19NwfewC&pg=PA48&dq=que+es+la+rentabilidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi9ofux4fXhAhUvo1kKHe4wBG4Q6AEIUTAH#v=onepage&q=que%20es%20la%20rentabilidad&f=false>

Pari, G. (2017). *Propuesta para la Formulación de un Presupuesto Maestro Basado en Actividades en la empresa Concretera ECOCREFT S.A-Arequipa*. Tesis presentada para optar el Título profesional de Contador Público, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, Arequipa. Recuperado el 05 de octubre de 2018, de

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2422/COpamegd.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Perez, J., & Merino, M. (2013). *Definiciones.DE*. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de <https://definicion.de/proyeccion-financiera/>

Quispe, J. A. (2018). *Plan estratégico financiero y la rentabilidad durante los períodos 2018-2022 de la empresa Tai Loy S.A., ubicada en Lima - Perú*. Universidad de Ciencias Aplicadas, Lima. Lima: Tesis para optar el grado académico de Magister en Finanzas Corporativas. Recuperado el 02 de Abril de 2019, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624020/Quispe_LJ.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Ramírez, D. N. (2008). *Contabilidad Administrativa*. México Distrito Federal, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. Recuperado el 14 de octubre de 2018, de https://www.goconqr.com/p/3661706-Planeacion-y-presupuesto-maestro-mind_maps

Rodríguez, L. (2015). *Análisis de Estados Financieros: Un enfoque en la toma de decisiones*. Santa Teresa de Jesús, Madrid, España: Mc Graw Hill. Recuperado el 31 de Agosto de 2018, de https://issuu.com/fernandoruizher/docs/analisis_de_estados_financieros

Superintendencia de Mercados y Valores del Perú. (2015). *Superintendencia de Mercados y Valores del Perú*. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de <http://www.smv.gob.pe/sil/RSMV00001500032001.pdf>

ANEXOS

ANEXOS

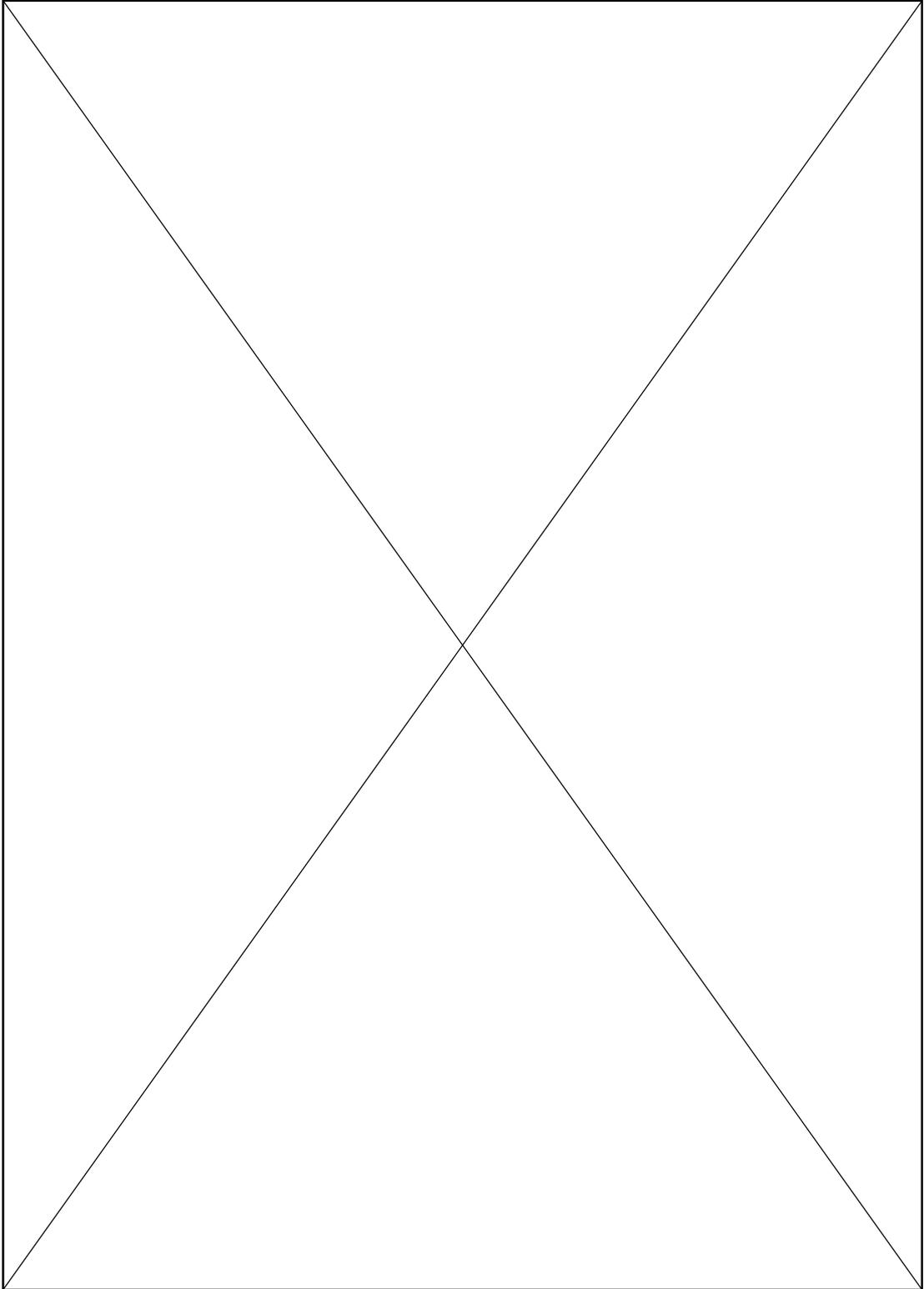
Anexo 1 Matriz de consistencia

PRESUPUESTO MAESTRO Y LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA DE SEGURIDAD ISEG PERÚ S.A.C., PERÍODOS 2016-2017

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MMETODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE		Presupuesto de Ventas Presupuesto de Costo de Servicio Presupuesto de Compras Presupuesto de Gastos	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN
¿Cómo el presupuesto maestro influye en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los periodos 2016-2017?	Determinar si el presupuesto maestro influye en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los periodos 2016-2017	El presupuesto maestro influye positivamente en la rentabilidad de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los periodos 2016-2017		PRESUPUESTO OPERATIVO (X ₁)		<ul style="list-style-type: none"> Esta investigación es de naturaleza aplicada. Según sus características es cuantitativa Por su alcance es descriptiva-correlacional-explicativa 	La población es la empresa ISEG PERÚ S.A.C.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE DEPENDIENTE		Presupuesto del Estado de Resultados Presupuesto de Flujo de Caja Presupuesto del Estado de Situación Financiera	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	MUESTRA
¿Cómo la evaluación del presupuesto operativo influye en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los periodos 2016-2017?	Determinar si la evaluación del presupuesto operativo afecta en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los periodos 2016-2017	El presupuesto operativo influye positivamente en la rentabilidad económica de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los periodos 2016-2017.		PRESUPUESTO FINANCIERO (X ₂)		El diseño de la investigación es no experimental de corte longitudinal.	La muestra de este estudio es el análisis de la información económica-financiera de los periodos 2016-2017 de la empresa ISEG PERÚ S.A.C
¿Cómo la evaluación del presupuesto financiero influye en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los periodos 2016-2017?	Determinar si la evaluación del presupuesto financiero influye en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los periodos 2016-2017	El presupuesto financiero influye positivamente en la rentabilidad financiera de la empresa de seguridad ISEG PERÚ S.A.C. para los periodos 2016-2017		RENTABILIDAD ECONÓMICA (ROA) (Y ₁)	Ratio de Margen de Beneficios	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN El método a utilizar para la variable independiente es inductivo. Para la variable dependiente es deductivo.	
				RENTABILIDAD FINANCIERA (ROE) (Y ₂)	Análisis del ROA Análisis del ROE	TÉCNICAS La técnica utilizada en nuestra investigación es el análisis documental y la observación.	
						INSTRUMENTOS Como principal instrumentos de nuestra investigación tenemos la lista de cotejo y fuentes secundarias.	

Fuente: Elaborado por los investigadores

Anexo 2 Consentimiento informado



Anexo 3 Bases de Datos

Anexo 3.1 Cantidad de Trabajadores real – Período 2016

DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	PROM	(%)
Agente de seguridad (AVP)	866	879	879	877	862	865	876	883	891	904	909	971	889	41.99%
Prevención de pérdidas (VPI)	1103	1133	1144	1156	1125	1134	1143	1182	1187	1214	1189	1257	1164	55.01%
Resguardo privado	61	62	60	59	61	62	64	67	65	67	64	69	63	3.00%
TOTAL PLANILLA DIRECTA	2030	2074	2083	2092	2048	2061	2083	2132	2143	2185	2162	2297	2116	100.00%
Coordinador Lima Vigilancia	12	12	12	13	13	13	13	12	13	13	13	13	13	13.05%
Coordinador Lima Prevención	9	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10.13%
Coordinador Lima Resguardo	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1.80%
Coordinador de Provincias	8	8	9	9	8	8	9	8	9	9	8	7	8	8.58%
Coordinador de Rondas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.03%
Supervisor Lima Vigilancia	15	15	15	16	16	17	18	17	18	18	19	19	17	17.42%
Supervisor Lima Prevención	13	13	13	14	15	15	16	15	16	16	16	17	15	15.36%
Supervisor de Provincias	15	15	15	15	15	15	15	14	15	15	15	16	15	15.45%
Supervisor de Rondas	6	7	8	8	9	9	9	9	9	11	11	11	9	9.18%
Personal Centro de Control	5	5	7	7	10	8	8	7	8	10	9	9	8	7.98%
TOTAL PLANILLA INDIRECTA	85	86	91	95	99	98	101	95	101	105	104	105	97	100.00%
PERSONAL ADMINISTRATIVO	61	62	65	65	61	62	62	64	65	67	67	69	64	100.00%
PERSONAL DE VENTAS	1	100.00%												

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.2 Cantidad de Trabajadores Propuesto – Período 2016

DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	PROM	(%)
Agente de seguridad (AVP)	752	767	765	756	831	834	842	849	864	851	857	911	823	42.14%
Prevención de pérdidas (VPI)	986	1005	1002	990	1089	1091	1103	1112	1132	1114	1122	1194	1078	55.20%
Resguardo privado	47	48	48	47	53	53	53	54	55	54	54	58	52	2.66%
TOTAL PLANILLA DIRECTA	1785	1820	1815	1793	1973	1978	1998	2015	2051	2019	2033	2163	1954	100%
Coordinador Lima Vigilancia	12	12	12	13	13	13	13	12	13	13	13	13	13	13.05%
Coordinador Lima Prevención	9	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10.13%
Coordinador Lima Resguardo	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1.80%
Coordinador de Provincias	8	8	9	9	8	8	9	8	9	9	8	7	8	8.58%
Coordinador de Rondas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.03%
Supervisor Lima Vigilancia	15	15	15	16	16	17	18	17	18	18	19	19	17	17.42%
Supervisor Lima Prevención	13	13	13	14	15	15	16	15	16	16	16	17	15	15.36%
Supervisor de Provincias	15	15	15	15	15	15	15	14	15	15	15	16	15	15.45%
Supervisor de Rondas	6	7	8	8	9	9	9	9	9	11	11	11	9	9.18%
Personal Centro de Control	5	5	7	7	10	8	8	7	8	10	9	9	8	7.98%
TOTAL PLANILLA INDIRECTA	85	86	91	95	99	98	101	95	101	105	104	105	97	100%
PERSONAL ADMINISTRATIVO	61	62	65	65	61	62	62	64	65	67	67	69	64	100%
PERSONAL DE VENTAS	1	100%												

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.3 Cantidad de Trabajadores Real – Período 2017

DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	PROM	(%)
Agente de seguridad (AVP)	991	981	985	992	1015	1035	1037	1037	988	1056	1108	1130	1030	36.00%
Prevención de pérdidas (VPI)	1539	1696	1708	1635	1659	1608	1679	1651	1680	1870	1912	1953	1716	60.00%
Resguardo privado	103	108	110	112	113	115	115	118	118	120	120	120	114	4.00%
TOTAL PLANILLA DIRECTA	2638	2819	2852	2745	2740	2697	2761	2737	2764	3032	3187	3347	2860	100.00%
Coordinador Lima Vigilancia	13	7	6	6	6	6	6	5	5	8	10	12	8	7.73%
Coordinador Lima Prevención	13	7	7	7	7	7	6	5	6	9	10	13	8	8.33%
Coordinador Lima Resguardo	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.06%
Coordinador de Provincias	8	6	6	6	6	6	5	5	5	8	8	8	6	6.61%
Coordinador de Rondas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.03%
Supervisor Lima Vigilancia	19	13	12	12	12	12	12	8	8	14	15	15	13	13.05%
Supervisor Lima Prevención	16	13	12	13	13	13	12	9	9	14	15	16	13	13.30%
Supervisor de Provincias	16	15	15	15	15	14	14	13	13	15	15	15	15	15.02%
Supervisor de Rondas	11	6	6	6	6	6	5	5	5	7	11	11	7	7.30%
Personal Centro de Control	10	9	9	9	9	9	8	7	8	11	12	11	9	9.61%
TOTAL PLANILLA INDIRECTA	109	79	76	77	77	76	71	60	62	89	99	104	82	100.00%
PERSONAL ADMINISTRATIVO	73	74	81	82	83	80	83	86	88	65	65	65	77	100.00%
PERSONAL DE VENTAS	01	1	100.00%											

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.4 Cantidad de Trabajadores Propuesto – Período 2017

DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	PROM	(%)
Agente de seguridad (AVP)	820	898	912	920	933	935	930	929	925	981	1021	1158	947	36.15%
Prevención de pérdidas (VPI)	1367	1497	1519	1533	1555	1558	1550	1549	1542	1635	1703	1930	1578	60.25%
Resguardo privado	82	89	91	91	93	93	92	92	92	98	102	116	94	3.60%
TOTAL PLANILLA DIRECTA	2269	2484	2522	2544	2581	2586	2572	2570	2559	2714	2826	3204	2619	100.00%
Coordinador Lima Vigilancia	13	7	6	6	6	6	6	5	5	8	10	12	8	7.73%
Coordinador Lima Prevención	13	7	7	7	7	7	6	5	6	9	10	13	8	8.33%
Coordinador Lima Resguardo	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.06%
Coordinador de Provincias	8	6	6	6	6	6	5	5	5	8	8	8	6	6.61%
Coordinador de Rondas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.03%
Supervisor Lima Vigilancia	19	13	12	12	12	12	12	8	8	14	15	15	13	13.05%
Supervisor Lima Prevención	16	13	12	13	13	13	12	9	9	14	15	16	13	13.30%
Supervisor de Provincias	16	15	15	15	15	14	14	13	13	15	15	15	15	15.02%
Supervisor de Rondas	11	6	6	6	6	6	5	5	5	7	11	11	7	7.30%
Personal Centro de Control	10	9	9	9	9	9	8	7	8	11	12	11	9	9.61%
TOTAL PLANILLA INDIRECTA	109	79	76	77	77	76	71	60	62	89	99	104	82	100.00%
PERSONAL ADMINISTRATIVO	73	74	81	82	83	80	83	86	88	65	65	65	77	100.00%
PERSONAL DE VENTAS	01	1	100.00%											

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.5 Determinación del punto de Equilibrio 2016 – Margen Bruto

	TOTAL	VIGILANCIA	PREVENCION	RESGUARDO
COSTO TOTAL	50,732,584.61	21,307,685.54	27,902,921.54	1,521,977.54
INGRESO	59,034,762.98	23,134,164.78	34,129,555.31	1,771,042.89
COSTO FIJO	2,055,329.10	863,238.22	1,130,431.01	61,659.87
COSTO VARIABLE	48,677,255.51	20,444,447.31	26,772,490.53	1,460,317.67
UTILIDAD	8,302,178.37	1,826,479.24	6,226,633.78	249,065.35
DISTRIBUCIÓN (%) DE UTILIDAD BRUTA	14.06%	3.09%	10.55%	0.42%
	100%	22.00%	75.00%	3.00%
UTILIDAD CON %	8,302,178.37	1,826,479.24	6,226,633.78	249,065.35

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

Anexo 3.6 Determinación del punto de Equilibrio 2016 – Precio de venta

	VIGILANCIA	PREVENCIÓN	RESGUARDO
INGRESO	23,134,164.78	34,129,555.31	1,771,042.89
COSTO FIJO	863,238.22	1,130,431.01	61,659.87
COSTO VARIABLE	20,444,447.31	26,772,490.53	1,460,317.67
COSTO TOTAL	21,307,685.54	27,902,921.54	1,521,977.54
UTILIDAD	1,826,479.24	6,226,633.78	1,771,035.89

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

Anexo 3.7 Determinación del punto de Equilibrio 2016 - Unidades

DENOMINACIÓN	VIGILANCIA	PREVENCIÓN	RESGUARDO
COSTO FIJO	863,238.22	1,130,431.01	61,659.87
PRECIO DE VENTA UNIT.	89.76	101.09	99.77
COSTO VARIABLE UNIT.	79.33	79.30	82.27
TURNOS ANUALES	82,713	51,875	3,522

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

Anexo 3.8 Determinación del punto de Equilibrio 2016 - Valor monetario

DENOMINACIÓN	VIGILANCIA	PREVENCIÓN	RESGUARDO
COSTO FIJO	863,238.22	1,130,431.01	61,659.87
PRECIO DE VENTA UNIT.	89.76	101.09	99.77
COSTO VARIABLE UNIT.	79.33	79.30	82.27
SERVICIOS ANUALES	7,424,542	5,244,173	351,414

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

Anexo 3.9 Determinación del punto de Equilibrio 2017 – Margen Bruto

	TOTAL	VIGILANCIA	PREVENCIÓN	RESGUARDO
COSTO TOTAL	67,937,336.15	24,457,441.01	40,762,401.69	2,717,493.45
INGRESO	77,997,984.49	26,670,783.65	48,307,887.95	3,019,312.90
COSTO FIJO	2,468,554.08	888,679.47	1,481,132.45	98,742.16
COSTO VARIABLE	65,468,782.07	23,568,761.55	39,281,269.24	2,618,751.28
UTILIDAD	10,060,648.34	2,213,342.63	7,545,486.25	301,819.45
DISTRIBUCIÓN (%) DE UTILIDAD BRUTA	12.90%	2.84%	9.67%	0.39%
	100%	22.00%	75.00%	3.00%
UTILIDAD CON %	10,060,648.34	2,213,342.63	7,545,486.25	301,819.45

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

Anexo 3.10 Determinación del punto de Equilibrio 2017 – Precio de venta

	VIGILANCIA	PREVENCIÓN	RESGUARDO
INGRESO	26,670,783.65	48,307,887.95	3,019,312.90
COSTO FIJO	888,679.47	1,481,132.45	98,742.16
COSTO VARIABLE	23,568,761.55	39,281,269.24	2,618,751.28
COSTO TOTAL	24,457,441.01	40,762,401.69	2,717,493.45
UTILIDAD	2,213,342.63	7,545,486.25	301,819.45

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

Anexo 3.11 Determinación del punto de Equilibrio 2017 - Unidades

DENOMINACIÓN	VIGILANCIA	PREVENCIÓN	RESGUARDO
COSTO FIJO	888,679.47	1,481,132.45	98,742.16
PRECIO DE VENTA UNIT.	89.99	97.77	98.64
COSTO VARIABLE UNIT.	79.52	79.50	85.55
TURNOS ANUALES	84,911	81,071	7,546

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

Anexo 3.12 Determinación del punto de Equilibrio 2017 - Valor monetario

DENOMINACIÓN	VIGILANCIA	PREVENCIÓN	RESGUARDO
COSTO FIJO	888,679.47	1,481,132.45	98,742.16
PRECIO DE VENTA UNIT.	89.99	97.77	98.64
COSTO VARIABLE UNIT.	79.52	79.50	85.55
SERVICIOS ANUALES	7,640,856	7,926,408	7,546

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C., elaborado por los investigadores.

Anexo 3.13 Ventas detalladas por turno y precio – Período 2016

MES	VIGILANCIA			PREVENCIÓN			RESGUARDO			TOTAL MENSUAL
	N° DE TURNOS (12 HRS)	PRECIO TURNO	TOTAL	N° DE TURNOS (8 HRS)	PRECIO TURNO	TOTAL	N° DE TURNOS (12 HRS)	PRECIO TURNO	TOTAL	
ENERO	19,630	89.76	1,762,038.03	25,714	101.09	2,599,513.54	1,352	99.77	134,893.35	4,496,444.92
FEBRERO	20,023	89.76	1,797,272.66	26,228	101.09	2,651,494.76	1,379	99.77	137,590.75	4,586,358.17
MARZO	19,957	89.76	1,791,371.46	26,142	101.09	2,642,788.79	1,375	99.77	137,138.98	4,571,299.23
ABRIL	19,720	89.76	1,770,147.56	25,832	101.09	2,611,477.42	1,358	99.77	135,514.17	4,517,139.16
MAYO	21,690	89.76	1,946,984.39	28,413	101.09	2,872,362.68	1,494	99.77	149,051.97	4,968,399.05
JUNIO	21,741	89.76	1,951,535.87	28,479	101.09	2,879,077.41	1,497	99.77	149,400.41	4,980,013.69
JULIO	21,964	89.76	1,971,507.50	28,771	101.09	2,908,541.32	1,513	99.77	150,929.34	5,030,978.16
AGOSTO	22,150	89.76	1,988,232.31	29,015	101.09	2,933,215.24	1,526	99.77	152,209.72	5,073,657.27
SETIEMBRE	22,540	89.76	2,023,210.79	29,525	101.09	2,984,818.56	1,552	99.77	154,887.51	5,162,916.85
OCTUBRE	22,191	89.76	1,991,893.60	29,068	101.09	2,938,616.69	1,528	99.77	152,490.01	5,083,000.30
NOVIEMBRE	22,357	89.76	2,006,856.14	29,287	101.09	2,960,690.75	1,540	99.77	153,635.47	5,121,182.37
DICIEMBRE	23,764	89.76	2,133,114.46	31,129	101.09	3,146,958.13	1,637	99.77	163,301.21	5,443,373.81
TOTALES	257,727	89.76	23,134,164.78	337,603	101.09	34,129,555.31	17,751	99.77	1,771,042.89	59,034,762.98

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.14 Ventas detalladas por turno y precio – Período 2017

MES	VIGILANCIA			PREVENCIÓN			RESGUARDO			TOTAL MENSUAL
	N° DE TURNOS (12 HRS)	PRECIO TURNO	TOTAL	N° DE TURNOS (8 HRS)	PRECIO TURNO	TOTAL	N° DE TURNOS (12 HRS)	PRECIO TURNO	TOTAL	
ENERO	21,398	89.99	1,925,543.88	35,672	97.77	3,487,672.47	2,210	98.64	217,984.58	5,631,200.92
FEBRERO	23,434	89.99	2,108,758.02	39,066	97.77	3,819,522.04	2,420	98.64	238,725.65	6,167,005.71
MARZO	23,776	89.99	2,139,502.90	39,636	97.77	3,875,209.22	2,456	98.64	242,206.18	6,256,918.30
ABRIL	23,994	89.99	2,159,145.38	40,000	97.77	3,910,786.97	2,478	98.64	244,429.84	6,314,362.19
MAYO	24,329	89.99	2,189,312.95	40,559	97.77	3,965,428.46	2,513	98.64	247,845.02	6,402,586.42
JUNIO	24,390	89.99	2,194,821.30	40,661	97.77	3,975,405.56	2,519	98.64	248,468.60	6,418,695.46
JULIO	24,261	89.99	2,183,162.82	40,445	97.77	3,954,288.94	2,506	98.64	247,148.78	6,384,600.55
AGOSTO	24,236	89.99	2,180,919.66	40,403	97.77	3,950,225.99	2,503	98.64	246,894.84	6,378,040.49
SETIEMBRE	24,131	89.99	2,171,502.99	40,229	97.77	3,933,169.89	2,492	98.64	245,828.81	6,350,501.69
OCTUBRE	25,583	89.99	2,302,132.84	42,649	97.77	4,169,775.31	2,642	98.64	260,616.99	6,732,525.13
NOVIEMBRE	26,652	89.99	2,398,337.23	44,431	97.77	4,344,027.07	2,753	98.64	271,507.98	7,013,872.28
DICIEMBRE	30,200	89.99	2,717,643.68	50,346	97.77	4,922,376.04	3,119	98.64	307,655.63	7,947,675.35
TOTALES	296,384	89.99	26,670,783.65	494,097	97.77	48,307,887.95	30,611	98.64	3,019,312.90	77,997,984.49

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.15 Costo de uniformes por servicio – Períodos 2016 y 2017

VIGILANCIA			PREVENCIÓN			RESGUARDO		
ÍTEM	2016	2017	ÍTEM	2016	2017	ÍTEM	2016	2017
Botas	39.00	39.00	Botas	39.00	39.00	Camisa	69.90	75.42
Camisa	27.23	25.80	Camisa	28.31	29.50	Corbata	24.58	24.58
Casaca	56.77	49.58	Casaca	56.45	58.00	Pantalón	82.98	88.98
Chaleco	22.86	21.00	Chaleco	18.96	21.20	Saco	195.00	180.00
Chalina	7.28	7.30	Chalina	7.28	7.30	Casaca	57.00	59.00
Chompa	30.60	27.87	Corbata	8.47	8.47	Zapatos	58.00	58.00
Corbata	8.47	8.47	Correa	2.20	2.20	Correa	4.50	4.50
Correa	2.20	2.20	Gorro	9.36	9.36			
Gorro	7.50	7.50	Pantalón	35.51	37.00			
Pantalón	33.30	33.20	Polo		26.50			
Pulóver	25.40	25.40	Jean		34.85			
Saco	82.00	84.00	Saco	82.00	82.00			
Zapatos	51.97	50.00	Zapatos	52.54	50.00			
TOTAL	394.58	381.32	TOTAL	340.08	405.38	TOTAL	491.96	490.48

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.16 Costo de uniformes de coordinadores (2016 – 2017)

ÍTEM	2016	2017
CASACA	58.00	59.00
PANTALÓN	34.25	34.00
POLO PIQUE	27.60	27.50
TOTAL	119.85	120.50

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.17 Costo de uniformes administrativos (2016 – 2017)

ÍTEM	2016	2017
CASACA	58.00	59.00
POLO PIQUE	27.60	27.50
TOTAL	85.60	86.50

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.18 Costos unitarios de uniformes – Período 2016

MES	PERSONAL DE VIGILANCIA	PERSONAL DE PREVENCIÓN	PERSONAL DE RESGUARDO	SUPERVISORES Y COORDINADORES	PERSONAL ADMINISTRATIVO	TOTAL
ENERO	36,520.61	47,867.24	2,290.50	8,619.52	5,015.51	100,313.38
FEBRERO	37,241.68	48,780.57	2,338.64	8,720.93	5,109.57	102,191.38
MARZO	37,272.07	48,802.26	2,347.62	9,227.96	5,139.47	102,789.37
ABRIL	36,856.88	48,248.57	2,300.91	9,633.58	5,107.37	102,147.31
MAYO	40,065.49	52,486.10	2,560.93	10,039.20	5,534.30	110,686.02
JUNIO	40,249.27	52,634.87	2,563.85	9,937.80	5,546.59	110,932.37
JULIO	40,603.92	53,171.66	2,561.97	10,242.02	5,609.65	112,189.22
AGOSTO	41,020.62	53,709.27	2,615.58	9,633.58	5,630.47	112,609.53
SETIEMBRE	41,730.04	54,654.96	2,662.89	10,242.02	5,752.10	115,042.00
OCTUBRE	41,221.87	53,943.30	2,623.15	10,647.64	5,707.16	114,143.12
NOVIEMBRE	41,495.58	54,308.87	2,622.30	10,546.24	5,735.42	114,708.40
DICIEMBRE	44,023.15	57,678.35	2,809.77	10,647.64	6,060.99	121,219.90
TOTAL	478,301.17	626,286.02	30,298.12	118,138.12	65,948.60	1,318,972.02

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.19 Costos unitarios de uniformes – Período 2017

MES	PERSONAL DE VIGILANCIA	PERSONAL DE PREVENCIÓN	PERSONAL DE RESGUARDO	SUPERVISORES Y COORDINADORES	PERSONAL ADMINISTRATIVO	TOTAL
ENERO	40,091.30	66,840.15	4,019.57	17,301.11	6,750.11	135,002.24
FEBRERO	43,775.78	72,981.44	4,349.16	12,539.34	7,033.99	140,679.72
MARZO	44,712.09	74,478.06	4,474.58	12,063.16	7,143.57	142,871.46
ABRIL	45,115.39	75,182.28	4,476.74	12,221.89	7,210.33	144,206.63
MAYO	45,748.55	76,253.62	4,573.80	12,221.89	7,305.15	146,103.00
JUNIO	45,719.34	76,188.95	4,559.89	12,063.16	7,291.12	145,822.46
JULIO	45,629.50	76,055.17	4,528.56	11,269.53	7,235.94	144,718.70
AGOSTO	45,738.39	76,268.65	4,545.99	9,523.55	7,161.92	143,238.49
SETIEMBRE	45,632.69	76,076.48	4,555.57	9,841.00	7,163.46	143,269.20
OCTUBRE	47,160.54	78,607.26	4,714.83	14,126.60	7,611.01	152,220.24
NOVIEMBRE	48,954.84	81,661.99	4,892.97	15,713.86	7,959.14	159,182.81
DICIEMBRE	55,188.70	91,988.65	5,527.35	16,507.49	8,905.90	178,118.09
TOTAL	553,467.10	922,582.70	55,219.02	155,392.58	88,771.65	1,775,433.04

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.20 Costo Directo de Servicio ejecutado - Período 2016

DESCRIPCIÓN	Vigilancia	SERVICIOS Prevención	Resguardo
Remuneraciones			
Sueldo Básico	850.00	850.00	1,350.00
Asignación Familiar (10%)	85.00	85.00	135.00
Descansero	18.85	16.56	
Vacacionero	12.65	9.88	
Total Remuneración	966.50	961.44	1,485.00
Beneficios Sociales			
Gratificaciones	161.08	160.24	247.50
Bonificación Extraordinaria	65.00	65.00	
Vacaciones	80.54	80.12	123.75
CTS.	93.97	93.47	144.38
Total Beneficios Sociales	400.59	398.83	515.63
Aportaciones Sociales			
ESSALUD (9%)	86.99	86.53	133.65
S.C.T.R. - Salud (0.6%)	5.80	5.77	8.91
S.C.T.R. - Pensiones (0.6%)	5.80	5.77	8.91
Total de Aportaciones	98.58	98.07	151.47
Otros Beneficios			
Renovación de Uniformes	70.00	70.00	80.00
Equipos de Comunicación	14.10	14.10	14.10
Otros Beneficios	84.10	84.10	94.10
COSTO DIRECTO	1,549.77	1,542.44	2,246.20
COSTO DIRECTO POR TURNO	51.66	51.41	74.87

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.21 Costo Directo de Servicio ejecutado - Período 2017

DESCRIPCIÓN	Vigilancia	SERVICIOS Prevención	Resguardo
Remuneraciones			
Sueldo Básico	850.00	850.00	1,350.00
Asignación Familiar (10%)	85.00	85.00	135.00
Descansero	18.85	16.56	
Vacacionero	12.65	9.88	
Total Remuneración	966.50	961.44	1,485.00
Beneficios Sociales			
Gratificaciones	161.08	160.24	247.50
Bonificación Extraordinaria	65.00	65.00	
Vacaciones	80.54	80.12	123.75
CTS.	93.97	93.47	144.38
Total Beneficios Sociales	400.59	398.83	515.63
Aportaciones Sociales			
ESSALUD (9%)	86.99	86.53	133.65
S.C.T.R. - Salud (0.6%)	5.80	5.77	8.91
S.C.T.R. - Pensiones (0.6%)	5.80	5.77	8.91
Total de Aportaciones	98.58	98.07	151.47
Otros Beneficios			
Renovación de Uniformes	70.00	65.00	80.00
Equipos de Comunicación	16.10	16.10	
Otros Beneficios	86.10	81.10	80.00
COSTO DIRECTO	1,551.77	1,539.44	2,232.10
COSTO DIRECTO POR TURNO	51.73	51.31	74.40

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.22 Costo Indirecto de Servicio ejecutado - Período 2016

DESCRIPCIÓN	IMPORTE	COSTO INDIRECTO POR SERVICIO			COSTO INDIRECTO UNITARIO		
		Vigilancia	Prevención	Resguardo	Vigilancia	Prevención	Resguardo
		42%	55%	3%	889	1164	63
Prestaciones Alimentarias	166,038.15	69,736.02	91,320.98	4,981.14	78.44	78.45	79.07
Condición de Trabajo	34,186.89	14,358.49	18,802.79	1,025.61	16.15	16.15	16.28
Descansos médicos	118,114.18	49,607.96	64,962.80	3,543.43	55.80	55.81	56.24
Refrigerio	97,449.33	40,928.72	53,597.13	2,923.48	46.04	46.05	46.40
Participación de Utilidades	166,137.60	69,777.79	91,375.68	4,984.13	78.49	78.50	79.11
Indemnizaciones	6,644.23	2,790.58	3,654.33	199.33	3.14	3.14	3.16
Capacitación	70,201.93	29,484.81	38,611.06	2,106.06	33.17	33.17	33.43
Atención al Personal	1,248,611.06	524,416.65	686,736.08	37,458.33	589.89	589.98	594.58
Medico ocupacional	11,838.80	4,972.30	6,511.34	355.16	5.59	5.59	5.64
Movilidad y transporte de personal	2,194,261.83	921,589.97	1,206,844.01	65,827.85	1,036.66	1,036.81	1,044.89
Viáticos del personal	70,258.14	29,508.42	38,641.98	2,107.74	33.19	33.20	33.46
Combustible y peajes	82,235.12	34,538.75	45,229.32	2,467.05	38.85	38.86	39.16
Gastos de investigación y laboratorio	366,358.36	153,870.51	201,497.10	10,990.75	173.08	173.11	174.46
Bonos y otras remuneraciones	3,673,495.04	1,542,867.92	2,020,422.27	110,204.85	1,735.51	1,735.76	1,749.28
Apoyos de seguridad	320,602.69	134,653.13	176,331.48	9,618.08	151.47	151.49	152.67
Uniformes de personal y EPPS	1,420,359.72	596,551.08	781,197.85	42,610.79	671.04	671.13	676.36
Suministros para personal	639,422.68	268,557.53	351,682.47	19,182.68	302.09	302.13	304.49
Telecomunicaciones	196,083.46	82,355.05	107,845.90	5,882.50	92.64	92.65	93.37
Sanciones y penalidades	73,985.86	31,074.06	40,692.22	2,219.58	34.95	34.96	35.23
COSTO INDIRECTO ANUAL	10,956,285.07	4,601,639.73	6,025,956.79	328,688.55	5,176.20	5,176.94	5,217.28
COSTO INDIRECTO POR TURNO		12,782.33	16,738.77	913.02	14.38	14.38	14.49

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.23 Costo Indirecto de Servicio ejecutado - Período 2017

DESCRIPCIÓN	IMPORTE	COSTO INDIRECTO POR SERVICIO			COSTO INDIRECTO UNITARIO		
		Vigilancia	Prevención	Resguardo	Vigilancia	Prevención	Resguardo
		42%	55%	3%	889	1164	63
Prestaciones Alimentarias	194,983.37	81,893.02	107,240.85	5,849.50	92.12	92.13	92.85
Condición de Trabajo	47,092.17	19,778.71	25,900.69	1,412.77	22.25	22.25	22.42
Descansos médicos	172,177.20	72,314.42	94,697.46	5,165.32	81.34	81.36	81.99
Refrigerio	117,159.31	49,206.91	64,437.62	3,514.78	55.35	55.36	55.79
Participación de Utilidades	264,785.48	111,209.90	145,632.01	7,943.56	125.10	125.11	126.09
Indemnizaciones	164,064.27	68,906.99	90,235.35	4,921.93	77.51	77.52	78.13
Capacitación	216,702.99	91,015.26	119,186.64	6,501.09	102.38	102.39	103.19
Atención al Personal	1,505,415.68	632,274.59	827,978.62	45,162.47	711.22	711.32	716.86
Medico ocupacional	28,900.00	12,138.00	15,895.00	867.00	13.65	13.66	13.76
Movilidad y transporte de personal	3,320,700.06	1,394,694.03	1,826,385.03	99,621.00	1,568.83	1,569.06	1,581.29
Viáticos del personal	136,743.34	57,432.20	75,208.84	4,102.30	64.60	64.61	65.12
Combustible y peajes	328,913.65	138,143.73	180,902.51	9,867.41	155.39	155.41	156.63
Gastos de investigación y laboratorio	393,713.59	165,359.71	216,542.47	11,811.41	186.01	186.03	187.48
Bonos y otras remuneraciones	3,577,122.22	1,502,391.33	1,967,417.22	107,313.67	1,689.98	1,690.22	1,703.39
Apoyos de seguridad	363,323.40	152,595.83	199,827.87	10,899.70	171.65	171.67	173.01
Uniformes de personal y EPPS	1,915,160.15	804,367.26	1,053,338.08	57,454.80	904.80	904.93	911.98
Suministros para personal	769,842.20	323,333.72	423,413.21	23,095.27	363.70	363.76	366.59
Telecomunicaciones	344,124.43	144,532.26	189,268.44	10,323.73	162.58	162.60	163.87
Sanciones y penalidades	144,745.46	60,793.09	79,610.00	4,342.36	68.38	68.39	68.93
COSTO INDIRECTO ANUAL	14,005,668.97	5,882,380.97	7,703,117.93	420,170.07	6,616.85	6,617.80	6,669.37
COSTO INDIRECTO POR TURNO		16,339.95	21,397.55	1,167.14	18.38	18.38	18.53

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.24 Costo Directo de Servicio de Vigilancia presupuestada – Períodos 2016 y 2017

DESCRIPCIÓN	COSTO DIRECTO VIGILANCIA 2016				COSTO DIRECTO VIGILANCIA 2017			
	PERSONAL (12HS)	FERIADO (Doble Turno)	VACACIONERO (1 Turno)	DESCANSERO (1 Turno)	PERSONAL (12HS)	FERIADO (Doble Turno)	VACACIONERO (1 Turno)	DESCANSERO (1 Turno)
Remuneraciones								
Sueldo Básico	850.00	56.67	28.33	28.33	850.00	56.67	28.33	28.33
Asignación Familiar (10%)	85.00	5.67	2.83	2.83	85.00	5.67	2.83	2.83
Bonificación Nocturna	164.06	10.94	5.47	5.47	164.06	10.94	5.47	5.47
Ingresos no Remunerativos	50.00	3.33	1.67	1.67	50.00	3.33	1.67	1.67
Total Remuneración	1,149.06	76.60	38.30	38.30	1,149.06	76.60	38.30	38.30
Beneficios Sociales								
Gratificaciones	191.51	12.77	6.38	6.38	191.51	12.77	6.38	6.38
Bonificación Extraordinaria	42.00	2.80	1.40	1.40	42.00	2.80	1.40	1.40
Vacaciones	95.76	6.38	3.19	3.19	95.76	6.38	3.19	3.19
CTS.	111.71	7.45	3.72	3.72	111.71	7.45	3.72	3.72
Total Beneficios Sociales	440.98	29.40	14.70	14.70	440.98	29.40	14.70	14.70
Aportaciones Sociales								
ESSALUD (9%)	103.42	6.89	3.45	3.45	103.42	6.89	3.45	3.45
S.C.T.R. - Salud (0.6%)	6.89	0.46	0.23	0.23	6.89	0.46	0.23	0.23
S.C.T.R. - Pensiones (0.6%)	6.89	0.46	0.23	0.23	6.89	0.46	0.23	0.23
Total de Aportaciones	117.20	7.81	3.91	3.91	117.20	7.81	3.91	3.91
Otros Beneficios								
Renovación de Uniformes	65.70		2.19	2.19	64.00		2.13	2.13
Otros Beneficios	65.70	0.00	2.19	2.19	64.00	0.00	2.13	2.13
TOTAL	1,772.94	113.82	59.10	59.10	1,771.24	113.82	59.04	59.04
	COSTO DIRECTO VIGILANCIA 2016			2,004.96	COSTO DIRECTO VIGILANCIA 2017			2,003.14
	COSTO DIR. POR TURNO VIGILANCIA 2016			66.83	COSTO DIR. POR TURNO VIGILANCIA 2017			66.77

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.25 Costo Directo de Servicio de Prevención presupuestada – Períodos 2016 y 2017

DESCRIPCIÓN	COSTO DIRECTO PREVENCIÓN 2016				COSTO DIRECTO PREVENCIÓN 2017			
	PERSONAL (12HS)	FERIADO (Doble Turno)	VACACIONERO (1 Turno)	DESCANSERO (1 Turno)	PERSONAL (12HS)	FERIADO (Doble Turno)	VACACIONERO (1 Turno)	DESCANSERO (1 Turno)
Remuneraciones								
Sueldo Básico	850.00	56.67	28.33	28.33	850.00	56.67	28.33	28.33
Asignación Familiar (10%)	85.00	5.67	2.83	2.83	85.00	5.67	2.83	2.83
Bonificación Nocturna	164.06	10.94	5.47	5.47	164.06	10.94	5.47	5.47
Ingresos no Remunerativos	50.00	3.33	1.67	1.67	50.00	3.33	1.67	1.67
Total Remuneración	1,149.06	76.60	38.30	38.30	1,149.06	76.60	38.30	38.30
Beneficios Sociales								
Gratificaciones	191.51	12.77	6.38	6.38	191.51	12.77	6.38	6.38
Bonificación Extraordinaria	42.00	2.80	1.40	1.40	42.00	2.80	1.40	1.40
Vacaciones	95.76	6.38	3.19	3.19	95.76	6.38	3.19	3.19
CTS.	111.71	7.45	3.72	3.72	111.71	7.45	3.72	3.72
Total Beneficios Sociales	440.98	29.40	14.70	14.70	440.98	29.40	14.70	14.70
Aportaciones Sociales								
ESSALUD (9%)	103.42	6.89	3.45	3.45	103.42	6.89	3.45	3.45
S.C.T.R. - Salud (0.6%)	6.89	0.46	0.23	0.23	6.89	0.46	0.23	0.23
S.C.T.R. - Pensiones (0.6%)	6.89	0.46	0.23	0.23	6.89	0.46	0.23	0.23
Total de Aportaciones	117.20	7.81	3.91	3.91	117.20	7.81	3.91	3.91
Otros Beneficios								
Renovación de Uniformes	60.00		2.00	2.00	67.50		2.25	2.25
Otros Beneficios	60.00	0.00	2.00	2.00	67.50	0.00	2.25	2.25
TOTAL	1,767.24	113.82	58.91	58.91	1,774.74	113.82	59.16	59.16
				COSTO DIRECTO PREVENCIÓN 2016				COSTO DIRECTO PREVENCIÓN 2017
				1,998.88				2,006.88
				COSTO DIR. POR TURNO PREVENCIÓN 2016				COSTO DIR. POR TURNO PREVENCIÓN 2017
				66.63				66.90

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.26 Costo Directo de Servicio de Resguardo presupuestado – Períodos 2016 y 2017

DESCRIPCIÓN	COSTO DIRECTO RESGUARDO 2016			COSTO DIRECTO RESGUARDO 2017		
	PERSONAL (12HS)	FERIADO (Doble Turno)	VACACIONERO (1 Turno)	PERSONAL (12HS)	FERIADO (Doble Turno)	VACACIONERO (1 Turno)
Remuneraciones						
Sueldo Básico	1,350.00	90.00	45.00	1,350.00	90.00	45.00
Asignación Familiar (10%)	135.00	9.00	4.50	135.00	9.00	4.50
Ingresos no Remunerativos	150.00	10.00	5.00	150.00	10.00	5.00
Total Remuneración	1,635.00	109.00	54.50	1,635.00	109.00	54.50
Beneficios Sociales						
Gratificaciones	272.50	18.17	9.08	272.50	18.17	9.08
Bonificación Extraordinaria						
Vacaciones	136.25	9.08	4.54	136.25	9.08	4.54
CTS.	158.96	10.60	5.30	158.96	10.60	5.30
Total Beneficios Sociales	567.71	37.85	18.92	567.71	37.85	18.92
Aportaciones Sociales						
ESSALUD (9%)	147.15	9.81	4.91	147.15	9.81	4.91
S.C.T.R. - Salud (0.6%)	9.81	0.65	0.33	9.81	0.65	0.33
S.C.T.R. - Pensiones (0.6%)	9.81	0.65	0.33	9.81	0.65	0.33
Total de Aportaciones	166.77	11.12	5.56	166.77	11.12	5.56
Otros Beneficios						
Renovación de Uniformes	75.00		2.50	78.00		2.60
Otros Beneficios	75.00	0.00	2.50	78.00	0.00	2.60
TOTAL	2,444.48	157.97	81.48	2,447.48	157.97	81.58
		COSTO DIRECTO RSG. 2016	2,683.93	COSTO DIRECTO RSG. 2017		2,687.03
		COSTO DIR. POR TURNO RSG. 2016	89.46	COSTO DIR. POR TURNO RSG. 2017		89.57

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.27 Costo Indirecto de Servicio presupuestado – Período 2016

DESCRIPCIÓN	COSTO INDIRECTO DE SERVICIO TOTAL - MENSUAL				CIP MENSUAL	COSTO INDIRECTO POR SERVICIO			COSTO INDIRECTO UNITARIO		
	Coordinadores 33	Supervisores 47	Supervisor de Ronda 10	Centro Control 8		CIP Vigilancia 42%	CIP Prevención 55%	CIP Resguardo 3%	CIP Vigilancia 823	CIP Prevención 1078	CIP Resguardo 52
Remuneraciones											
Sueldo Básico	82,500.00	84,600.00	15,000.00	10,400.00	192,500.00	80,850.00	105,875.00	5,775.00	98.24	98.21	111.06
Total Remuneración	82,500.00	84,600.00	15,000.00	10,400.00	192,500.00	80,850.00	105,875.00	5,775.00	98.24	98.21	111.06
Beneficios Sociales											
Gratificaciones	13,750.00	14,100.00	2,500.00	1,733.33	32,083.33	13,475.00	17,645.83	962.50	16.37	16.37	18.51
Vacaciones	6,875.00	7,050.00	1,250.00	866.67	16,041.67	6,737.50	8,822.92	481.25	8.19	8.18	9.25
CTS.	8,020.83	8,225.00	1,458.33	1,011.11	18,715.28	7,860.42	10,293.40	561.46	9.55	9.55	10.80
Total Benef. Sociales	28,645.83	29,375.00	5,208.33	3,611.11	66,840.28	28,072.92	36,762.15	2,005.21	34.11	34.10	38.56
Aportaciones Sociales											
ESSALUD (9%)	7,425.00	7,614.00	1,350.00	936.00	17,325.00	7,276.50	9,528.75	519.75	8.84	8.84	10.00
Total de Aportaciones	7,425.00	7,614.00	1,350.00	936.00	17,325.00	7,276.50	9,528.75	519.75	8.84	8.84	10.00
Servicios Contratados											
Curso SUCAMEC					5,850.16	2,457.07	3,217.59	175.50	2.99	2.98	3.38
Otros Beneficios	0.00	0.00	0.00	0.00	5,850.16	2,457.07	3,217.59	175.50	2.99	2.98	3.38
Otros CIP											
Correo y Courier					83.95	35.26	46.17	2.52	0.04	0.04	0.05
Mant. y Reparación					20,065.38	8,427.46	11,035.96	601.96	10.24	10.24	11.58
Alquileres					66,339.57	27,862.62	36,486.76	1,990.19	33.85	33.85	38.27
Servicios Públicos					23,353.89	9,808.63	12,844.64	700.62	11.92	11.92	13.47
Publicidad					17,933.21	7,531.95	9,863.26	538.00	9.15	9.15	10.35
Útiles de oficina y limpieza					8,594.90	3,609.86	4,727.20	257.85	4.39	4.39	4.96
Reniec					162.50	68.25	89.38	4.88	0.08	0.08	0.09
tributos					5,711.54	2,398.85	3,141.35	171.35	2.91	2.91	3.30
Seguros					12,732.03	5,347.45	7,002.62	381.96	6.50	6.50	7.35
suscripciones					6,329.67	2,658.46	3,481.32	189.89	3.23	3.23	3.65
enajenación de I,M y E					1,695.31	712.03	932.42	50.86	0.87	0.86	0.98
Suministros de caja					411.62	172.88	226.39	12.35	0.21	0.21	0.24
Depreciación					12,959.66	5,443.06	7,127.81	388.79	6.61	6.61	7.48
Amortización					3,023.91	1,270.04	1,663.15	90.72	1.54	1.54	1.74
Total Otros CIP					179,397.15	75,346.80	98,668.43	5,381.91	91.55	91.53	103.50
COSTO IND. MENSUAL					461,912.58	194,003.29	254,051.92	13,857.38	235.73	235.67	266.49
COSTO IND. ANUAL					5,542,951.02	2,328,039.43	3,048,623.06	166,288.53	2,828.72	2,828.04	3,197.86

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.28 Costo Indirecto de Servicio presupuestado – Período 2017

DESCRIPCIÓN	COSTO INDIRECTO DE SERVICIO TOTAL				CIP MENSUAL	COSTO INDIRECTO POR SERVICIO			COSTO INDIRECTO UNITARIO		
	Coordinadores	Supervisores	Supervisor de Ronda	Centro de Control		CIP Vigilancia	CIP Prevención	CIP Resguardo	CIP Vigilancia	CIP Prevención	CIP Resguardo
	24	46	12	11		36%	60%	4%	947	1578	94
Remuneraciones											
Sueldo Básico	60,000.00	82,800.00	18,000.00	14,300.00	175,100.00	63,036.00	105,060.00	7,004.00	66.56	66.58	74.51
Total Remuneración	60,000.00	82,800.00	18,000.00	14,300.00	175,100.00	63,036.00	105,060.00	7,004.00	66.56	66.58	74.51
Beneficios Sociales											
Gratificaciones	10,000.00	13,800.00	3,000.00	2,383.33	29,183.33	10,506.00	17,510.00	1,167.33	11.09	11.10	12.42
Vacaciones	5,000.00	6,900.00	1,500.00	1,191.67	14,591.67	5,253.00	8,755.00	583.67	5.55	5.55	6.21
CTS.	5,833.33	8,050.00	1,750.00	1,390.28	17,023.61	6,128.50	10,214.17	680.94	6.47	6.47	7.24
Total Beneficios Sociales	20,833.33	28,750.00	6,250.00	4,965.28	60,798.61	21,887.50	36,479.17	2,431.94	23.11	23.12	25.87
Aportaciones Sociales											
ESSALUD (9%)	5,400.00	7,452.00	1,620.00	1,287.00	15,759.00	5,673.24	9,455.40	630.36	5.99	5.99	6.71
Total de Aportaciones	5,400.00	7,452.00	1,620.00	1,287.00	15,759.00	5,673.24	9,455.40	630.36	5.99	5.99	6.71
Servicios Contratados											
Curso SUCAMEC					15,759.72	5,673.50	9,455.83	630.39	5.99	5.99	6.71
Otros Beneficios	0.00	0.00	0.00	0.00	15,759.72	5,673.50	9,455.83	630.39	5.99	5.99	6.71
Otros CIP											
Correo y Courier					362.83	130.62	217.70	14.51	0.14	0.14	0.15
Mant. y reparación					25,205.18	9,073.87	15,123.11	1,008.21	9.58	9.58	10.73
Alquileres					74,371.76	26,773.83	44,623.06	2,974.87	28.27	28.28	31.65
Servicios Públicos					36,379.97	13,096.79	21,827.98	1,455.20	13.83	13.83	15.48
Publicidad					13,433.19	4,835.95	8,059.91	537.33	5.11	5.11	5.72
Útiles de oficina y limpieza					5,984.05	2,154.26	3,590.43	239.36	2.27	2.28	2.55
Reniec					160.50	57.78	96.30	6.42	0.06	0.06	0.07
tributos					1,554.52	559.63	932.71	62.18	0.59	0.59	0.66
Seguros					16,658.49	5,997.06	9,995.09	666.34	6.33	6.33	7.09
suscripciones					12,956.37	4,664.29	7,773.82	518.25	4.93	4.93	5.51
enajenación de I,M y E					2,388.62	859.90	1,433.17	95.54	0.91	0.91	1.02
Suministros de caja					2,022.70	728.17	1,213.62	80.91	0.77	0.77	0.86
Materiales de mant.					994.62	358.06	596.77	39.78	0.38	0.38	0.42
Depreciación					20,736.13	7,465.01	12,441.68	829.45	7.88	7.88	8.82
Amortización					3,456.29	1,244.26	2,073.77	138.25	1.31	1.31	1.47
Total Otros CIP					216,665.22	77,999.48	129,999.13	8,666.61	82.36	82.38	92.20
COSTO IND. MENSUAL					484,082.55	174,269.72	290,449.53	19,363.30	184.02	184.06	205.99
COSTO IND. ANUAL					5,808,990.56	2,091,236.60	3,485,394.34	232,359.62	2,208.28	2,208.74	2,471.91

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.29 Identificación de Costos y Gastos ejecutados – Período 2016

DENOMINACIÓN	COSTO DE SERVICIO			Gastos Administ.	Gastos de Ventas	Gastos Financiero
	Vigilancia 42%	Prevención 55%	Resguardo 3%			
62.11110 Sueldos	8,780,593.25	11,498,395.93	627,185.23	604,606.94	9,446.98	
62.11130 Horas extras	2,371,040.37	3,104,933.81	169,360.03	163,263.17	2,550.99	
62.11140 Feriados	620,714.82	812,840.83	44,336.77	42,740.68	667.82	
62.11150 Asignación familiar	673,342.54	881,758.09	48,095.90	46,364.47	724.44	
62.11160 Bonificación nocturna	321,874.04	421,501.72	22,991.00	22,163.34	346.30	
62.11170 Descansos médicos	49,607.96	64,962.80	3,543.43	3,415.86	53.37	
62.11190 Otras remuneraciones	59,692.97	78,169.37	4,263.78	4,110.29	64.22	
62.14100 Gratificaciones	1,978,753.11	2,591,224.31	141,339.51	136,251.37	2,128.93	
62.14200 Bonificación extraordinaria	180,283.26	236,085.22	12,877.38	12,413.80	193.97	
62.14300 Gratificación gerencial				131,167.78		
62.14400 Gratificación extraord	5,858.02	7,671.21	418.43	403.37	6.30	
62.15100 Vacaciones	1,120,008.50	1,466,677.80	80,000.61	77,120.63	1,205.01	
62.15200 Vacaciones gerencial				65,598.26		
62.21110 Prestaciones alimentarias	69,736.02	91,320.98	4,981.14	4,801.83	75.03	
62.21120 Condición de trabajo	14,358.49	18,802.79	1,025.61			
62.21130 Movilidad supeditada	739,392.30	968,251.82	52,813.74	50,912.47	795.51	
62.21140 Saldo por conciliación	819.99	1,073.80	58.57	56.46	0.88	
62.21150 Refrigerio	19,108.73	25,023.34	1,364.91	1,315.77	20.56	
62.21190 Participación utilidades	69,777.79	91,375.68	4,984.13	4,804.70	75.07	
62.31100 Indemnizaciones al personal	2,710.95	3,550.05	193.64	186.67	2.92	
62.41100 Capacitación	29,484.81	38,611.06	2,106.06			
62.51100 Atención al personal	29,173.93	38,203.96	2,083.85	17,365.44		
62.51200 Atención al personal	33,242.71	43,532.13	2,374.48	19,787.33		
62.61100 Gerentes				603,500.00		
62.71100 Reg. de Prest. de salud	1,305,424.93	1,709,485.03	93,244.64	89,887.89	1,404.50	
62.73100 S.C.T.R	152,228.63	199,347.01	10,873.47	10,482.03	163.78	
62.74100 Seguro de vida	8,419.21	11,025.16	601.37	579.72	9.06	
62.75100 EPS y otros particulares	24,866.03	32,562.66	1,776.15	1,712.21	26.75	
62.81100 Rem. al directorio				187,878.63		
62.91100 CTS. personal	1,166,605.18	1,527,697.26	83,328.94	80,329.15	1,255.14	
62.91200 CTS. gerencial				76,507.76		
63.11100 Transporte de carga	6,637.83	8,692.40	474.13	6,773.30		
63.11110 Transporte de carga oc	2,646.67	3,465.88	189.05	2,100.53		
63.11120 Transporte de carga	870.22	1,139.59	62.16	773.15		
63.11200 Transporte de pasajeros	122,080.73	159,867.63	8,720.05	34,196.28	17,098.14	
63.11210 Pasajes terrestres-aéreos	8,076.90	10,576.90	576.92	2,262.44	1,131.22	
63.11220 Movilidad externa	5,247.53	6,871.76	374.82	1,175.92	1,028.93	
63.11230 Movilidad interna	36,637.77	47,978.04	2,616.98	5,131.34	10,262.68	
63.12100 Correos				663.49	595.75	
63.13100 Aalojamiento	15,098.83	19,772.27	1,078.49	2,114.68	4,229.36	
63.14100 Alimentación	9,983.33	13,073.41	713.10	1,398.23	2,796.45	
63.15100 Otros gastos de viaje	10,416.46	13,640.60	744.03	2,755.68		
63.21100 Administrativa				88,360.78		
63.21101 Serv técnico informático				13,872.30		
63.21102 Serv. reclutamiento				3,290.00		
63.21103 Serv. medico ocupacional	4,972.30	6,511.34	355.16	2,089.20		
63.21104 Serv. recursos humanos				44,775.40		
63.21199 Serv. administrativo varios				15,090.53		
63.22100 Legal y tributaria				101,432.62	43,471.12	
63.22200 Notariales y registrales				8,716.69		
63.23100 Auditoria y contable				32,790.40		
63.26100 Investigación y desarrollo	81,136.35	106,249.98	5,795.45	10,167.46		
63.26900 Servicio investigación	2,282.48	2,988.97	163.03	286.03		
63.29100 Seguridad policial	33,223.88	43,507.46	2,373.13			
63.29200 Serv. comisiones				7,973.28		
63.29300 seguridad integral - apoyos	101,429.25	132,824.02	7,244.95			
63.43100 Inm., maq. y equipo				253,812.21	5,179.84	
63.43800 Mant. vehicular				739.44	15.09	
63.43900 Mantenimiento IME				85.00		
63.52100 Alquiler edificaciones				602,876.50		
63.54100 Equipo de transporte				152,543.53		
63.54900 Alquiler de vehiculos-prov				26,498.08		
63.56100 Equipos diversos				89,523.39		
63.56900 Alquiler equipos diversos				13,086.11		
63.61100 Energía eléctrica				37,109.62		
63.63000 Agua				100.00		
63.63100 Agua				5,429.86		
63.64100 Teléfono				215,193.11		

DENOMINACIÓN	COSTO DE SERVICIO			Gastos Administ.	Gastos de Ventas	Gastos Financiero
	Vigilancia 42%	Prevención 55%	Resguardo 3%			
63.64900	Teléfono			135.83		
63.65100	Internet			48,447.89		
63.65900	Internet			4,968.84		
63.66100	Radio	82,355.05	107,845.90	5,882.50		
63.71100	Publicidad			15,606.52	1,734.06	
63.72100	Publicaciones			193,098.30	26,331.59	
63.72900	Publicaciones			91.32	10.15	
63.73100	Relaciones publicas				5,139.55	
63.81100	Servicios de contratistas			114,598.70		
63.81200	Fotocopiadoras-impresiones			295.12		
63.91100	Gastos bancarios					88,651.64
63.92100	Gastos de laboratorio	70,309.84	92,072.41	5,022.13		
63.92900	Gastos laboratorio	141.84	185.74	10.13		
64.11100	IGV			9,861.45		
64.12100	ITF					5,369.99
64.19100	Otros			63.00		
64.19101	Autorizac SUCAMEC			1,011.80		
64.19200	Impuesto a la renta asumido			5,111.31		
64.32100	Arbitrios municipales			2,761.35		
64.33100	Imp. al patrimonio vehicular			2,220.73		
64.43100	Otros impuestos			61,310.34		
64.43101	Contratos de trabajo mintra			7,958.42		
64.43102	Contratos clientes mintra			1,931.62	482.90	
64.43103	Reniec			1,950.00		
64.43199	Otras tasas			223.88		
65.11100	Seguros			127,191.85		
65.11101	Seguros de salud			4,874.74		
65.11102	Seguro 3d- robo			29,601.76		
65.11104	Seguro vehicular			8,026.50		
65.11105	SOAT			65.61		
65.31100	Suscripciones asociaciones			60,246.12	16,992.50	
65.31300	Suscripción lic./ software			12,882.54		
65.51300	Inm., Maq. y equipo			40,687.43		
65.61100	Uniformes	563,265.84	737,610.03	40,233.27		
65.61200	Otros suministros invent	215,017.41	281,570.42	15,358.39		
65.61300	Suministros cons directo	53,540.11	70,112.05	3,824.29		
65.61400	Combustible	24,122.30	31,588.72	1,723.02		
65.61500	Suministros caja chica			6,381.56		
65.61500	Suministros caja chica			5,488.32		
65.92100	Sanciones administrativas			23,020.82		
65.92200	Penalidad clientes	31,074.06	40,692.22	2,219.58		
65.92200	Penalidad clientes				23,363.95	
65.99100	Redondeo					1,722.19
65.99200	Artículos publicidad			2,013.75	223.75	
67.11100	Prestamos financieros					2,800.00
67.12100	Contratos de arrendamiento					3,600.00
67.14100	Documentos descontados			28.00		
67.31100	Instituciones financieras					25,508.83
67.31200	Otras entidades					12,557.44
67.31300	Intereses moratorios					339.80
67.32100	Contratos de arrendamiento					9,116.72
67.34000	Documentos descontados					648.46
67.34100	Documentos descontados					7,227.43
67.36100	Obligaciones comerciales					208.97
67.37100	Obligaciones tributarias					8.13
67.51100	Descuentos concedidos				100,081.91	29612.93
67.61100	Diferencia de cambio					9,224.28
68.13300	Deprec arrend financ			36,369.42		
68.14100	Deprec ime - edificaciones			10,177.18		
68.14300	Deprec ime - equipo			54,479.29		
68.14400	Deprec ime – muebles			3,651.60		
68.14500	Deprec ime – diversos			68,118.02		
68.21300	Amortización			40,318.77		
68.41100	Estimación de cobranza			615.18		
68.41200	Provisión cobr dudosa			10,795.11		
TOTAL DE GASTOS	21,307,685.53	27,902,921.54	1,521,977.54	5,346,343.33	281,386.49	196,596.81

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.30 Reclasificación de Costos y Gastos presupuestados – Período 2016

DENOMINACIÓN	COSTOS VARIABLES			COSTOS FIJOS	Gastos Administ.	Gastos de Ventas	Gasto Financiero
	Vigilancia 42.14%	Prevenición 55.20%	Resguardo 2.66%				
62.11110 Sueldos	8,711,997.99	11,412,014.45	549,926.78		645,115.61	10,079.93	
62.11130 Horas extras	2,427,073.10	3,179,269.94	153,203.95				
62.11140 Feriados	635,383.63	832,301.29	40,107.27				
62.11150 Asignación familiar	668,082.29	875,133.90	42,171.31		49,470.89	772.98	
62.11160 Bonificación nocturna	329,480.61	431,593.01	20,797.78				
62.11170 Descansos médicos	50,780.30	66,518.09	3,205.40				
62.11190 Otras remuneraciones	61,103.65	80,040.85	3,857.04				
62.14100 Gratificaciones	1,963,294.81	2,571,757.79	123,928.91		145,380.21	2,271.57	
62.14200 Bonificación extraordinaria	184,543.73	241,737.40	11,648.94				
62.14300 Gratificación gerencial					131,167.78		
62.14400 Gratificación extraord	5,996.45	7,854.87	378.51				
62.15100 Vacaciones	1,111,258.83	1,455,659.41	70,145.91		82,287.72	1,285.75	
62.15200 Vacaciones gerencial					65,598.26		
62.21110 Prestaciones alimentarias	71,384.03	93,507.32	4,505.97				
62.21120 Condición de trabajo	14,278.43	18,703.59	901.30				
62.21130 Movilidad supeditada	756,865.72	991,433.02	47,775.58				
62.21140 Saldo por conciliación	839.37	1,099.50	52.98				
62.21150 Refrigerio	19,560.31	25,622.43	1,234.70				
62.21190 Participación utilidades	69,232.68	90,689.22	4,370.17		5,126.62	80.10	
62.31100 Indemnizaciones	2,775.02	3,635.05	175.17				
62.41100 Capacitación	29,583.09	38,751.47	1,867.37				
62.51100 Atención al personal	34,450.87	45,127.86	2,174.64		4,302.81		
62.51200 Atención al personal	39,255.61	51,421.68	2,477.93		4,902.91		
62.61100 Gerentes					603,500.00		
62.71100 Reg. de Prest. de salud	1,295,226.76	1,696,642.55	81,758.50		95,910.38	1,498.60	
62.73100 S.C.T.R	151,039.40	197,849.42	9,534.05		11,184.33	174.76	
62.74100 Seguro de vida	8,353.44	10,942.33	527.29		618.56	9.67	
62.75100 EPS y otros particulares	24,671.78	32,318.04	1,557.35		1,826.92	28.55	
62.81100 Rem. al directorio					187,878.63		
62.91100 CTS. personal	1,157,491.49	1,516,220.46	73,064.25		85,711.20	1,339.24	
62.91200 CTS. gerencial					76,507.76		
63.11100 Transporte de carga	8,815.53	11,547.63	556.46		1,101.03		
63.11110 Transporte de carga oc	3,280.64	4,297.38	207.08		409.74		
63.11120 Transporte de carga	1,110.89	1,455.17	70.12		138.75		
63.11200 Transporte de pasajeros	140,548.01	184,106.55	8,871.80				
63.11210 Pasajes terrestres-aéreos	8,833.77	11,571.53	557.61		661.99	441.32	
63.11220 Movilidad externa	5,739.26	7,517.96	362.28		430.09	286.73	
63.11230 Movilidad interna	40,071.01	52,489.79	2,529.40		3,002.85	2,001.90	
63.12100 Correos				1,007.39	251.85		
63.13100 Alojamiento	16,513.70	21,631.61	1,042.39		2,062.51		
63.14100 Alimentación	10,918.84	14,302.80	689.23		1,363.73		
63.15100 Otros gastos de viaje	10,759.63	14,094.25	679.18		1,343.85		
63.21100 Administrativa					88,360.78		
63.21101 Serv técnico informático				6,936.15	6,936.15		
63.21102 Serv. reclutamiento	1,352.20	1,771.28	85.35				
63.21103 Serv. medico ocupacional	5,438.24	7,123.65	343.28		679.22		
63.21104 Serv. recursos humanos	18,402.86	24,106.26	1,161.64				
63.21199 Serv. administrativo varios					15,090.53		
63.22100 Legal y tributaria	53,600.38	70,212.17	3,383.41		14,132.89		
63.22200 Notariales y registrales	3,224.33	4,223.62	203.53		850.16		
63.23100 Auditoria y contable					32,790.40		
63.26100 Investigación y desarrollo	79,398.44	104,005.55	5,011.86		9,916.62		
63.26900 Servicio investigación	2,233.59	2,925.83	140.99		278.97		
63.29100 Seguridad policial	32,512.24	42,588.41	2,052.27				
63.29200 Serv. comisiones					7,973.28		
63.29300 seguridad integral - apoyos	99,256.67	130,018.23	6,265.37				
63.43100 Inm., maq. y equipo				233,092.85	20,719.36	5,179.84	
63.43800 Mant. vehicular				679.08	60.36	15.09	
63.43900 Mantenimiento IME				76.50	8.50		
63.52100 Alquiler edificaciones				542,588.85	60,287.65		
63.54100 Equipo de transporte				137,289.18	15,254.35		
63.54900 Alquiler de vehiculos-prov				23,848.27	2,649.81		
63.56100 Equipos diversos				80,571.05	8,952.34		
63.56900 Alquiler equipos diversos				11,777.50	1,308.61		
63.61100 Energía eléctrica				33,398.66	3,710.96		
63.63000 Agua				90.00	10.00		
63.63100 Agua				4,886.87	542.99		
63.64100 Teléfono				193,673.80	21,519.31		

DENOMINACIÓN	COSTOS VARIABLES			COSTOS FIJOS	Gastos Administ.	Gastos de Ventas	Gasto Financiero	
	Vigilancia 42.14%	Prevención 55.20%	Resguardo 2.66%					
63.64900	Teléfono			122.25	13.58			
63.65100	Internet			43,603.10	4,844.79			
63.65900	Internet			4,471.96	496.88			
63.66100	Radio	80,591.04	105,567.75	5,087.14				
63.71100	Publicidad			15,606.52		1,734.06		
63.72100	Publicaciones			197,486.90		21,942.99		
63.72900	Publicaciones			91.32		10.15		
63.73100	Relaciones publicas					5,012.75		
63.81100	Servicios de contratistas			103,138.83	11,459.87			
63.81200	Fotocopiadoras				287.84			
63.91100	Gastos bancarios						88,651.64	
63.92100	Gastos de laboratorio	68,803.83	90,127.46	4,343.10				
63.92900	Gastos laboratorio	138.80	181.82	8.76				
64.11100	IGV			8,875.31	986.15			
64.12100	ITF						5,369.99	
64.19100	Otros	25.89	33.92	1.63				
64.19101	Autorizac SUCAMEC	415.85	544.73	26.25				
64.19200	Impuesto no domiciliados	2,100.77	2,751.84	132.61				
64.32100	Arbitrios municipales			2,485.22	276.14			
64.33100	Imp. al patrimonio vehicular			1,998.66	222.07			
64.43100	Otros impuestos			55,179.31	6,131.03			
64.43101	Contratos de trabajo mintra	3,270.94	4,284.67	206.47				
64.43102	Contratos clientes mintra	992.38	1,299.93	62.64				
64.43103	Reniec			1,950.00				
64.43199	Otras tasas	92.02	120.53	5.81				
65.11100	Seguros			114,472.67	12,719.19			
65.11101	Seguros de salud			4,387.27	487.47			
65.11102	Seguro 3d-robo			26,641.58	2,960.18			
65.11104	Seguro vehicular			7,223.85	802.65			
65.11105	SOAT			59.05	6.56			
65.31100	Suscrip. y asociaciones			69,514.76		7,723.86		
65.31300	Suscripción lic./ software			6,441.27	6,441.27			
65.51300	Inm., Maq. y equipo			20,343.72	20,343.72			
65.61100	Uniformes	528,024.07	691,668.93	33,330.42		65,948.60		
65.61200	Otros suministros invent	199,891.22	261,841.37	12,617.72		24,965.81		
65.61300	Suministros cons directo	55,304.04	72,443.83	3,490.95		6,907.31		
65.61400	Combustible	24,917.03	32,639.30	1,572.84		3,112.06		
65.61500	Suministros caja chica			4,939.49		548.83		
65.92100	Sanciones administrativas	5,324.58	6,974.78	336.10		9,817.42		
65.92200	Penalidad clientes	40,011.14	52,411.36	2,525.62				
65.99100	Redondeo						1,722.19	
65.99200	Artículos publicidad			2,013.75		223.75		
67.11100	Prestamos financieros						2,800.00	
67.12100	Contratos de arrend.						3,600.00	
67.14100	Documentos descontados					28.00		
67.31100	Instituciones financieras						25,508.83	
67.31200	Otras entidades						12,557.44	
67.31300	Intereses moratorios						339.80	
67.32100	Contratos de arrend.						9,116.72	
67.34000	Documentos descontados						648.46	
67.34100	Documentos descontados						7,227.43	
67.36100	Obligaciones comerciales						208.97	
67.37100	Obligaciones tributarias						8.13	
67.51100	Descuentos concedidos					100,081.91	29,612.93	
67.61100	Diferencia de cambio						9,224.28	
68.13300	Deprec arrend financ			32,732.48	3,636.94			
68.14100	Deprec ime - edificaciones			9,159.46	1,017.72			
68.14300	Deprec ime - equipo			49,031.36	5,447.93			
68.14400	Deprec ime – muebles			3,286.44	365.16			
68.14500	Deprec ime – diversos			61,306.22	6,811.80			
68.21300	Amortización			36,286.89	4,031.88			
68.41100	Estimación de cobranza	259.24	339.58	16.36				
68.41200	Provisión cobr dudosa	4,549.06	5,958.90	287.15				
TOTAL DE GASTOS		21,380,725.47	28,007,025.30	1,349,613.90	2,152,765.75	2,720,381.05	162,223.48	196,596.81

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.31 Identificación de Costos y Gastos ejecutados – Período 2017

DENOMINACIÓN	COSTOS VARIABLES			Gastos Administ.	Gastos de Ventas	Gasto Financiero
	Vigilancia 36%	Prevención 60%	Resguardo 4%			
62.11110 Sueldos	10,453,990.01	17,423,316.68	1,161,554.45	760,976.44	9,872.13	
62.11130 Horas extras	2,752,651.64	4,587,752.74	305,850.18	200,373.55	2,599.44	
62.11140 Feriados	698,894.58	1,164,824.30	77,654.95	50,874.58	659.99	
62.11150 Asignación familiar	813,896.96	1,356,494.93	90,433.00	59,245.94	768.60	
62.11160 Bonificación nocturna	400,901.72	668,169.53	44,544.64	29,182.81	378.59	
62.11170 Descansos médicos	61,983.79	103,306.32	6,887.09	4,511.98	58.53	
62.11190 Otras remuneraciones	1,434.05	2,390.08	159.34	104.39	1.35	
62.14100 Gratificaciones	2,275,006.91	3,791,678.18	252,778.55	165,604.39	2,148.38	
62.14200 Bonificación extraordinaria	206,329.95	343,883.25	22,925.55	15,019.36	194.85	
62.14300 Gratificación gerencial				121,260.45		
62.14400 Gratificación extraord	12,788.02	21,313.37	1,420.89	930.88	12.08	
62.15100 Vacaciones	1,261,898.37	2,103,163.96	140,210.93	91,857.27	1,191.66	
62.15200 Vacaciones gerencial				60,672.29		
62.21110 Prestaciones alimentarias	41,394.01	68,990.02	4,599.33	3,013.19	39.09	
62.21120 Condición de trabajo	9,753.18	16,255.30	1,083.69	709.96	9.21	
62.21130 Movilidad supeditada	921,451.93	1,535,753.22	102,383.55	67,075.18	870.16	
62.21140 Saldo por conciliación	1,904.92	3,174.87	211.66	138.66	1.80	
62.21150 Refrigerio - no alimentación p	20,577.35	34,295.59	2,286.37	1,497.89	19.43	
62.21190 Participación utilidades	95,322.77	158,871.29	10,591.42	6,938.82	90.02	
62.31100 Indemnizaciones al personal	59,063.14	98,438.56	6,562.57	4,299.38	55.78	
62.41100 Capacitación	54,465.59	90,775.99	6,051.73	37,823.33		
62.51100 Atención al personal				58,057.39		
62.51200 Atención al personal				68,398.39		
62.51300 Atención al personal eventos				125,269.30		
62.51400 Atención al personal evento				18,276.18		
62.51500 Atención al personal selecció				958.16		
62.61100 Gerentes				67,315.00		
62.71100 Reg. de prestaciones de sal	1,386,899.15	2,311,498.58	154,099.91	100,956.44	1,309.71	
62.71200 ESSALUD gratificación	124,349.64	207,249.41	13,816.63	9,051.77	117.43	
62.73100 S.C.T.R	113,996.16	189,993.60	12,666.24	8,298.11	107.65	
62.74100 Seguro de vida	9,888.63	16,481.06	1,098.74	719.82	9.34	
62.75100 EPS y otros particulares	24,087.94	40,146.56	2,676.44	1,753.43	22.75	
62.91100 CTS.	1,355,708.70	2,259,514.50	150,634.30	98,685.99	1,280.25	
62.91200 CTS. gerencial				69,711.59		
63.11110 Transporte de carga	9,066.41	15,110.68	1,007.38	10,793.34		
63.11120 Transporte de carga	1,076.36	1,793.93	119.60	1,281.38		
63.11210 Pasajes terrestres-aéreos	16,435.28	27,392.14	1,826.14	19,565.81		
63.11220 Movilidad externa	46,797.50	77,995.83	5,199.72	73,662.73	12,999.31	
63.11230 Movilidad interna	54,719.62	91,199.37	6,079.96	78,518.95	22,769.04	
63.11231 Movilidad interna selecció				5,197.90		
63.12100 Correos				3,265.49	2,177.00	
63.13100 Alojamiento	9,835.44	16,392.40	1,092.83	5,464.13	3,642.76	
63.14100 Alimentación	6,992.16	11,653.61	776.91	2,232.49	669.75	
63.15100 Otros gastos de viaje	8,206.50	13,677.50	911.83	4,559.17	3,039.45	
63.21101 Serv. técnico informático				52,687.99		
63.21102 Serv. reclutamiento				27,516.70		
63.21103 Serv. medico ocupacional	10,332.00	17,220.00	1,148.00	12,300.00		
63.21104 Serv. recursos humanos				189,984.10		
63.21199 Serv. administrativo varios				50,845.85		
63.22100 Legal y tributaria				248,027.05		
63.22200 Notariales y registrales				16,535.00		
63.23100 Auditoria y contable				25,959.90		
63.26100 Investigación y desarrollo	90,003.09	150,005.15	10,000.34	62,502.15		
63.26900 Servicio investigación				1,876.92		
63.29100 Seguridad policial	25,497.00	42,495.00	2,833.00			
63.29200 Serv. de comisiones				21,725.49		
63.29300 Seguridad integral - apoyos	47,699.42	79,499.04	5,299.94			
63.43100 Inm, Maq. y equipo				238,612.81		
63.43200 Mantenimiento de inmueble				18,066.79		
63.43300 Mantenimiento de vehículos				22,860.77		
63.43400 Mantenimiento de equipos				1,335.78		
63.43900 Mantenimiento ime reparable				2,732.70		
63.44100 Mantenimiento de intangibles				23,189.13		
63.52100 Alquiler edificaciones				678,301.22		
63.54100 Alquiler equipo de transporte				210,021.31		
63.54900 Alquiler de vehículos				5,398.12		
63.56100 Equipos diversos				96,941.00		

DENOMINACIÓN	COSTOS VARIABLES			Gastos Administ.	Gastos de Ventas	Gasto Financiero
	Vigilancia 36%	Prevención 60%	Resguardo 4%			
63.61100	Energía eléctrica			40,327.53		
63.56900	Alquiler equipos diversos			961.82		
63.63100	Agua			27,413.43		
63.64100	Teléfono			339,995.15		
63.65100	Internet			71,031.76		
63.65900	Internet - provisión			6,298.37		
63.71100	Publicidad			14,253.57	1,583.73	
63.72100	Publicaciones oc			143,109.45	19,514.93	
63.72900	Publicaciones			582.79	64.75	
63.73100	Relaciones publicas				5,493.82	
63.81100	Servicios de contratistas			79,787.34		
63.81200	Fotocopiadoras-impresiones			4,587.56		
63.91100	Gastos bancarios					107,758.82
63.92100	Gastos de laboratorio	19,333.80	32,223.01	2,148.20		
63.92900	Gastos laboratorio - provisión					
64.11100	Impuesto general a las ventas			11,772.22		
64.12100	ITF					8,326.80
64.19101	Autorizac SUCAMEC			20,372.67		
64.19102	Carnet SUCAMEC			13,776.90		
64.19200	Impuesto no domiciliados			4,034.79		
64.32100	Arbitrios municipales			4,327.02		
64.33100	Imp. al patrimonio vehicular			4,232.48		
64.34100	Licencia de funcionamiento			395.20		
64.39100	Otros			3.00		
64.43101	Contratos de trabajo mintra			257.91		
64.43102	Contratos clientes mintra			2,984.15	746.03	
64.43103	Reniec			2,140.00		
64.43199	Otras tasas			6,177.55		
65.11101	Seguros de salud			31,878.63		
65.11102	Seguro y robo			142,169.35		
65.11104	Seguro vehicular			44,053.46		
65.11105	SOAT			2,054.93		
65.11199	Otros seguros			1,956.84		
65.31100	Suscripciones asociaciones			2,418.68	682.19	
65.31200	Suscripción periódicos-revista			11,022.17	3,108.82	
65.31300	Suscripción licencias- software			176,335.55		
65.31400	Suscripción hosting			71,391.16		
65.51300	Inm, maq. y equipo			57,326.92		
65.51500	Activos biológicos					
65.61100	Uniformes	654,569.72	1,090,949.53	72,729.97		
65.61200	Otros suministros invent	12,687.83	21,146.38	1,409.76		
65.61300	Suministros cons directo	179,667.34	299,445.57	19,963.04		
65.61400	Combustible	105,882.41	176,470.69	11,764.71		
65.61500	Suministros caja chica			26,969.27		
65.61600	Materiales para mant.			13,261.62		
65.92100	Sanciones administrativas			17,902.61		
65.92200	Penalidades clientes			42,003.64	126,010.91	
65.99100	Redondeo					1,996.93
65.99200	Artículos publicidad			14,448.67	3,445.09	
67.12100	Contratos de arrendamiento					7,364.07
67.31100	Instituciones financieras					44,110.09
67.31200	Otras entidades					21,364.60
67.31300	Intereses moratorios					1,308.49
67.32100	Contratos de arrendamiento					41,844.37
67.34100	Documentos descontados					93,999.96
67.37100	Obligaciones tributarias					4,597.00
67.51100	Descuentos concedidos				118,082.55	53,291.05
67.61100	Diferencia de cambio					8,600.53
68.13300	Deprec arrend financiero			82,415.01		
68.14100	Deprec edificaciones			38,293.03		
68.14300	Deprec vehículos			64,092.25		
68.14400	Deprec muebles y enseres			4,401.18		
68.14500	Deprec equipos diversos			87,280.24		
68.21300	Amortización			46,083.83		
68.41100	Estimación de cobranza			3,188.63		
68.41200	Provisión cobranza dudosa			27,930.99		
TOTAL DE GASTOS	24,457,441.01	40,762,401.69	2,717,493.44	6,571,118.01	345,848.32	394,562.71

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.32 Reclasificación de Costos y Gastos presupuestados – Período 2017

Denominación	COSTOS VARIABLES			COSTOS FIJOS	Gastos Administ.	Gastos de Ventas	Gasto Financiero
	Vigilancia 36.15%	Prevención 60.25%	Resguardo 3.60%				
62.11110 Sueldos	10,187,290.18	16,978,816.96	1,014,501.93		803,371.68	10,433.40	
62.11130 Horas extras	2,759,890.25	4,599,817.08	274,843.84				
62.11140 Feriados	700,732.45	1,167,887.42	69,782.48				
62.11150 Asignación familiar	793,133.00	1,321,888.34	78,984.20		62,546.62	812.29	
62.11160 Bonificación nocturna	401,955.96	669,926.61	40,028.81				
62.11170 Descansos médicos	62,100.93	103,501.56	6,184.33		4,897.29	63.60	
62.11190 Otras remuneraciones	1,437.82	2,396.37	143.19				
62.14100 Gratificaciones	2,216,967.45	3,694,945.74	220,776.84		174,830.48	2,270.53	
62.14200 Bonif. extraordinaria	206,872.53	344,787.56	20,601.41				
62.14300 Gratificación gerencial					121,260.45		
62.14400 Gratificación extraord	12,821.65	21,369.42	1,276.84				
62.15100 Vacaciones	1,229,705.11	2,049,508.51	122,460.26		96,974.78	1,259.41	
62.15200 Vacaciones gerencial					60,672.29		
62.21110 Prestaciones alimen.	42,669.89	71,116.48	4,249.28				
62.21120 Condición de trabajo	9,551.11	15,918.52	951.15		1,390.57		
62.21130 Movilidad supeeditada	949,853.56	1,583,089.26	94,591.23				
62.21140 Saldo por conciliación					5,431.92		
62.21150 Refrigerio	21,211.60	35,352.67	2,112.36				
62.21190 Participación utilidades	92,890.92	154,818.20	9,250.55		7,325.40	95.14	
62.31100 Indemnizaciones	54,795.26	91,325.43	5,456.79		16,841.94		
62.41100 Capacitación	68,365.67	113,942.78	6,808.20				
62.51100 Atención al personal	17,839.58	29,732.64	1,776.56		8,708.61		
62.51200 Atención al personal	21,017.12	35,028.53	2,092.99		10,259.76		
62.51300 Atención al personal ev.					125,269.30		
62.51400 Atención al personal int.					18,276.18		
62.51500 Atención al personal sel					958.16		
62.61100 Gerentes					67,315.00		
62.71100 Reg. de Prest. De salud	1,351,516.89	2,252,528.15	134,590.89		106,580.88	1,384.17	
62.71200 ESSALUD	121,177.26	201,962.11	12,067.45		9,556.06	124.10	
62.73100 S.C.T.R	111,087.92	185,146.53	11,062.70		8,760.41	113.77	
62.74100 Seguro de vida	9,636.36	16,060.60	959.64		759.93	9.87	
62.75100 EPS y otros particulare	23,473.41	39,122.35	2,337.60		1,851.12	24.04	
62.91100 CTS.	1,321,122.16	2,201,870.27	131,564.03		104,183.95	1,353.04	
62.91200 CTS. gerencial					69,711.59		
63.11110 Transporte de carga oc	9,853.20	16,422.00	967.78		7,701.16		
63.11120 Transporte de carga	1,184.76	1,974.60	117.98		871.19		
63.11210 Pasajes	19,464.52	32,440.86	1,938.38		6,334.56	3,167.28	
63.11220 Movilidad externa	66,572.69	110,954.49	6,629.65		21,665.51	10,832.75	
63.11230 Movilidad interna	77,828.74	129,714.57	7,750.58		25,328.69	12,664.35	
63.11231 Movilidad selección	1,597.18	2,661.97	159.06		779.69		
63.12100 Correos				4,353.99	1,088.50		
63.13100 Alojamiento	10,871.69	18,119.48	1,082.66		5,307.15		
63.14100 Alimentación	6,662.80	11,104.67	663.52		3,252.53		
63.15100 Otros gastos de viaje	9,071.13	15,118.55	903.35		4,428.18		
63.21101 Serv. Técnico infor.				26,344.00	26,344.00		
63.21102 Serv. reclutamiento	7,729.20	12,882.00	769.71		5,345.23		
63.21103 Serv. Med ocupacional	12,598.28	20,997.13	1,254.60		6,150.00		
63.21104 Serv. Recursos	54,943.40	91,572.34	5,471.54		37,996.82		
63.21199 Serv. Administrativo					50,845.85		
63.22100 Legal y tributaria	47,520.74	79,201.24	4,732.36		116,572.71		
63.22200 Notariales y registrales	3,168.02	5,280.04	315.49		7,771.45		
63.23100 Auditoria y contable					25,959.90		
63.26100 Investigación desarrollo	87,781.51	146,302.52	8,741.73		60,706.44		
63.26900 Servicio investigación	527.21	878.68	52.50		364.60		
63.29100 Seguridad policial	24,867.65	41,446.08	2,476.45				
63.29200 Serv. De comisiones					21,725.49		
63.29300 Apoyo en seguridad	46,522.04	77,536.74	4,632.90				
63.43100 Inm., maq. y Equip				214,751.5	23,861.28		
63.43200 Mant. de inmueble				16,260.11	1,806.68		
63.43300 Mant. de vehículos				20,574.69	1,143.04	1,143.04	
63.43400 Mant. de equipos				1,202.20	133.58		
63.43900 Mant. ime reparable				2,459.43	273.27		
63.44100 Mant. de intangibles				20,870.22	2,318.91		
63.52100 Alquiler edificaciones				610,471.1	67,830.12		
63.54100 Alquiler vehículos				189,019.1	21,002.13		
63.54900 Alquiler de vehículos				4,858.31	539.81		
63.56100 Equipos diversos				87,246.90	9,694.10		
63.56900 Alquiler equipos div.				865.64	96.18		

Denominación	COSTOS VARIABLES			COSTOS FIJOS	Gastos Administ.	Gastos de Ventas	Gasto Financiero
	Vigilancia 36.15%	Prevención 60.25%	Resguardo 3.60%				
63.61100 Energía eléctrica				36,294.78	4,032.75		
63.63100 Agua				24,672.09	2,741.34		
63.64100 Teléfono				305,995.6	33,999.52		
63.65100 Internet				63,928.58	7,103.18		
63.65900 Internet - provisión				5,668.53	629.84		
63.71100 Publicidad				14,253.57		1,583.73	
63.72100 Publicaciones oc				146,361.9		16,262.44	
63.72900 Publicaciones				582.79		64.75	
63.73100 Relaciones publicas						5,493.82	
63.81100 Serv. de Contratistas				71,808.61	7,978.73		
63.81200 Fotocopadoras					4,587.56		
63.91100 Gastos bancarios							107,758.82
63.92100 Gastos de laboratorio	15,531.49	25,885.81	1,546.70		10,741.00		
64.11100 IGV				10,595.00	1,177.22		
64.12100 ITF							8,326.80
64.19101 Autorizac SUCAMEC	7,153.13	11,921.88	712.34				
64.19102 Carnet SUCAMEC	4,837.26	8,062.10	481.72				
64.19200 Impuesto no domiciliad					4,034.79		
64.32100 Arbitrios municipales				3,894.32	432.70		
64.33100 Imp. patrimonio vehicul				3,809.23	423.25		
64.34100 Lic. de funcionamiento				355.68	39.52		
64.39100 Otros					3.00		
64.43101 Contratos MINTRA					257.91		
64.43102 Contratos Clientes						3,623.02	
64.43103 Reniec				1,926.00	214.00		
64.43199 Otras tasas	2,121.53	3,535.88	205.69		314.46		
65.11101 Seguros de salud				28,690.77	3,187.86		
65.11102 Seguro robo				127,952.42	14,216.94		
65.11104 Seguro vehicular				39,648.11	4,405.35		
65.11105 SOAT				1,849.44	205.49		
65.11199 Otros seguros				1,761.16	195.68		
65.31100 Suscrip. asociaciones				2,790.78		310.09	
65.31200 Suscripción periódicos				12,717.89		1,413.10	
65.31300 Suscripción lic/software				88,167.78	88,167.78		
65.31400 Suscripción hosting				35,695.58	35,695.58		
65.51300 Inm. Maq.y equipo				28,663.46	28,663.46		
65.61100 Uniformes	609,728.09	1,016,213.49	60,719.81		88,771.65		
65.61200 Otros suministros	11,991.24	19,985.40	1,194.15		8,292.70		
65.61300 Suministros directos	169,803.25	283,005.42	16,909.87		117,429.63		
65.61400 Combustible	100,069.26	166,782.10	9,965.40		69,204.19		
65.61500 Suministros caja chica				24,272.34	2,696.93		
65.61600 Materiales para mant.				11,935.46	1,326.16		
65.92100 Sanciones Administ.					17,902.61		
65.92200 Penalidad clientes	15,184.31	25,307.19	1,512.13			126,010.91	
65.99100 Redondeo							1,996.93
65.99200 Artículos publicidad				16,104.38		1,789.38	
67.12100 Contratos de arrend.							7,364.07
67.31100 Instituciones financieras							44,110.09
67.31200 Otras entidades							21,364.60
67.31300 Intereses moratorios							1,308.49
67.32100 Contratos de arrend.							41,844.37
67.34100 Doc. descontados							93,999.96
67.37100 Obligaciones tributarias							4,597.00
67.51100 Descuentos concedidos						118,082.55	53,291.05
67.61100 Diferencia de cambio							8,600.53
68.13300 Deprec arrendamiento				74,173.51	8,241.50		
68.14100 Deprec edificaciones				34,463.73	3,829.30		
68.14300 Deprec vehículos				57,683.03	6,409.23		
68.14400 Deprec muebles				3,961.06	440.12		
68.14500 Deprec equipos				78,552.22	8,728.02		
68.21300 Amortización				41,475.45	4,608.38		
68.41100 Estimación de cobranza	1,152.69	1,921.15	114.79				
68.41200 Provisión cobr dudosa	10,097.05	16,828.42	1,005.52				
GASTO TOTAL	24,225,550.14	40,375,916.89	2,412,483.89	2,599,982.58	3,044,302.46	320,384.56	394,562.71

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.33 Análisis vertical de Resultados Integrales – Período 2016

	EJECUTADO 2016	%	PRESUPUESTADO 2016	%
Ventas	59,034,762.98	100.00%	59,034,762.98	100.00%
Costo de Ventas	-50,732,584.61	-85.94%	-52,890,130.43	-89.59%
UTILIDAD BRUTA	8,302,178.37	14.06%	6,144,632.55	10.41%
Gastos Administrativos y de Ventas	-5,517,309.98	-9.35%	-2,738,474.30	-4.64%
Otros Ingresos Operativos	452,573.78	0.77%	452,573.78	0.77%
Otros Gastos Operativos	-110,419.84	-0.19%	-144,130.23	-0.24%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	3,127,022.33	5.30%	3,714,601.80	6.29%
Gastos Financieros	-187,372.53	-0.32%	-187,372.53	-0.32%
Ingresos Financieros	827.60	0.00%	827.60	0.00%
Diferencia de Cambio	-9,224.28	-0.02%	-9,224.28	-0.02%
RESULTADO ANTES DE IMPTO. RENTA	2,931,253.12	4.97%	3,518,832.59	5.96%
Impuesto a la renta	-826,584.50	-1.40%	-992,276.12	-1.68%
RESULTADO DEL EJERCICIO	2,104,668.62	3.57%	2,526,556.47	4.28%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.34 Análisis vertical de Resultados Integrales – Período 2017

	EJECUTADO 2017	%	PRESUPUESTADO 2017	%
Ventas	77,997,984.49	100.00%	77,997,984.49	100.00%
Costo de Ventas	-67,937,336.15	-87.10%	-69,613,933.49	-89.25%
UTILIDAD BRUTA	10,060,648.34	12.90%	8,384,051.00	10.75%
Gastos Administrativos y de Ventas	-6,627,962.08	-8.50%	-3,028,218.32	-3.88%
Otros Ingresos Operativos	649,057.75	0.83%	649,057.75	0.83%
Otros Gastos Operativos	-289,004.25	-0.37%	-336,468.70	-0.43%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	3,792,739.76	4.86%	5,668,421.73	7.27%
Gastos Financieros	-385,962.18	-0.49%	-385,962.18	-0.49%
Ingresos Financieros	29,729.26	0.04%	29,729.26	0.04%
Diferencia de Cambio	-8,600.53	-0.01%	-8,600.53	-0.01%
RESULTADO ANTES DE IMPTO. RENTA	3,427,906.31	4.39%	5,303,588.28	6.80%
Impuesto a la renta	-1,043,740.69	-1.34%	-1,614,854.78	-2.07%
RESULTADO DEL EJERCICIO	2,384,165.62	3.06%	3,688,733.50	4.73%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores.

Anexo 3.35 Flujo de caja - presupuesto de cobranza – Período 2016

MES	TOTAL DE VENTAS 2016	CONTADO 2%	CRÉDITO 30 DÍAS 65%	CRÉDITOS (98%)		TOTAL COBRANZA 2016
				CRÉDITO 60 DÍAS 25%	CRÉDITO 90 DÍAS 10%	
ENERO	5,305,805.00	2,812,743.19	565,998.72	319,931.72	3,804,789.73	2,812,743.19
FEBRERO	5,411,902.64	3,379,797.79	1,081,824.30	226,399.49	4,796,259.63	3,379,797.79
MARZO	5,394,133.09	3,447,381.98	1,299,922.23	432,729.72	5,287,916.59	3,447,381.98
ABRIL	5,330,224.21	3,436,062.78	1,325,916.15	519,968.89	5,388,552.30	3,436,062.78
MAYO	5,862,710.87	3,395,352.82	1,321,562.61	530,366.46	5,364,536.10	3,395,352.82
JUNIO	5,876,416.16	3,734,546.83	1,305,904.93	528,625.04	5,686,605.12	3,734,546.83
JULIO	5,936,554.23	3,743,277.09	1,436,364.16	522,361.97	5,820,734.31	3,743,277.09
AGOSTO	5,986,915.58	3,781,585.05	1,439,721.96	574,545.67	5,915,590.98	3,781,585.05
SEPTIEMBRE	6,092,241.89	3,813,665.23	1,454,455.79	575,888.78	5,965,854.63	3,813,665.23
OCTUBRE	5,997,940.35	3,880,758.08	1,466,794.32	581,782.31	6,049,293.52	3,880,758.08
NOVIEMBRE	6,042,995.20	3,820,688.01	1,492,599.26	586,717.73	6,020,864.90	3,820,688.01
DICIEMBRE	6,423,181.09	3,849,387.94	1,469,495.39	597,039.71	6,044,386.65	3,849,387.94
TOTAL	69,661,020.32	1,393,220.41	43,095,246.77	15,660,559.81	5,996,357.49	66,145,384.48

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.36 Flujo de caja - presupuesto de cobranza – Período 2017

MES	TOTAL DE VENTAS 2017	CONTADO (9%)	CRÉDITO 30 DÍAS 65%	CRÉDITOS (91%)		TOTAL COBRANZA 2017
				CRÉDITO 60 DÍAS 25%	CRÉDITO 90 DÍAS 10%	
ENERO	6,644,817.08	598,033.54	3,799,311.62	1,374,781.41	545,812.57	6,317,939.13
FEBRERO	7,277,066.73	654,936.01	3,930,409.30	1,461,273.70	549,912.56	6,596,531.57
MARZO	7,383,163.60	664,484.72	4,304,384.97	1,511,695.89	584,509.48	7,065,075.06
ABRIL	7,450,947.38	670,585.26	4,367,141.27	1,655,532.68	604,678.35	7,297,937.57
MAYO	7,555,051.98	679,954.68	4,407,235.38	1,679,669.72	662,213.07	7,429,072.85
JUNIO	7,574,060.64	681,665.46	4,468,813.24	1,695,090.53	671,867.89	7,517,437.12
JULIO	7,533,828.64	678,044.58	4,480,056.87	1,718,774.32	678,036.21	7,554,911.98
AGOSTO	7,526,087.78	677,347.90	4,456,259.64	1,723,098.80	687,509.73	7,544,216.07
SEPTIEMBRE	7,493,591.99	674,423.28	4,451,680.92	1,713,946.02	689,239.52	7,529,289.74
OCTUBRE	7,944,379.66	714,994.17	4,432,459.66	1,712,184.97	685,578.41	7,545,217.21
NOVIEMBRE	8,276,369.29	744,873.24	4,699,100.57	1,704,792.18	684,873.99	7,833,639.97
DICIEMBRE	9,378,256.92	844,043.12	4,895,472.44	1,807,346.37	681,916.87	8,228,778.80
TOTAL	92,037,621.70	8,283,385.95	52,692,325.88	19,758,186.58	7,726,148.66	88,460,047.07

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.37 Flujo de caja - Presupuesto de pagos – Período 2016

MES	TOTAL DE COMPRAS 2016	CONTADO	CRÉDITOS		TOTAL PAGO DE COMPRAS 2016
			10%	90%	
				CRÉDITO 30 DÍAS 45%	
ENERO	605,285.20	60,528.52	193,702.26	264,061.70	518,292.48
FEBRERO	613,091.75	61,309.17	245,140.51	236,747.20	543,196.88
MARZO	614,669.68	61,466.97	248,302.16	299,616.17	609,385.30
ABRIL	610,301.39	61,030.14	248,941.22	303,480.41	613,451.77
MAYO	642,614.55	64,261.45	247,172.06	304,261.49	615,695.01
JUNIO	644,464.28	64,446.43	260,258.89	302,099.19	626,804.51
JULIO	648,435.58	64,843.56	261,008.03	318,094.20	643,945.79
AGOSTO	653,524.89	65,352.49	262,616.41	319,009.82	646,978.72
SEPTIEMBRE	661,530.00	66,153.00	264,677.58	320,975.61	651,806.19
OCTUBRE	656,889.90	65,688.99	267,919.65	323,494.82	657,103.46
NOVIEMBRE	659,669.81	65,966.98	266,040.41	327,457.35	659,464.74
DICIEMBRE	687,196.52	68,719.65	267,166.27	325,160.50	661,046.43
TOTAL	7,697,673.56	769,767.36	3,032,945.46	3,644,458.48	7,447,171.30

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.38 Flujo de caja - Presupuesto de pagos – Período 2017

MES	TOTAL DE COMPRAS 2017	CONTADO	CRÉDITOS		TOTAL PAGO DE COMPRAS 2017
			10%	90%	
				CRÉDITO 30 DÍAS 45%	
ENERO	710,871.83	71,087.18	278,314.59	326,536.56	675,938.33
FEBRERO	745,799.45	74,579.94	287,903.09	340,162.28	702,645.32
MARZO	751,665.42	75,166.54	302,048.78	351,881.56	729,096.88
ABRIL	756,751.36	75,675.14	304,424.50	369,170.73	749,270.36
MAYO	775,956.67	77,595.67	306,484.30	372,074.38	756,154.35
JUNIO	771,676.75	77,167.68	314,262.45	374,591.92	766,022.05
JULIO	774,565.05	77,456.51	312,529.08	384,098.55	774,084.14
AGOSTO	779,308.83	77,930.88	313,698.85	381,979.99	773,609.72
SEPTIEMBRE	780,976.71	78,097.67	315,620.08	383,409.70	777,127.45
OCTUBRE	766,203.07	76,620.31	316,295.57	385,757.87	778,673.75
NOVIEMBRE	783,520.51	78,352.05	310,312.24	386,583.47	775,247.76
DICIEMBRE	865,566.93	86,556.69	317,325.81	379,270.52	783,153.02
TOTAL	9,262,862.59	926,286.26	3,679,219.33	4,435,517.53	9,041,023.13

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.39 Flujo de caja - Presupuesto de planillas – Período 2016

MES	SUELDO	ONP (13%) 13%	AFPS 12.93%	RENTA DE QUINTA	TOTAL DESCUENTOS	TOTAL A PAGAR	ESSALUD 6.75%	EPS 2.25%	OTROS SEGUROS 0.43%
ENERO	2,609,084.48	152,561.22	185,614.89	30,659.00	368,835.11	2,240,249.38	230,121.25	4,596.22	11,172.29
FEBRERO	2,659,051.42	155,545.73	189,107.17	29,751.00	374,403.90	2,284,647.52	234,528.34	4,684.24	11,386.25
MARZO	2,663,102.80	155,721.29	189,456.40	29,044.00	374,221.69	2,288,881.10	234,885.67	4,691.38	11,403.60
ABRIL	2,638,794.55	154,316.81	187,710.26	26,789.00	368,816.07	2,269,978.48	232,741.68	4,648.55	11,299.51
MAYO	2,881,876.96	168,537.13	204,997.06	30,608.00	404,142.20	2,477,734.76	254,181.55	5,076.77	12,340.41
JUNIO	2,888,629.25	169,063.81	205,346.29	26,706.00	401,116.11	2,487,513.14	254,777.10	5,088.67	12,369.32
JULIO	2,919,689.78	170,819.41	207,616.28	29,768.00	408,203.69	2,511,486.09	257,516.64	5,143.38	12,502.33
AGOSTO	2,937,245.73	171,872.77	208,838.58	30,115.00	410,826.34	2,526,419.39	259,065.07	5,174.31	12,577.50
SEPTIEMBRE	2,995,315.42	175,208.40	213,029.32	28,995.00	417,232.71	2,578,082.70	264,186.82	5,276.61	12,826.16
OCTUBRE	2,960,203.51	173,101.68	210,584.72	29,108.00	412,794.40	2,547,409.11	261,089.95	5,214.75	12,675.81
NOVIEMBRE	2,977,759.46	174,155.04	211,807.02	27,879.00	413,841.06	2,563,918.41	262,638.38	5,245.68	12,750.99
DICIEMBRE	3,157,370.35	184,688.61	224,553.85	29,988.00	439,230.46	2,718,139.89	278,480.07	5,562.09	13,520.09
TOTAL	34,288,123.72	2,005,591.90	2,438,661.84	349,410.00	4,793,663.74	29,494,459.98	3,024,212.51	60,402.64	146,824.28

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.40 Flujo de caja - Presupuesto de planillas – Período 2017

MES	SUELDO	ONP (13%) 13%	AFPS 12.93%	RENTA DE QUINTA	TOTAL DESCUENTOS	TOTAL A PAGAR	ESSALUD 6.75%	EPS 2.25%	OTROS SEGUROS 0.43%
ENERO	3,329,913.60	194,729.33	236,877.04	32,659.00	464,265.37	2,865,648.23	293,880.89	4,912.42	14,318.63
FEBRERO	3,582,509.01	209,559.12	254,787.69	31,751.00	496,097.81	3,086,411.20	316,173.62	5,285.06	15,404.79
MARZO	3,639,546.68	212,913.48	258,826.36	31,044.00	502,783.84	3,136,762.83	321,207.47	5,369.20	15,650.05
ABRIL	3,672,139.63	214,855.48	261,109.09	28,789.00	504,753.57	3,167,386.06	324,083.95	5,417.29	15,790.20
MAYO	3,723,745.14	217,856.75	264,796.58	32,608.00	515,261.32	3,208,483.82	328,638.39	5,493.42	16,012.10
JUNIO	3,725,103.18	217,856.75	264,972.17	28,706.00	511,534.92	3,213,568.27	328,758.24	5,495.42	16,017.94
JULIO	3,703,374.55	216,620.93	263,391.82	31,768.00	511,780.75	3,191,593.80	326,840.58	5,463.37	15,924.51
AGOSTO	3,689,794.15	215,914.75	262,338.25	32,115.00	510,368.00	3,179,426.15	325,642.05	5,443.33	15,866.11
SEPTIEMBRE	3,680,287.87	215,385.11	261,811.47	30,995.00	508,191.58	3,172,096.29	324,803.07	5,429.31	15,825.24
OCTUBRE	3,896,216.20	227,919.82	277,088.19	31,108.00	536,116.02	3,360,100.18	343,859.79	5,747.85	16,753.73
NOVIEMBRE	4,061,897.06	237,629.81	288,853.03	29,879.00	556,361.83	3,505,535.22	358,481.92	5,992.27	17,466.16
DICIEMBRE	4,582,026.30	267,995.58	325,903.48	31,988.00	625,887.05	3,956,139.25	404,385.82	6,759.59	19,702.71
TOTAL	45,286,553.37	2,649,236.89	3,220,755.18	373,410.00	6,243,402.07	39,043,151.30	3,996,755.78	66,808.53	194,732.18

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.41 Flujo de caja - Presupuesto de beneficios sociales – Período 2016

MES	VACACIONES	GRATIFICACIONES	BONIFICACIONES	CTS	TOTAL	PAGADO 75%	POR PAGAR 25%
ENERO	212,012.91	99,040.62	8,758.60	221,455.93	541,268.06	368,062.28	173,205.78
FEBRERO	216,073.20	198,081.24	17,517.20	225,697.06	657,368.70	447,010.71	210,357.98
MARZO	216,402.41	49,520.31	4,379.30	226,040.94	496,342.96	337,513.21	158,829.75
ABRIL	214,427.13	198,081.24	17,517.20	223,977.68	654,003.26	444,722.21	209,281.04
MAYO	234,179.89	123,800.77	10,948.25	244,610.22	613,539.14	417,206.61	196,332.52
JUNIO	234,728.58	148,560.93	13,137.90	245,183.35	641,610.76	436,295.31	205,315.44
JULIO	237,252.54	1,733,210.82	153,275.52	247,819.73	2,371,558.61	1,612,659.85	758,898.75
AGOSTO	238,679.13	198,081.24	17,517.20	249,309.86	703,587.42	478,439.45	225,147.98
SEPTIEMBRE	243,397.84	44,568.28	3,941.37	254,238.74	546,146.23	371,379.44	174,766.79
OCTUBRE	240,544.66	198,081.24	17,517.20	251,258.49	707,401.59	481,033.08	226,368.51
NOVIEMBRE	241,971.25	178,273.11	15,765.48	252,748.62	688,758.46	468,355.75	220,402.71
DICIEMBRE	256,566.34	1,782,731.12	157,654.83	267,993.77	2,464,946.06	1,676,163.32	788,782.74
TOTAL	2,786,235.87	4,952,030.90	437,930.07	2,910,334.40	11,086,531.24	7,538,841.24	3,547,690.00

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.42 Flujo de caja - Presupuesto de beneficios sociales – Período 2017

MES	VACACIONES	GRATIFICACIONES	BONIFICACIONES	CTS	TOTAL	PAGADO 75%	POR PAGAR 25%
ENERO	261,808.95	129,330.39	11,445.23	281,605.00	684,189.57	410,513.74	273,675.83
FEBRERO	281,668.85	258,660.78	22,890.46	302,966.56	866,186.64	519,711.98	346,474.66
MARZO	286,153.34	64,665.19	5,722.62	307,790.13	664,331.28	398,598.77	265,732.51
ABRIL	288,715.91	258,660.78	22,890.46	310,546.46	880,813.60	528,488.16	352,325.44
MAYO	292,773.30	161,662.99	14,306.54	314,910.65	783,653.48	470,192.09	313,461.39
JUNIO	292,880.08	193,995.58	17,167.85	315,025.50	819,069.00	491,441.40	327,627.60
JULIO	291,171.70	2,263,281.79	200,291.53	313,187.94	3,067,932.97	1,840,759.78	1,227,173.19
AGOSTO	290,103.96	258,660.78	22,890.46	312,039.47	883,694.67	530,216.80	353,477.87
SEPTIEMBRE	289,356.55	58,198.67	5,150.35	311,235.54	663,941.12	398,364.67	265,576.45
OCTUBRE	306,333.56	258,660.78	22,890.46	329,496.23	917,381.02	550,428.61	366,952.41
NOVIEMBRE	319,359.94	232,794.70	20,601.41	343,507.57	916,263.62	549,758.17	366,505.45
DICIEMBRE	360,254.24	2,327,946.99	206,014.14	387,493.99	3,281,709.37	1,969,025.62	1,312,683.75
TOTAL	3,560,580.37	6,466,519.41	572,261.51	3,829,805.05	14,429,166.34	8,657,499.80	5,771,666.54

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.43 Flujo de caja – Presupuesto de tributos por pagar – Período 2016

MES	VENTAS	IGV DE VENTAS	COMPRAS	IGV DE COMPRAS	IGV A PAGAR	MES PAGO
ENERO	4,496,444.92	809,360.09	512,953.56	92,331.64	717,028.44	919,319.80
FEBRERO	4,586,358.17	825,544.47	519,569.28	93,522.47	732,022.00	717,028.44
MARZO	4,571,299.23	822,833.86	520,906.51	93,763.17	729,070.69	732,022.00
ABRIL	4,517,139.16	813,085.05	517,204.57	93,096.82	719,988.23	729,070.69
MAYO	4,968,399.05	894,311.83	544,588.60	98,025.95	796,285.88	719,988.23
JUNIO	4,980,013.69	896,402.46	546,156.17	98,308.11	798,094.35	796,285.88
JULIO	5,030,978.16	905,576.07	549,521.68	98,913.90	806,662.17	798,094.35
AGOSTO	5,073,657.27	913,258.31	553,834.65	99,690.24	813,568.07	806,662.17
SEPTIEMBRE	5,162,916.85	929,325.03	560,618.65	100,911.36	828,413.68	813,568.07
OCTUBRE	5,083,000.30	914,940.05	556,686.36	100,203.54	814,736.51	828,413.68
NOVIEMBRE	5,121,182.37	921,812.83	559,042.21	100,627.60	821,185.23	814,736.51
DICIEMBRE	5,443,373.81	979,807.29	582,369.94	104,826.59	874,980.70	821,185.23
TOTAL	59,034,762.98	10,626,257.34	6,523,452.17	1,174,221.39	9,452,035.95	9,496,375.05

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.44 Flujo de caja – Presupuesto de tributos por pagar – Período 2017

MES	VENTAS	IGV DE VENTAS	COMPRAS	IGV DE COMPRAS	IGV A PAGAR	MES PAGO
ENERO	5,631,200.92	1,013,616.16	602,433.76	108,438.08	905,178.09	874,980.70
FEBRERO	6,167,005.71	1,110,061.03	632,033.43	113,766.02	996,295.01	905,178.09
MARZO	6,256,918.30	1,126,245.29	637,004.60	114,660.83	1,011,584.47	996,295.01
ABRIL	6,314,362.19	1,136,585.19	641,314.71	115,436.65	1,021,148.55	1,011,584.47
MAYO	6,402,586.42	1,152,465.56	657,590.40	118,366.27	1,034,099.28	1,021,148.55
JUNIO	6,418,695.46	1,155,365.18	653,963.35	117,713.40	1,037,651.78	1,034,099.28
JULIO	6,384,600.55	1,149,228.10	656,411.06	118,153.99	1,031,074.11	1,037,651.78
AGOSTO	6,378,040.49	1,148,047.29	660,431.21	118,877.62	1,029,169.67	1,031,074.11
SEPTIEMBRE	6,350,501.69	1,143,090.30	661,844.67	119,132.04	1,023,958.26	1,029,169.67
OCTUBRE	6,732,525.13	1,211,854.52	649,324.63	116,878.43	1,094,976.09	1,023,958.26
NOVIEMBRE	7,013,872.28	1,262,497.01	664,000.43	119,520.08	1,142,976.93	1,094,976.09
DICIEMBRE	7,947,675.35	1,430,581.56	733,531.30	132,035.63	1,298,545.93	1,142,976.93
TOTAL	77,997,984.49	14,039,637.21	7,849,883.55	1,412,979.04	12,626,658.17	12,203,092.94

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.45 Flujo de caja – Presupuesto de Impuesto a la Renta – Período 2016

MES	VENTAS	P/A/C 1.56%	IMPUESTO RESULTANTE
ENERO	4,496,444.92	70,145.00	70,145.00
FEBRERO	4,586,358.17	71,547.00	71,547.00
MARZO	4,571,299.23	71,312.00	71,312.00
ABRIL	4,517,139.16	70,467.00	70,467.00
MAYO	4,968,399.05	77,507.00	77,507.00
JUNIO	4,980,013.69	77,688.00	77,688.00
JULIO	5,030,978.16	78,483.00	78,483.00
AGOSTO	5,073,657.27	79,149.00	79,149.00
SEPTIEMBRE	5,162,916.85	80,542.00	80,542.00
OCTUBRE	5,083,000.30	79,295.00	79,295.00
NOVIEMBRE	5,121,182.37	79,890.00	79,890.00
DICIEMBRE	5,443,373.81	84,917.00	84,917.00
TOTAL	59,034,762.98	920,942.00	920,942.00

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.46 Flujo de caja – Presupuesto de Impuesto a la Renta – Período 2017

MES	VENTAS	P/A/C 1.56%	IMPUESTO RESULTANTE
ENERO	5,631,200.92	88,410.00	84,917.00
FEBRERO	6,167,005.71	96,822.00	88,410.00
MARZO	6,256,918.30	98,234.00	96,822.00
ABRIL	6,314,362.19	99,135.00	98,234.00
MAYO	6,402,586.42	100,521.00	99,135.00
JUNIO	6,418,695.46	100,774.00	100,521.00
JULIO	6,384,600.55	100,238.00	100,774.00
AGOSTO	6,378,040.49	100,135.00	100,238.00
SEPTIEMBRE	6,350,501.69	99,703.00	100,135.00
OCTUBRE	6,732,525.13	105,701.00	99,703.00
NOVIEMBRE	7,013,872.28	110,118.00	105,701.00
DICIEMBRE	7,947,675.35	124,779.00	110,118.00
TOTAL	77,997,984.49	440,301.00	1,184,708.00

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.47 Flujo de caja – Presupuesto de otros Gastos – Período 2016

MES	OTROS GASTOS	OTROS IMPUESTOS	MOVILIDAD INTERNA + PENALIDADES	GASTOS BANCARIOS	OTROS SEGUROS	POR PAGAR
ENERO	199,624.69	7,850.86	17,102.19	6,970.88	10,990.15	311,582.68
FEBRERO	203,385.28	7,852.11	26,860.00	7,060.78	11,172.29	252,568.62
MARZO	203,756.26	7,972.58	22,163.00	7,078.95	11,386.25	251,865.60
ABRIL	201,879.59	7,915.92	22,484.00	7,028.65	11,403.60	252,645.09
MAYO	220,471.66	8,335.04	22,897.00	7,400.79	11,299.51	251,392.81
JUNIO	220,857.14	8,359.03	18,209.00	7,422.09	12,340.41	266,778.19
JULIO	223,293.91	8,410.54	18,321.00	7,467.82	12,369.32	267,374.32
AGOSTO	224,610.48	8,476.55	23,205.00	7,526.44	12,502.33	274,938.21
SEPTIEMBRE	229,113.03	8,480.38	18,691.37	7,618.63	12,577.50	271,974.53
OCTUBRE	226,479.90	8,420.20	26,960.00	7,565.19	12,826.16	284,944.77
NOVIEMBRE	227,796.46	8,556.25	23,316.00	7,597.21	12,675.81	278,489.11
DICIEMBRE	241,507.74	9,213.29	95,248.00	7,914.22	12,750.99	352,265.93
TOTAL	2,622,776.14	99,842.74	335,456.56	88,651.64	144,294.34	3,316,819.86

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.48 Flujo de caja – Presupuesto de otros Gastos – Período 2017

MES	OTROS GASTOS	OTROS IMPUESTOS	MOVILIDAD INTERNA + PENALIDADES	GASTOS BANCARIOS	OTROS SEGUROS	POR PAGAR
ENERO	285,110.48	7,556.12	34,105.32	8,269.87	13,520.09	306,616.32
FEBRERO	305,391.01	7,927.38	35,781.03	8,676.20	13,985.64	351,109.48
MARZO	310,628.34	7,989.73	36,628.59	8,881.72	15,046.54	373,875.23
ABRIL	313,256.15	8,043.79	36,872.59	8,940.88	15,286.10	379,717.64
MAYO	317,446.10	8,247.93	37,227.88	9,027.03	15,422.99	382,977.84
JUNIO	317,331.29	8,202.44	37,022.54	8,977.24	15,639.73	387,333.54
JULIO	315,946.92	8,233.14	37,161.11	9,010.84	15,645.43	387,351.12
AGOSTO	315,215.22	8,283.56	37,388.70	9,066.03	15,554.17	386,188.96
SEPTIEMBRE	314,801.60	8,301.29	37,468.72	9,085.43	15,497.14	385,550.08
OCTUBRE	329,075.92	8,144.26	36,759.93	8,913.57	15,457.21	384,233.60
NOVIEMBRE	342,015.76	8,328.33	37,590.76	9,115.03	16,364.11	400,290.08
DICIEMBRE	383,031.87	9,200.43	40,394.83	9,794.96	17,059.97	417,593.86
TOTAL	3,849,250.66	98,458.43	444,402.00	107,758.82	184,479.11	4,542,837.74

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.49 Depreciación ejecutada– Período 2016

DENOMINACIÓN	SALDOS INICIALES	ADICIONES	RETIROS/VENTAS	SALDO FINAL
COSTO				
Instalaciones fijas	179,094	72,826		251,920
Unidades de transporte	510,218	608,059	-531,340	586,937
Muebles y enseres	35,202	2,628		37,830
Armas	109,626	91,214		200,840
Equipo diversos	314,816			314,816
Costo Total	1,148,956	774,727	-531,340	1,392,343
DEPRECIACIÓN				
Instalaciones fijas	20,065	10,177		30,242
Unidades de transporte	270,397	90,849	-119,275	241,971
Muebles y enseres	14,444	3,652		18,096
Armas	50,032	117,786	-106,699	61,119
Equipo diversos	163,169	57,031		220,200
Depreciación Total	518,107	279,495	-225,974	571,628
VALOR NETO	630,849			820,715

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.50 Depreciación ejecutada– Período 2017

DENOMINACIÓN	SALDOS INICIALES	ADICIONES	RETIROS/VENTAS	SALDO FINAL
COSTO				
Instalaciones fijas	251,920	466,532	-417,286	301,166
Unidades de transporte	586,937	996,784	-781,717	802,004
Muebles y enseres	37,830	261,774	-145,876	153,728
Armas	200,840	345,879	-147,563	399,156
Equipo diversos	314,816	496,377	-214,896	596,297
Costo Total	1,392,343	2,567,346	-1,707,338	2,252,351
DEPRECIACIÓN				
Instalaciones fijas	30,242	110,177		140,419
Unidades de transporte	241,971	78,436		320,407
Muebles y enseres	18,096	3,652		21,748
Armas	61,119	12,478		73,597
Equipo diversos	220,200	57,031		277,231
Depreciación Total	571,628	261,774		833,402
VALOR NETO	820,715			1,418,949

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.51 Depreciación presupuestada– Período 2016

DENOMINACIÓN	SALDOS INICIALES	ADICIONES	RETIROS/VENTAS	SALDO FINAL
COSTO				
Instalaciones fijas	179,094	445,789		624,883
Unidades de transporte	510,218	865,793	-347,368	1,028,643
Muebles y enseres	35,202	185,897		221,099
Armas	109,626	286,368		395,994
Equipo diversos	314,816	54,896		369,712
Costo Total	1,148,956	1,838,743	-347,368	2,640,331
DEPRECIACIÓN				
Instalaciones fijas	20,065	302,191		322,256
Unidades de transporte	270,397	390,849		661,246
Muebles y enseres	14,444	133,652		148,096
Armas	50,032	317,786		367,818
Equipo diversos	163,169	157,031		320,200
Depreciación Total	518,107	1,301,509	-	1,819,616
VALOR NETO	630,849			820,715

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.52 Depreciación presupuestada– Período 2017

DENOMINACIÓN	SALDOS INICIALES	ADICIONES	RETIROS/VENTAS	SALDO FINAL
COSTO				
Instalaciones fijas	624,883	158,796	-145,963	637,716
Unidades de transporte	1,309,879	1,845,600	-1,073,978	2,081,501
Muebles y enseres	221,099	385,769		606,868
Armas	395,994	177,181	-45,896	527,279
Equipo diversos	369,712			369,712
Costo Total	2,921,567	2,567,346	-1,265,837	4,223,076
DEPRECIACIÓN				
Instalaciones fijas	322,256	302,191		624,447
Unidades de transporte	661,246	390,849		1,052,095
Muebles y enseres	148,096	133,652		281,748
Armas	367,818	317,786		685,604
Equipo diversos	320,200	157,031		477,231
Depreciación Total	1,819,616	1,301,509	-	3,121,125
VALOR NETO	1,101,951			1,101,951

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.53 Amortización ejecutada– Período 2016

DENOMINACIÓN	SALDOS INICIALES	ADICIONES	RETIROS/VENTAS	SALDO FINAL
COSTO				
Licencias	3,051			3,051
Marcas	1,042			1,042
Aplicaciones Informáticas	126,215	274,445		400,660
Costo Total	130,308	274,445	-	404,753
AMORTIZACIÓN				
Licencias				-
Marcas				-
Aplicaciones Informáticas	60,275	40,319		100,594
Amortización Total	60,275	40,319	-	100,594
Valor Neto	70,033			304,159

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.54 Amortización presupuestada – Período 2016

DENOMINACIÓN	SALDOS INICIALES	ADICIONES	RETIROS/VENTAS	SALDO FINAL
COSTO				
Licencias		5,478		5,478
Marcas	3,051	56,500		59,551
Aplicaciones Informáticas	11,042	298,681		309,723
Costo Total	126,215	360,659	-	374,752
AMORTIZACIÓN				
Marcas				-
Aplicaciones Informáticas	60,275	10,319		70,594
Amortización Total	60,275	10,319	-	70,594
Valor Neto	65,940			304,158

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.55 Amortización ejecutada– Período 2017

DENOMINACIÓN	SALDOS INICIALES	ADICIONES	RETIROS/VENTAS	SALDO FINAL
COSTO				
Licencias	3,051			3,051
Marcas	1,042			1,042
Aplicaciones Informáticas	400,660	605,871	-10,470	996,061
Costo Total	404,753	605,871	-10,470	1,000,154
AMORTIZACIÓN				
Licencias		-869		-869
Marcas		-159		-159
Aplicaciones Informáticas	100,594	40,319		140,913
Amortización Total	100,594	39,291	-	139,885
Valor Neto	304,159			860,269

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.56 Amortización ejecutada– Período 2017

DENOMINACIÓN	SALDOS INICIALES	ADICIONES	RETIROS/VENTAS	SALDO FINAL
COSTO				
Licencias	5,478			5,478
Marcas	59,551			59,551
Aplicaciones Informáticas	309,723	605,871	-10,136	905,458
Costo Total	374,752	605,871	-10,136	970,487
AMORTIZACIÓN				
Licencias	38,456			38,456
Marcas	11,487			11,487
Aplicaciones Informáticas	60,275			60,275
Amortización Total	110,218	-	-	110,218
Valor Neto	264,534			860,269

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.57 Costo de Ventas de Uniformes Presupuestados – Período 2016

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	504,679.20	114,332.91	131,574.19	151,849.74	142,820.65	163,342.22	173,301.83	176,047.61	148,334.34	143,154.65	199,966.46	214,416.02
(+) COMPRAS	<u>100,636.56</u>	<u>102,591.63</u>	<u>102,577.37</u>	<u>101,401.49</u>	<u>110,685.08</u>	<u>111,036.66</u>	<u>112,105.68</u>	<u>113,182.97</u>	<u>115,191.50</u>	<u>113,649.78</u>	<u>114,398.09</u>	<u>121,515.21</u>
	605,315.76	216,924.54	234,151.57	253,251.23	253,505.73	274,378.88	285,407.51	289,230.58	263,525.83	256,804.42	314,364.54	335,931.22
(-) INV FINAL	<u>114,332.91</u>	<u>131,574.19</u>	<u>151,849.74</u>	<u>142,820.65</u>	<u>163,342.22</u>	<u>173,301.83</u>	<u>176,047.61</u>	<u>148,334.34</u>	<u>143,154.65</u>	<u>199,966.46</u>	<u>214,416.02</u>	<u>107,614.89</u>
CUENTA 69	490,982.84	85,350.35	82,301.83	110,430.58	90,163.51	101,077.05	109,359.91	140,896.25	120,371.19	56,837.97	99,948.53	228,316.33

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.58 Costo de Ventas de Uniformes Presupuestados – Período 2017

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	107,614.89	176,372.87	214,713.10	239,104.38	257,952.96	271,104.72	239,091.45	232,090.26	249,150.74	239,614.99	244,395.96	157,372.51
(+) COMPRAS	<u>150,380.89</u>	<u>219,166.87</u>	<u>257,538.10</u>	<u>281,959.38</u>	<u>300,838.96</u>	<u>314,020.72</u>	<u>282,038.45</u>	<u>275,068.26</u>	<u>292,158.74</u>	<u>282,653.99</u>	<u>287,464.96</u>	<u>200,472.51</u>
	257,995.78	395,539.74	472,251.21	521,063.77	558,791.92	585,125.44	521,129.90	507,158.51	541,309.49	522,268.98	531,860.92	357,845.02
(-) INV FINAL	<u>176,372.87</u>	<u>214,713.10</u>	<u>239,104.38</u>	<u>257,952.96</u>	<u>271,104.72</u>	<u>239,091.45</u>	<u>232,090.26</u>	<u>249,150.74</u>	<u>239,614.99</u>	<u>244,395.96</u>	<u>157,372.51</u>	<u>90,620.35</u>
CUENTA 69	81,622.91	180,826.64	233,146.82	263,110.81	287,687.20	346,033.99	289,039.64	258,007.77	301,694.50	277,873.02	374,488.41	267,224.67

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.59 Costo de Ventas de Otros Suministros Presupuestados – Período 2016

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	126,169.80	28,583.23	32,893.55	37,962.43	35,705.16	40,835.55	43,325.46	44,011.90	37,083.58	35,788.66	49,991.61	53,604.00
(+) COMPRAS	<u>48637.88</u>	<u>49582.77</u>	<u>49575.88</u>	<u>49007.58</u>	<u>53494.36</u>	<u>53664.28</u>	<u>54180.94</u>	<u>54701.59</u>	<u>55672.32</u>	<u>54927.20</u>	<u>55288.86</u>	<u>58728.58</u>
	174,807.68	78,166.00	82,469.43	86,970.01	89,199.52	94,499.83	97,506.39	98,713.50	92,755.90	90,715.86	105,280.48	112,332.59
(-) INV FINAL	<u>28,583.23</u>	<u>32,893.55</u>	<u>37,962.43</u>	<u>35,705.16</u>	<u>40,835.55</u>	<u>43,325.46</u>	<u>44,011.90</u>	<u>37,083.58</u>	<u>35,788.66</u>	<u>49,991.61</u>	<u>53,604.00</u>	<u>41,139.51</u>
CUENTA 69	146,224.45	45,272.45	44,507.00	51,264.85	48,363.96	51,174.37	53,494.49	61,629.91	56,967.24	40,724.25	51,676.47	71,193.08

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.60 Costo de Ventas de Otros Suministros Presupuestados – Período 2017

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	41,139.51	44,093.22	53,678.28	59,776.10	64,488.24	67,776.18	59,772.86	58,022.56	62,287.69	59,903.75	61,098.99	39,343.13
(+) COMPRAS	<u>83,905.51</u>	<u>86,887.22</u>	<u>96,503.28</u>	<u>102,631.10</u>	<u>107,374.24</u>	<u>110,692.18</u>	<u>102,719.86</u>	<u>101,000.56</u>	<u>105,295.69</u>	<u>102,942.75</u>	<u>104,167.99</u>	<u>82,443.13</u>
	125,045.02	130,980.44	150,181.55	162,407.19	171,862.48	178,468.36	162,492.72	159,023.13	167,583.37	162,846.50	165,266.98	121,786.26
(-) INV FINAL	<u>44,093.22</u>	<u>53,678.28</u>	<u>59,776.10</u>	<u>64,488.24</u>	<u>67,776.18</u>	<u>59,772.86</u>	<u>58,022.56</u>	<u>62,287.69</u>	<u>59,903.75</u>	<u>61,098.99</u>	<u>39,343.13</u>	<u>22,655.09</u>
CUENTA 69	80,951.80	77,302.16	90,405.46	97,918.95	104,086.30	118,695.50	104,470.16	96,735.44	107,679.62	101,747.51	125,923.85	99,131.17

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.61 Ventas para el servicio de vigilancia – Períodos 2018 y 2019

MES	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA
ENERO	1,983,310.20	2,082,475.71	99,165.51
FEBRERO	2,172,020.76	2,280,621.80	108,601.04
MARZO	2,203,687.99	2,313,872.39	110,184.40
ABRIL	2,223,919.74	2,335,115.73	111,195.99
MAYO	2,254,992.34	2,367,741.96	112,749.62
JUNIO	2,260,665.94	2,373,699.24	113,033.30
JULIO	2,248,657.70	2,361,090.59	112,432.89
AGOSTO	2,246,347.25	2,358,664.61	112,317.36
SETIEMBRE	2,236,648.08	2,348,480.48	111,832.40
OCTUBRE	2,371,196.83	2,489,756.67	118,559.84
NOVIEMBRE	2,470,287.35	2,593,801.71	123,514.37
DICIEMBRE	2,799,172.99	2,939,131.64	139,958.65
TOTALES	27,470,907.16	28,844,452.52	1,373,545.36

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.62 Ventas para el servicio de prevención – Períodos 2018 y 2019

MES	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA
ENERO	3,592,302.64	3,771,917.78	179,615.13
FEBRERO	3,934,107.70	4,130,813.09	196,705.39
MARZO	3,991,465.50	4,191,038.77	199,573.27
ABRIL	4,028,110.58	4,229,516.11	201,405.53
MAYO	4,084,391.31	4,288,610.88	204,219.57
JUNIO	4,094,667.73	4,299,401.11	204,733.39
JULIO	4,072,917.61	4,276,563.49	203,645.88
AGOSTO	4,068,732.77	4,272,169.41	203,436.64
SETIEMBRE	4,051,164.99	4,253,723.24	202,558.25
OCTUBRE	4,294,868.57	4,509,612.00	214,743.43
NOVIEMBRE	4,474,347.88	4,698,065.28	223,717.39
DICIEMBRE	5,070,047.32	5,323,549.69	253,502.37
TOTALES	49,757,124.60	52,244,980.83	2,487,856.23

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.63 Ventas para el servicio de prevención – Períodos 2018 y 2019

MES	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA
ENERO	224,524.12	235,750.32	11,226.21
FEBRERO	245,887.42	258,181.79	12,294.37
MARZO	249,472.37	261,945.98	12,473.62
ABRIL	251,762.74	264,350.87	12,588.14
MAYO	255,280.37	268,044.39	12,764.02
JUNIO	255,922.66	268,718.79	12,796.13
JULIO	254,563.24	267,291.41	12,728.16
AGOSTO	254,301.69	267,016.77	12,715.08
SETIEMBRE	253,203.67	265,863.86	12,660.18
OCTUBRE	268,435.50	281,857.27	13,421.77
NOVIEMBRE	279,653.22	293,635.88	13,982.66
DICIEMBRE	316,885.30	332,729.56	15,844.26
TOTALES	3,109,892.29	3,265,386.90	155,494.61

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.64 Ventas totales presupuestadas – Períodos 2018 y 2019

SERVICIO	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA
VIGILANCIA	27,470,907.16	28,844,452.52	1,373,545.36
PREVENCIÓN	49,757,124.60	52,244,980.83	2,487,856.23
RESGUARDO	3,109,892.29	3,265,386.90	155,494.61
TOTAL	80,337,924.05	84,354,820.25	4,016,896.20

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.65 Compras presupuestadas servicio de vigilancia – Períodos 2018 y 2019

MES	VIG 2018	VIG 2019	DIFERENCIA
	PRESUPUESTADA	PRESUPUESTADA	
ENERO	47,555.89	49,933.69	2,377.79
FEBRERO	49,555.83	52,033.63	2,477.79
MARZO	50,327.90	52,844.30	2,516.40
ABRIL	50,798.22	53,338.13	2,539.91
MAYO	51,466.25	54,039.56	2,573.31
JUNIO	51,367.42	53,935.79	2,568.37
JULIO	50,978.60	53,527.53	2,548.93
AGOSTO	50,457.19	52,980.05	2,522.86
SETIEMBRE	50,468.01	52,991.41	2,523.40
OCTUBRE	53,621.10	56,302.15	2,681.05
NOVIEMBRE	56,073.74	58,877.42	2,803.69
DICIEMBRE	62,743.88	65,881.08	3,137.19
TOTAL	625,414.03	656,684.73	31,270.70

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.66 Compras presupuestadas para el servicio de prevención – Períodos 2018 y 2019

MES	PREV 2018	PREV 2019	DIFERENCIA
	PRESUPUESTADA	PRESUPUESTADA	
ENERO	79,259.82	83,222.81	3,962.99
FEBRERO	82,593.06	86,722.72	4,129.65
MARZO	83,879.83	88,073.82	4,193.99
ABRIL	84,663.70	88,896.89	4,233.19
MAYO	85,777.07	90,065.92	4,288.85
JUNIO	85,612.36	89,892.98	4,280.62
JULIO	84,964.34	89,212.56	4,248.22
AGOSTO	84,095.32	88,300.08	4,204.77
SETIEMBRE	84,113.35	88,319.02	4,205.67
OCTUBRE	89,368.51	93,836.93	4,468.43
NOVIEMBRE	93,456.23	98,129.04	4,672.81
DICIEMBRE	104,573.14	109,801.80	5,228.66
TOTAL	1,042,356.73	1,094,474.57	52,117.84

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.67 Compras presupuestadas para el servicio de resguardo – Períodos 2018 y 2019

MES	RSG 2018 PRESUPUESTADA	PREV 2019 PRESUPUESTADA	DIFERENCIA
ENERO	5,283.99	5,548.19	264.20
FEBRERO	5,506.20	5,781.52	275.31
MARZO	5,591.99	5,871.59	279.60
ABRIL	5,644.25	5,926.46	282.21
MAYO	5,718.47	6,004.39	285.92
JUNIO	5,707.49	5,992.86	285.37
JULIO	5,664.29	5,947.50	283.21
AGOSTO	5,606.35	5,886.67	280.32
SETIEMBRE	5,607.56	5,887.93	280.38
OCTUBRE	5,957.90	6,255.80	297.90
NOVIEMBRE	6,230.42	6,541.94	311.52
DICIEMBRE	6,971.54	7,320.12	348.58
TOTAL	69,490.45	72,964.98	3,474.52

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.68 Compras presupuestadas para personal indirecto y administrativo Períodos 2018 y 2019

MES	ADM 2018 PRESUPUESTADA	ADM 2019 PRESUPUESTADA	DIFERENCIA
ENERO	6,952.61	7,300.24	347.63
FEBRERO	7,245.01	7,607.26	362.25
MARZO	7,357.88	7,725.77	367.89
ABRIL	7,426.64	7,797.97	371.33
MAYO	7,524.30	7,900.52	376.22
JUNIO	7,509.85	7,885.35	375.49
JULIO	7,453.01	7,825.66	372.65
AGOSTO	7,376.78	7,745.62	368.84
SETIEMBRE	7,378.36	7,747.28	368.92
OCTUBRE	7,839.34	8,231.31	391.97
NOVIEMBRE	8,197.91	8,607.81	409.90
DICIEMBRE	9,173.08	9,631.73	458.65
TOTAL	91,434.78	96,006.52	4,571.74

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.69 Compras presupuestadas totalizadas – Períodos 2018 y 2019

SERVICIO	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA
VIGILANCIA	625,414.04	656,684.75	31,270.70
PREVENCIÓN	1,042,356.73	1,094,474.57	52,117.84
RESGUARDO	69,490.45	72,964.98	3,474.52
ADMINISTRATIVOS	91,434.80	96,006.54	4,571.74
TOTAL	1,828,696.03	1,920,130.83	91,434.80

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.70 Costos unitarios presupuestados para el servicio de vigilancia Períodos 2018 y 2019

TIPO DE COSTO	VIG 2018 PRESUPUESTADA	VIG 2019 PRESUPUESTADA	DIFERENCIA
COSTO DIRECTO	68.77	72.21	3.44
COSTO INDIRECTO	6.31	6.63	0.32
COSTO TOTAL	75.09	78.84	3.75

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.71 Costos totales presupuestados para el servicio de vigilancia Períodos 2018 y 2019

CONCEPTO	VIG 2018 PRESUPUESTADA	VIG 2019 PRESUPUESTADA	DIFERENCIA
ENERO	1,691,854.06	1,776,446.77	84,592.70
FEBRERO	1,852,786.53	1,945,425.85	92,639.33
MARZO	1,881,671.84	1,975,755.43	94,083.59
ABRIL	1,898,177.73	1,993,086.62	94,908.89
MAYO	1,924,999.81	2,021,249.80	96,249.99
JUNIO	1,929,126.28	2,025,582.60	96,456.31
JULIO	1,918,810.09	2,014,750.60	95,940.50
AGOSTO	1,916,746.86	2,012,584.20	95,837.34
SEPTIEMBRE	1,908,493.91	2,003,918.61	95,424.70
OCTUBRE	2,024,035.17	2,125,236.93	101,201.76
NOVIEMBRE	2,106,564.63	2,211,892.86	105,328.23
DICIEMBRE	2,389,228.06	2,508,689.46	119,461.40
C. DIRECTOS	23,442,494.97	24,614,619.71	1,172,124.75
C. INDIRECTOS	2,153,973.70	2,261,672.38	107,698.68
C. TOTAL	25,596,468.66	26,876,292.10	1,279,823.43

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

**Anexo 3.72 Costos unitarios presupuestados para el servicio de prevención
Períodos 2018 y 2019**

TIPO DE COSTO	PRV 2018 PRESUPUESTADA	PRV 2019 PRESUPUESTADA	DIFERENCIA
COSTO DIRECTO	68.91	72.35	3.45
COSTO INDIRECTO	6.32	6.64	0.32
COSTO TOTAL	75.23	78.99	3.76

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

**Anexo 3.73 Costos totales presupuestados para el servicio de prevención
Períodos 2018 y 2019**

CONCEPTO	PRV 2018 PRESUPUESTADA	PRV 2019 PRESUPUESTADA	DIFERENCIA
ENERO	2,825,701.09	2,966,986.15	141,285.05
FEBRERO	3,094,421.75	3,249,142.84	154,721.09
MARZO	3,139,897.56	3,296,892.43	156,994.88
ABRIL	3,168,836.70	3,327,278.54	158,441.84
MAYO	3,214,312.50	3,375,028.13	160,715.63
JUNIO	3,220,513.75	3,381,539.44	161,025.69
JULIO	3,203,977.09	3,364,175.95	160,198.85
AGOSTO	3,201,910.02	3,362,005.52	160,095.50
SEPTIEMBRE	3,187,440.44	3,346,812.46	159,372.02
OCTUBRE	3,379,679.06	3,548,663.02	168,983.95
NOVIEMBRE	3,520,240.64	3,696,252.67	176,012.03
DICIEMBRE	3,989,468.25	4,188,941.67	199,473.41
C. DIRECTOS	39,146,398.85	41,103,718.80	1,957,319.94
C. INDIRECTOS	3,589,956.17	3,769,453.98	179,497.81
C. TOTAL	42,736,355.02	44,873,172.78	2,136,817.75

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

**Anexo 3.74 Costos unitarios presupuestados para el servicio de resguardo
Períodos 2018 y 2019**

TIPO DE COSTO	RSG 2018 PRESUPUESTADA	RSG 2019 PRESUPUESTADA	DIFERENCIA TOTAL
COSTO DIRECTO	92.26	96.87	4.61
COSTO INDIRECTO	7.08	7.43	0.35
COSTO TOTAL	99.33	104.30	4.97

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.75 Costos totales presupuestados para el servicio de resguardo

Períodos 2018 y 2019

CONCEPTO	RSG 2018 PRESUPUESTADA	RSG 2019 PRESUPUESTADA	DIFERENCIA
ENERO	226,946.23	238,293.55	11,347.31
FEBRERO	246,319.69	258,635.67	12,315.98
MARZO	251,854.96	264,447.71	12,592.75
ABRIL	251,854.96	264,447.71	12,592.75
MAYO	257,390.23	270,259.74	12,869.51
JUNIO	257,390.23	270,259.74	12,869.51
JULIO	254,622.60	267,353.73	12,731.13
AGOSTO	254,622.60	267,353.73	12,731.13
SEPTIEMBRE	254,622.60	267,353.73	12,731.13
OCTUBRE	271,228.42	284,789.84	13,561.42
NOVIEMBRE	282,298.97	296,413.92	14,114.95
DICIEMBRE	321,045.89	337,098.19	16,052.29
C. DIRECTOS	3,130,197.39	3,286,707.26	156,509.87
C. INDIRECTOS	239,330.41	251,296.93	11,966.52
C. TOTAL	3,369,527.80	3,538,004.19	168,476.39

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.76 Gastos administrativos presupuestados - Períodos 2018 y 2019

MES	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIAS
ENERO	247,460.65	259,833.68	12,373.03
FEBRERO	250,850.53	263,393.05	12,542.53
MARZO	274,579.62	288,308.61	13,728.98
ABRIL	277,969.50	291,867.97	13,898.47
MAYO	281,359.37	295,427.34	14,067.97
JUNIO	271,189.75	284,749.24	13,559.49
JULIO	281,359.37	295,427.34	14,067.97
AGOSTO	291,528.99	306,105.43	14,576.45
SEPTIEMBRE	298,308.73	313,224.17	14,915.44
OCTUBRE	220,341.68	231,358.76	11,017.08
NOVIEMBRE	220,341.68	231,358.76	11,017.08
DICIEMBRE	220,341.68	231,358.76	11,017.08
TOTAL	3,135,631.55	3,292,413.13	156,781.58

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.77 Gastos de ventas presupuestados- Períodos 2018 y 2019

MES	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIAS
ENERO	27,499.67	28,874.65	1,374.98
FEBRERO	27,499.67	28,874.65	1,374.98
MARZO	27,499.67	28,874.65	1,374.98
ABRIL	27,499.67	28,874.65	1,374.98
MAYO	27,499.67	28,874.65	1,374.98
JUNIO	27,499.67	28,874.65	1,374.98
JULIO	27,499.67	28,874.65	1,374.98
AGOSTO	27,499.67	28,874.65	1,374.98
SEPTIEMBRE	27,499.67	28,874.65	1,374.98
OCTUBRE	27,499.67	28,874.65	1,374.98
NOVIEMBRE	27,499.67	28,874.65	1,374.98
DICIEMBRE	27,499.67	28,874.65	1,374.98
TOTAL	329,996.06	346,495.86	16,499.80

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.78 Gastos financieros presupuestados- Períodos 2018 y 2019

MES	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIAS
ENERO	33,866.64	35,559.97	1,693.33
FEBRERO	33,866.64	35,559.97	1,693.33
MARZO	33,866.64	35,559.97	1,693.33
ABRIL	33,866.64	35,559.97	1,693.33
MAYO	33,866.64	35,559.97	1,693.33
JUNIO	33,866.64	35,559.97	1,693.33
JULIO	33,866.64	35,559.97	1,693.33
AGOSTO	33,866.64	35,559.97	1,693.33
SEPTIEMBRE	33,866.64	35,559.97	1,693.33
OCTUBRE	33,866.64	35,559.97	1,693.33
NOVIEMBRE	33,866.64	35,559.97	1,693.33
DICIEMBRE	33,866.64	35,559.97	1,693.33
TOTAL	406,399.64	426,719.62	20,319.98

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.79 Gastos totales presupuestados - Períodos 2018 y 2019

	GASTOS ADMINISTRATIVOS	%	GASTOS DE VENTAS	%	GASTOS FINANCIEROS	%
Gastos Totales Presupuestados 2018	3,135,631.55	100%	329,996.06	100%	406,399.64	100%
Gastos Totales Presupuestados 2019	3,292,413.13	105%	346,495.86	105%	426,719.62	105%
Diferencias	156,781.58	5%	16,499.80	5%	20,319.98	5%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.80 Flujo de caja presupuestado - Períodos 2018 y 2019

FLUJO DE CAJA	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA
SALDO INICIAL	3,441,463.78	3,544,707.69	103,243.91
INGRESOS POR:			
Ventas al contado	8,531,887.53	8,958,481.90	426,594.38
Ventas a 30 días	54,273,095.66	56,986,750.44	2,713,654.78
Ventas 60 días	20,350,932.18	21,368,478.79	1,017,546.61
Ventas 90 días	7,957,933.12	8,355,829.78	397,896.66
Venta de inm., maq. y equip.	84,168.25	88,376.67	4,208.41
Otros cobros relativos a la actividad			0.00
TOTAL INGRESOS	91,198,016.73	95,757,917.57	4,559,900.84
EGRESOS (SALIDAS) POR:			0.00
Pago proveedores contado	954,074.85	1,001,778.59	47,703.74
Pago proveedores 30 días	3,789,595.91	3,979,075.71	189,479.80
Pago proveedores 60 días	4,568,583.06	4,797,012.21	228,429.15
Remuneraciones	40,214,445.84	42,225,168.13	2,010,722.29
Beneficios sociales y otros	8,917,224.79	9,363,086.03	445,861.24
Pago tributos	21,011,361.32	22,061,929.38	1,050,568.07
Compra de inm., maq. y equip.	2,644,366.23	2,776,584.54	132,218.31
Compra de activo intangible	624,047.20	655,249.56	31,202.36
Otros pagos relativos a la actividad	4,679,122.87	4,913,079.02	233,956.14
TOTAL EGRESOS	87,402,822.01	91,772,963.11	4,370,141.10
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	7,165,918.86	7,524,214.81	358,295.94
COBRANZAS (ENTRADAS) POR:		0.00	0.00
Emisión y aceptación de obligación financieras	2,102,616.40	2,207,747.22	105,130.82
Amortización de capital e intereses	-3,233,289.01	-3,394,953.46	-161,664.45
Dividendos pagados a accionistas	-1,833,523.58	-1,925,199.76	-91,676.18
Dietas pagadas	-657,014.99	-689,865.74	-32,850.75
TOTAL EGRESOS	-3,621,211.17	-3,802,271.73	-181,060.56
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	3,544,707.69	3,721,943.08	3,908,040.23

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.81 Estado de resultados integrales proyectados por servicio- Períodos 2018 y 2019

	VIGILANCIA			PREVENCIÓN			RESGUARDO		
	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA
Ventas	27,467,536.23	28,840,913.04	1,373,376.81	49,753,276.34	52,240,940.16	2,487,663.82	3,117,111.45	3,272,967.03	155,855.57
Costo de Ventas	-24,515,033.98	-25,740,785.67	-1,225,751.70	-44,405,266.28	-46,625,529.59	-2,220,263.31	-2,782,051.24	-2,921,153.80	-139,102.56
UTILIDAD BRUTA	2,952,502.25	3,100,127.36	147,625.11	5,348,010.06	5,615,410.57	267,400.50	335,060.22	351,813.23	16,753.01
Gastos Adm y de Ventas	-1,066,408.28	-1,119,728.69	-53,320.41	-1,931,636.87	-2,028,218.71	-96,581.84	-121,019.72	-127,070.70	-6,050.99
Otros Ingresos Operativ.	228,570.23	239,998.74	11,428.51	414,020.30	434,721.32	20,701.02	25,938.94	27,235.89	1,296.95
Otros Gastos Operativos	-118,489.81	-124,414.30	-5,924.49	-214,626.32	-225,357.64	-10,731.32	-13,446.64	-14,118.97	-672.33
UTILIDAD OPERATIVA	1,996,174.39	2,095,983.11	99,808.72	3,615,767.19	3,796,555.55	180,788.36	226,532.80	237,859.44	11,326.64
Gastos Financieros	-135,919.28	-142,715.25	-6,795.96	-246,197.17	-258,507.03	-12,309.86	-15,424.59	-16,195.82	-771.23
Ingresos Financieros	10,469.36	10,992.83	523.47	18,963.67	19,911.85	948.18	1,188.11	1,247.51	59.41
Diferencia de Cambio	-3,028.74	-3,180.17	-151.44	-5,486.10	-5,760.40	-274.30	-343.71	-360.90	-17.19
U. ANTES DE IMPTO. RENTA	1,867,695.73	1,961,080.52	93,384.79	3,383,047.59	3,552,199.97	169,152.38	211,952.61	222,550.24	10,597.63
Impuesto a la renta	-568,682.42	-597,116.54	-28,434.12	-1,030,081.96	-1,081,586.05	-51,504.10	-64,536.06	-67,762.86	-3,226.80
UTILIDAD NETA	1,299,013.32	1,363,963.99	64,950.67	2,352,965.63	2,470,613.91	117,648.28	147,416.55	154,787.37	7,370.83

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.82 Estado de resultados integrales proyectados totalizados - Períodos 2018 y 2019

	PRESUPUESTADO 2018	PRESUPUESTADO 2019	DIFERENCIA
Ventas	80,337,924.02	84,354,820.23	4,016,896.20
Costo de Ventas	-71,702,351.49	-75,287,469.07	-3,585,117.57
UTILIDAD BRUTA	8,635,572.53	9,067,351.16	431,778.63
Gastos Administrativos y de Ventas	-3,119,064.86	-3,275,018.10	-155,953.24
Otros Ingresos Operativos	668,529.47	701,955.95	33,426.47
Otros Gastos Operativos	-346,562.77	-363,890.91	-17,328.14
UTILIDAD OPERATIVA	5,838,474.38	6,130,398.10	291,923.72
Gastos Financieros	-397,541.05	-417,418.10	-19,877.05
Ingresos Financieros	30,621.14	32,152.19	1,531.06
Diferencia de Cambio	-8,858.55	-9,301.47	-442.93
RESULTADO ANTES DE IMPTO. RENTA	5,462,695.93	5,735,830.72	273,134.80
Impuesto a la renta	-1,663,300.43	-1,746,465.46	-83,165.02
RESULTADO NETO	3,799,395.49	3,989,365.27	189,969.77

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.83 Estado de situación financiera proyectada- Períodos 2018 y 2019

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO							
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 y 2019							
* Expresado en Soles *							
ACTIVO	2018	2019	DIFERENCIA	PASIVO Y PATRIMONIO	2018	2019	DIFERENCIA
	PRESUPUESTADO	PRESUPUESTADO			PRESUPUESTADO	PRESUPUESTADO	
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	3,544,708	3,721,943	177,235	Obligaciones Financieras	482,918	507,063	24,146
Cuentas por Cobrar Comerciales	12,249,971	12,862,470	612,499	Cuentas por Pagar Comerciales	1,201,859	1,261,952	60,093
Otras Cuentas por Cobrar	447,836	470,228	22,392	Otras cuentas por pagar	8,567,597	8,995,976	428,380
Existencias	116,673	122,507	5,834	Ingresos diferidos	1,228	1,289	61
Gastos pagados por anticipado	89,327	93,793	4,466	TOTAL PASIVO CORRIENTE	10,253,601	10,766,281	512,680
			0				0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	16,448,515	17,270,941	822,426	PASIVO NO CORRIENTES			0
			0	Obligaciones Financieras	699,170	734,129	34,959
ACTIVO NO CORRIENTE			0	Provisiones	91,421	95,992	4,571
Activo por impuesto a la rta diferido	464,995	488,244	23,250	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	790,591	830,120	39,530
Inmuebles, Maquinaria y Equipo, neto	1,653,940	1,736,637	82,697				0
Intangibles, neto	886,077	930,381	44,304	TOTAL PASIVO	11,044,191	11,596,401	552,210
			0				0
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	3,005,012	3,155,262	150,251	PATRIMONIO NETO:			0
			0	Capital	3,965,500	4,163,775	198,275
			0	Reserva Legal	628,381	659,800	31,419
			0	Resultados Acumulados	16,058	16,861	803
			0	Utilidad Resultante	3,799,395	3,989,365	189,970
			0				0
			0	TOTAL PATRIMONIO NETO	8,409,335	8,829,802	420,467
			0				0
TOTAL ACTIVO	19,453,527	20,426,203	972,676	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	19,453,527	20,426,203	972,676

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.84 Ratio de rentabilidad económica proyectada por servicio - Períodos 2018 y 2019

	SERVICIO DE VIGILANCIA			SERVICIO DE PREVENCIÓN			SERVICIO DE RESGUARDO		
	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIFERENCIAS	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIFERENCIAS	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIFERENCIAS
BaII	1,996,174.39	2,095,983.11	99,808.72	3,615,767.19	3,796,555.55	180,788.36	225,948.96	237,246.41	11,297.45
AT	6,651,160.70	6,983,718.73	332,558.03	12,047,568.94	12,649,947.38	602,378.45	752,851.47	790,494.05	37,642.57
ROA	30.01%	30.01%	0.00%	30.01%	30.01%	0.00%	30.01%	30.01%	0.00%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.85 Ratio de rentabilidad económica total proyectada-Períodos 2018 y 2019

	ROA TOTAL 2018		
	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIF.
BaII	5,837,890.54	6,129,785.06	291,894.53
AT	19,451,581.11	20,424,160.16	972,579.06
ROA	30.01%	30.01%	0.00%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.86 Ratio de rentabilidad financiera proyectada por servicio- Períodos 2018 y 2019

	SERVICIO DE VIGILANCIA			SERVICIO DE PREVENCIÓN			SERVICIO DE RESGUARDO		
	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIFERENCIAS	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIFERENCIAS	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIFERENCIAS
BN	1,299,013.32	1,363,963.99	64,950.67	2,352,965.63	2,470,613.91	117,648.28	147,036.61	154,388.44	7,351.83
FP	2,875,151.68	3,018,909.27	143,757.58	5,207,901.25	5,468,296.32	260,395.06	325,441.27	341,713.34	16,272.06
ROE	45.18%	45.18%	0.00%	45.18%	45.18%	0.00%	45.18%	45.18%	0.00%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.87 Ratio de rentabilidad económica total proyectada-Períodos 2018 y 2019

	ROE TOTAL 2018		
	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIF.
BN	3,799,015.56	3,988,966.34	189,950.78
FP	8,408,494.21	8,828,918.92	420,424.71
ROE	45.18%	45.18%	0.00%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.88 Ratio de margen de eneficio proyectada por servicio- Períodos 2018 y 2019

	SERVICIO DE VIGILANCIA			SERVICIO DE PREVENCIÓN			SERVICIO DE RESGUARDO		
	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIFERENCIAS	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIFERENCIAS	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIFERENCIAS
BAI	1,867,695.73	1,961,080.52	93,384.79	3,383,047.59	3,552,199.97	169,152.38	211,406.34	221,976.65	10,570.32
VENTAS	27,467,536.23	28,840,913.04	1,373,376.81	49,753,276.34	52,240,940.16	2,487,663.82	3,109,077.66	3,264,531.54	155,453.88
MARGEN	6.80%	6.80%	0.00%	6.80%	6.80%	0.00%	6.80%	6.80%	0.00%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores

Anexo 3.89 Ratio de margen de beneficio total proyectada-Períodos 2018 y 2019

	MARGEN DE BENEFICIO TOTAL 2018		
	PRESUP. 2018	PRESUP. 2019	DIF.
BAI	5,462,149.66	5,735,257.14	273,107.48
VENTAS	80,329,890.23	84,346,384.74	4,016,494.51
MARGEN	6.80%	6.80%	0.00%

Fuente: Información obtenida de la empresa ISEG PERÚ S.A.C. Elaborado por los investigadores