

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**Impacto de la gestión empresarial en la determinación del Valor Económico
Agregado (EVA) en la Constructora JC SAC Jaén, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Seleni Esteffani Malca Aguilar

ASESOR

Cecilia del Rosario Alayo Palomino

<https://orcid.org/0000-0001-6874-6317>

Chiclayo, 2022

**Impacto de la gestión empresarial en la determinación del Valor
Económico Agregado (EVA) en la Constructora JC SAC Jaén,
2017**

PRESENTADA POR

Seleni Esteffani Malca Aguilar

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Rosita Catherine Campos Diaz
PRESIDENTE

Luis Antonio Montenegro Pérez
SECRETARIO

Cecilia del Rosario Alayo Palomino
VOCAL

Dedicatoria

A mis padres Jaime y Juana, por su infinito amor, por la comprensión y paciencia en los momentos difíciles, mi mayor motivo para mantenerme en pie y seguir con mis objetivos propuestos.

A mi abuelito Adolfo que desde el cielo estuviste guiando mis pasos y siempre iluminando mi camino.

Agradecimientos

A Dios por darme la vida y por darme fortaleza para seguir adelante y vencer los obstáculos que se me presentaron.

A mis padres por toda dedicación en mi proceso educativo y por confiar en mí a pesar de las adversidades.

A mi asesora Mgt. Cecilia Alayo Palomino, por su dedicación y tiempo en cada asesoría, por los conocimientos brindados para llevar a cabo el presente informe de tesis.

A la constructora JC SAC, por brindarme información para que se lleve a cabo esta investigación.

IMPACTO DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA DETERMINACIÓN DEL VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA) EN LA CONSTRUCTORA JC SAC JAEN, 2017

INFORME DE ORIGINALIDAD

25% INDICE DE SIMILITUD	25% FUENTES DE INTERNET	4% PUBLICACIONES	14% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	5%
2	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	fr.slideshare.net Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	1%
5	pdfcoffee.com Fuente de Internet	1%
6	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	1%
7	prezi.com Fuente de Internet	1%
8	repositorio.upsc.edu.pe Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen	8
Abstract	9
I. Introducción	10
II. Marco teórico	12
2.1. Antecedentes	12
2.2. Bases Teóricas	13
III. Metodología	26
3.1. Tipo y nivel de investigación	26
3.2. Diseño de investigación	26
3.3. Población, muestra y muestreo	26
3.4. Criterios de selección.....	26
3.5. Operacionalización de Variables	27
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	28
3.7. Procedimientos.....	28
3.8. Plan de Procesamiento y Análisis de Datos	28
3.9. Matriz de Consistencia.....	29
3.10. Consideraciones Éticas	31
IV. Resultados	32
V. Discusión	61
VI. Conclusiones	63
VII. Recomendaciones	64
VIII. Referencias	65
IX. Anexos	68

Lista de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de Variables.....	27
Tabla 2 Matriz de Consistencia.....	29
Tabla 3 Análisis FODA.....	34
Tabla 4 Impacto Positivo y Negativo de la Gestión Administrativa.....	38
Tabla 5 Cuadro de Resumen – Ratios Financieros.....	47
Tabla 6 Costo Promedio Ponderado de Capital.....	51
Tabla 7 Cálculo del EVA 2016-2017.....	53
Tabla 8 Porcentaje del EVA.....	53
Tabla 9 Resumen del Cálculo del EVA.....	53
Tabla 10 Planificación.....	55
Tabla 11 Organización.....	55
Tabla 12 Dirección.....	56
Tabla 13 Control.....	56
Tabla 14 Utilidad Neta de Operación Después de Impuestos.....	57
Tabla 15 Capital Invertido.....	57
Tabla 16 Costo Promedio de Capital.....	58
Tabla 17 Impacto de la Gestión Empresarial en la determinación del EVA.....	59

Lista de Figuras

Figura 1 Inductores de valor.....	18
Figura 2 Matriz FODA Cruzado	35
Figura 3 Organigrama de la Constructora JC SAC	36
Figura 4 Análisis Financiero de la Constructora JCSAC, 2017	39
Figura 5 Análisis Estructural de la Constructora JC SAC, período 2016 - 2017	40
Figura 6 Análisis Estructural de la Constructora JC SAC, periodo 2016-2017	40
Figura 7 Financiamiento ajeno y propio de los períodos 2016 -2017	41
Figura 8 Análisis Horizontal – Balance General (Variación 2016-2017).....	42
Figura 9 Variación de activos.....	42
Figura 10 Variación de pasivo y patrimonio (2016 - 2017).....	43
Figura 11 Análisis Económico de la Constructora JC SAC, 2017.....	44
Figura 12 Variación Porcentual – E.R (2016 -2017)	45
Figura 13 Análisis de Resultados Económicos - Porcentaje	45
Figura 14 Cálculo del Costo Promedio de Capital	48
Figura 15 Cálculo de la Rentabilidad sobre el capital Invertido	49
Figura 16 Cálculo del UNODI	50
Figura 17 Cálculo del Valor contable del Activo.....	51
Figura 18 Cálculo del Valor Económico Agregado	52

Resumen

El objetivo general, es analizar el impacto de la gestión empresarial en la determinación del EVA de la Constructora JC SAC Jaén, 2017. La investigación posee un enfoque cuantitativo y cualitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental, población la constructora JC SAC y el muestreo no probabilístico, como técnicas de recolección de datos: el análisis documental y la entrevista.

Según los resultados adquiridos muestra la falta de gestión, la planificación es deficiente; otro hallazgo en la situación financiera es que para el año 2017 se obtuvo mayor ingreso en la caja según cuentas por cobrar que se tenía en el año 2016, asimismo hubo mayor ingreso de activo no corriente, y en cuanto a su estado económico muestra una baja en su utilidad del ejercicio de S/. 302, 516 para el año 2017, el hallazgo en el impacto que tuvo la gestión empresarial respecto al Eva es positivo, ya que cuentan con mayor financiamiento propio que ajeno, lo cual cubren los gastos obteniendo una rentabilidad mínima deseada por el accionista.

En conclusión, el impacto que tiene la constructora es positivo, pero no toma mucha importancia las funciones administrativas, y aunque muestre un resultado positivo referente al EVA, su gestión en la administración es deficiente. Por lo tanto, se espera que la empresa tome mejores decisiones en su sector y que sus objetivos estén orientados a la creación de valor, mejorando la eficiencia de los activos actuales e impulsando a invertir en activos que rindan ganancias.

Palabras Clave: Valor Económico Agregado, Gestión Empresarial, estados financieros.

Clasificaciones JEL: M40 General, M 41 Contabilidad.

Abstract

The general objective is to analyze the impact of business management in determining the EVA of Constructora JC SAC Jaén, 2017. The research has a quantitative and qualitative approach, descriptive level, non-experimental design, population of the constructor JC SAC and sampling, non-probabilistic, as data collection techniques: documentary analysis and interview.

According to the results obtained, it shows the lack of management, planning is deficient; Another finding in the financial situation is that for the year 2017 a higher cash income was obtained according to accounts receivable than in 2016, there was also a higher income from non-current assets, and in terms of its economic status it shows a decrease in its profit from the exercise of S/. 302, 516 for the year 2017, the finding in the impact that business management had with respect to Eva is positive, since they have more own financing than others, which covers expenses obtaining a minimum return desired by the shareholder.

In conclusion, the impact that the construction company has is positive, but the administrative functions do not take much importance, and although it shows a positive result regarding the EVA, its management in the administration is deficient. Therefore, the company is expected to make better decisions in its sector and its objectives are geared towards creating value, improving the efficiency of current assets and promoting investment in assets that yield profits.

Keywords: Added Economic Value, Business Management, financial statements.

JEL Classifications: M40 General, M 41 Accounting.

I. Introducción

Hoy en día, las empresas se centran en examinar y valorar sus procedimientos internos a través del impacto que tienen en la creación de valor; además, esta evaluación no solo se limita a realizar operaciones con ella (fusiones, adquisiciones, combinaciones, venta, compra, etc.), sino que permite a sus directivos y accionistas analizar propuestas innovadoras, con el objetivo de tomar decisiones más acertadas, mejorar su competitividad y eficacia. La capacidad de generar valor económico adicional a menudo destaca en el mundo empresarial, brindando a los emprendedores la oportunidad de mejorar su administración y aumentar la prosperidad en sus logros.

Como afirma Gonzales (2014), la gestión empresarial desempeña una función destacada, ya que el alcance de resultados significativos dependerá de la dirección, destrezas y habilidades que se empleen; asimismo, contar con las herramientas de gestión apropiadas es absolutamente esencial para alcanzar con éxito los objetivos planteados.

Para Van (2010) el EVA representa las utilidades financieras que una empresa logra una vez que ha restado los gastos de inversión; en concreto, se trata de la utilidad neta operativa descontando el desembolso de capital monetario por el capital invertido.

Es de vital importancia que la gestión de las empresas se encuentre bien implementada y aplicada en forma permanente e imparcial. La contabilidad como una herramienta que va a contribuir y proporcionar al desarrollo estable en la empresa; tener una información actualizada y apta, para tomar decisiones adecuadas en su desarrollo comercial y gestión empresarial.

El enfoque empresarial que caracteriza a la constructora JC SAC es básicamente centrarse en la generación de utilidades económicas reflejados en el estado de resultados, los que se conforman al ver la generación de utilidad durante el período, renunciando a la medición de sus expectativas entre ellos la del inversionistas, además tienen desconocimiento de herramientas técnicas financieras para evaluar su rendimiento en la gestión de la constructora, igual no cuenta con una gama de publicidad para captar potenciales clientes.

Las metas basadas en la generación de valor no se encuentran bien planteadas y claras; es por eso por lo que solo parten de pronósticos estadísticos y matemáticos, no identifican con claridad las expectativas ni cambios del mercado. Se debería procurar contar con una óptima administración del capital de trabajo. Por ello que el problema planteado es, ¿Cuál es el impacto de la gestión empresarial en la determinación del Valor Económico Agregado (EVA) en la Constructora JC SAC Jaén, 2017?

Se considera como hipótesis, el impacto de la gestión empresarial en la determinación del valor económico agregado (EVA) es positivo en la constructora JC SAC Jaén, 2017. Es por eso que a manera de objetivo general se planteó: analizar el impacto de la gestión empresarial en la determinación del valor económico agregado (EVA) de la constructora JC SAC Jaén, 2017; el cual desprende los siguientes objetivos específicos: describir la gestión empresarial actual de la constructora JC, analizar la situación financiera y situación económica, aplicar la metodología para determinar la creación de valor económico agregado y evaluar el impacto de la gestión empresarial según el EVA.

La justificación radica en que el valor económico agregado proporciona alternativas de solución, contribuye en la gestión, permite tomar acciones eficaces para mejorar resultados. Se logra conocer a profundidad la gestión empresarial de la constructora y brinda un aporte a la misma para su mejor funcionamiento. Además, se tendrá una visión actual de su desempeño administrativo con información eficaz, que permita el cumplimiento de las capacidades en la administración y definición a desempeñar en un futuro, cumpliendo objetivos caracterizados a cumplir en el largo plazo.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

Almanza (2016) en su trabajo de pregrado buscó dirigir y centrar todas las iniciativas en satisfacer las expectativas de los inversionistas, que consiste en potenciar al máximo el valor de los accionistas; por lo tanto, la empresa debe llevar a cabo una estrategia enfocada en generar valor, ya que de lo contrario, alcanzar ese propósito será complicado; además, resulta imprescindible contar con un sistema de medición apropiado que complemente una estrategia enfocada en generar valor, ya que es fundamental para evaluar si se está alcanzando el propósito deseado, siendo importante recordar que no se puede gestionar aquello que no se puede cuantificar. Con lo mencionado anteriormente, se puede afirmar que el EVA es uno de esos elementos fundamentales para evaluar la eficacia de la administración.

Guzmán y Salazar (2013), en su tesis de pregrado menciona que el subsector con respuesta positiva corresponde a la fabricación de cemento, indicando que la forma de comportarse del EVA se está expandiendo, con alta pendiente y las posibilidades de inversión y dinamización del área aumentan, debido a estos resultados positivos. Esto crea oportunidades de negocio e identificación de posibles obstáculos comerciales y productivas para poner recursos en este subsector, que, como indica la información adquirida, es prometedor.

Leyva (2014) en su tesis de pregrado razona que, al analizar las respuestas de las encuestas, ciertas organizaciones revelan carencias en el cálculo promedio de capital, en la utilización de un programa de evaluación de desempeño y en el procedimiento para la mejora continua, en relación con la generación de valor para los accionistas. Este aspecto es crucial para la competitividad, ya que incide directamente en la creación de valor para los accionistas.

Mamani (2017) en su tesis de pregrado indica que para alcanzar la maximización del Valor Económico Agregado es necesario tomar decisiones financieras estratégicas que permitan mejorar la rentabilidad, aumentar los ingresos, disminuir los gastos operativos y reducir la inversión de capital, logrando así eficiencias tanto en el ámbito operativo como financiero.

Chávez (2013) en su tesis de pregrado señala que el EVA, es el importe que queda después de que se hayan cubierto todos los gastos y se haya cumplido la rentabilidad mínima esperada por el accionista.

Chuquihuanga (2015) en su tesis de pregrado señala que los indicadores financieros y las ganancias mostradas en los informes contables no son adecuados para evaluar la rentabilidad de la

inversión, ya que son relaciones entre distintas partidas que no tienen en cuenta aspectos como el costo de capital.

Vidarte (2016) en su tesis de pregrado describe que la rentabilidad económica y financiera es favorable, aunque no sea estadísticamente relevante, siendo importante destacar que las compañías de transporte de carga por tierra realizan inversiones a largo plazo, por lo tanto, los beneficios se verán reflejados cuando sus activos alcancen la madurez.

Becerra (2017) en su tesis de pregrado determina que la empresa Contratistas Generales SAC logró una rentabilidad del 4.13% en el año 2015, en contraste con el 27.49% del año anterior, este descenso del 1.9% en el sector de la construcción se debió principalmente a una disminución en la inversión pública y a una menor cantidad de proyectos llevados a cabo durante los primeros tres meses del año. En lo que respecta a la rentabilidad financiera en los años 2014 y 2015, se registraron índices del 29.99% y 3.56% respectivamente y a pesar de recibir un aporte adicional de capital por parte de los inversores, el beneficio neto disminuyó en comparación con años anteriores.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Valor Económico Agregado – EVA

2.2.1.1. Definición

Según Amat. (1999) el EVA se distingue por ser la cantidad que permanece después de restar de los ingresos todos los gastos, abarcando el costo del capital y los impuestos; por lo tanto, el EVA evalúa la diversidad de elementos presentados para impulsar la actividad empresarial. Al final del día, el EVA representa el remanente después de cubrir todos los costos y alcanzar una rentabilidad mínima deseada por los inversionistas.

Van (2010) caracteriza el EVA como: El beneficio económico que obtiene una organización tras deducir los gastos de capital. Mas explícitamente, es el beneficio operativo después de impuesto (GONDI) menos la carga de la cantidad monetaria de costo de capital para el capital utilizado.

2.2.1.2. Objetivos del EVA

Amat (1999) propone lo siguiente:

- Tener la opción de ser determinado para cualquier organización y no sólo para las registradas en bolsa.

- Poder ser aplicado tanto a una organización en su totalidad como a cualquiera de sus partes (unidades de negocio, auxiliares, etc.).
- Tener en cuenta todos los costos, incluyendo los gastos de financiamiento otorgado por los inversores.
- Examinar el riesgo con la que trabaja la organización.
- Ser fiables al examinar la información de algunas organizaciones.

2.2.1.3. Características del EVA

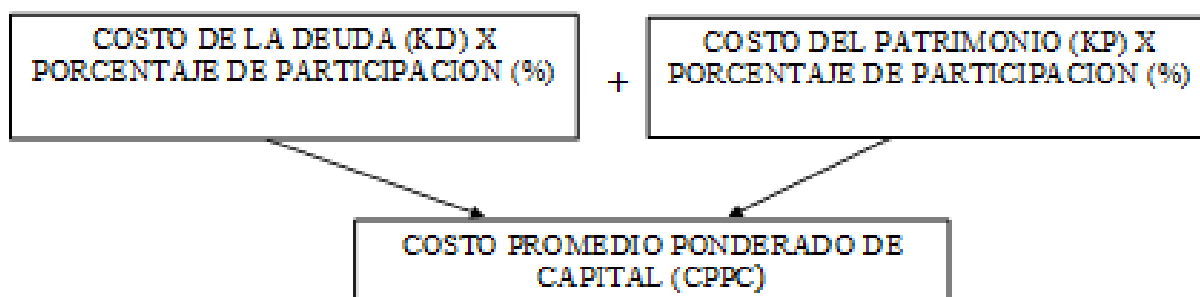
Amat (1999) opina que los atributos fundamentales del EVA son los siguientes:

- Concede la naturaleza de la correspondencia entre la utilización del capital (recurso) y su gasto relacionado (coste del capital).
- Interfiere notablemente las variables de creación de valor significativo.
- Da una estimulación más sustancial de la riqueza, según el punto de vista de los inversores.

2.2.1.4. Elementos que componen el EVA

a) Costo promedio ponderado del capital (CPPC)

Para Jaramillo (2010), el costo de capital se acepta pensando en la construcción financiera, hecha de compromisos a corto y largo plazo con terceros, particularmente monetarios, y de valor, y distinguiendo el gasto que se compara con cada financiación.



Padilla (2007) afirma que el costo de capital se compara con la compensación de los acreedores e inversores. Los acreedores obtienen intereses a cambio de dar activos a la organización como obligación; los inversores obtienen beneficios a cambio del capital que añaden a su organización.

Razones que apoyan la importancia:

- El aumento del valor, que todo gran administrador debe buscar, incluye la limitación de los gastos variables, incluido el del capital financiero.

- Las decisiones, incluidas las relacionadas con el leasing, la renegociación de las obligaciones y la administración del almacén rotativo, requieren además información sobre el valor del costo del capital.

b) Costo de capital propio

Esclava (2010), afirma que mientras se discute del coste de los fondos propios, por ejemplo, las evaluaciones y los supuestos para los rendimientos que pueden tener una variedad de inversores o propietarios, el problema extraordinario depende de la medición suficiente de su coste, ya que la medición de las distinciones en los supuestos para cada accionista es realmente desafiante.

c) Costo de la deuda

Apaza (2005), hace referencia a que el coste de la obligación consiste en devolver a los inversores y los bancos la financiación que han dado y el riesgo que asumen.

Ross et al. (2012), señalan que resulta bastante simple, ya que equivale esencialmente al costo de la responsabilidad financiera; además, para obtener esta información, la empresa puede examinar el rendimiento de los títulos cotizados en el mercado bursátil o entablar conversaciones con entidades financieras especializadas.

d) Retorno sobre el capital invertido

Briceño (2013) afirma que es un índice desarrollado por la firma Stern & Stewart, que permite relacionar lo que la organización transmite en términos contables a los jefes de préstamos e inversores netos de impuesto, contra la inversión que hizo posible tal resultado.

Expresado en fórmula, sería así:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Operativa} * (1 - \text{Impuesto a la Renta})}{\text{Capital Invertido o Contable}}$$

2.2.1.5. Cálculo del EVA

Apaza (2005), los datos adjuntos son fundamentales para el cálculo del EVA de una organización: El balance general y el estado de ganancias y pérdidas de la empresa.

Los pasos son:

- Calcular la utilidad neta operativa después de impuesto (UNODI)

- Determinar una tasa de costo promedio ponderado de capital (CPPC o WACC)
- Calcular el EVA

UNODI o NOPAT: Según Calva (2016) nos hace saber que en la utilidad neta operativa después de impuestos no se consideran los gastos financieros, ningún ingreso o egreso que no esté relacionado con la actividad del negocio. Para la última opción, se eliminan otros ingresos y egresos, incluso las partidas extraordinarias.

Según Amat (1999), el cálculo del EVA:

Utilidad de las Actividades ordinarias antes de intereses y después de impuestos (UAIDI)

(-) Valor Contable del Activo x Costo Promedio de Capital

EVA

El UAIDI, se obtiene sumando a la utilidad neta los intereses y eliminando las utilidades extraordinarias.

El valor contable del activo es el valor promedio del activo, de acuerdo con su balance de situación.

El costo promedio de capital es el costo promedio de todos los fondos adquiridos por la organización.

$$\text{EVA} = \text{Valor Contable del Activo} \times (\text{Rentabilidad Activo} - \text{Costo Promedio de Capital})$$

2.2.1.6. Estrategias para aumentar el EVA

Para Franklin (2007), demuestra que hay incalculables iniciativas que deberían hacerse para aumentar el valor para el accionista y, por tanto, el EVA. No se trata solo de crear nuevos productos que permitan obtener ingresos netos notables, ni de lograr ventajas competitivas insospechadas.

Según Amat (1999), hay estrategias esenciales para ampliar el EVA de una organización.

- Perfeccionar la eficiencia de los bienes existentes. Esto incluye ampliar la ventaja con la que la organización vende. En definitiva, poner recursos en aquellas divisiones que crean estima y desinvertir en las que borran el valor o producen poco valor; disminuir los costes sin disminuir los ingresos.

- Aumentar las inversiones en recursos que producen mejores rendimientos que el costo de los pasivos. Posteriormente, el incremento del beneficio superara la expansión del costo de su financiación, por lo que ampliara el EVA.

- Disminuir el costo promedio de capital para la derivación que se hace a la UAIDI por el costo financiero sea menor.

2.2.1.7. Ventajas y desventajas

Como indica Apaza (2005), hace referencia a:

- Es sencillo por cualquier director, sin importar su preparación y experiencia anterior.
- Da una evaluación de la administración de un individuo responsable de un uso específico del negocio, ya que permite darse cuenta en que partes de la organización se crea valor y en que parte se destruye valor.
- Toman en consideración los recursos que se está empleando y el costo de estos. En consecuencia, con el EVA los dirigentes no solo deben preocuparse por el beneficio, de la misma forma por los recursos que se deben.

Según Amat (1999), especifica las desventajas del EVA:

- La mayor parte de los activos intangibles de la empresa (marcas, clientes, etc.) no están en el balance de situación, por lo que el cálculo del EVA puede ser inadecuada asumiendo que depende estrictamente de los datos del balance. Lo que está claro es que, si se excluyen estos intangibles, los activos serán deficientes y, en consecuencia, estarán muy alejados del mundo real estará.
- El UAIDI no recoge, normalmente, el mejoramiento que se produce en cierto período en determinados intangibles.

2.2.1.8. Inductores o impulsores de valor

Para Apaza (2005), una etapa crucial en esta mentalización del valor y en la gestión basada en el valor es la identificación de los inductores de valor, siendo factores de ejecución funcionales que se evidencian en la generación de valor; además, requieren investigación y comprensión por dos motivos fundamentales: en primer lugar, dado que la asociación no puede ejercer influencia directa sobre el valor, sino que se rige por los elementos que puede incorporar en ella, tales como la fidelidad de los consumidores, los costos y los gastos de capital entre otros. En segundo lugar, la

administración asiste al resto de la asociación en la comprensión y establecimiento de un discurso acerca de los objetivos generales.

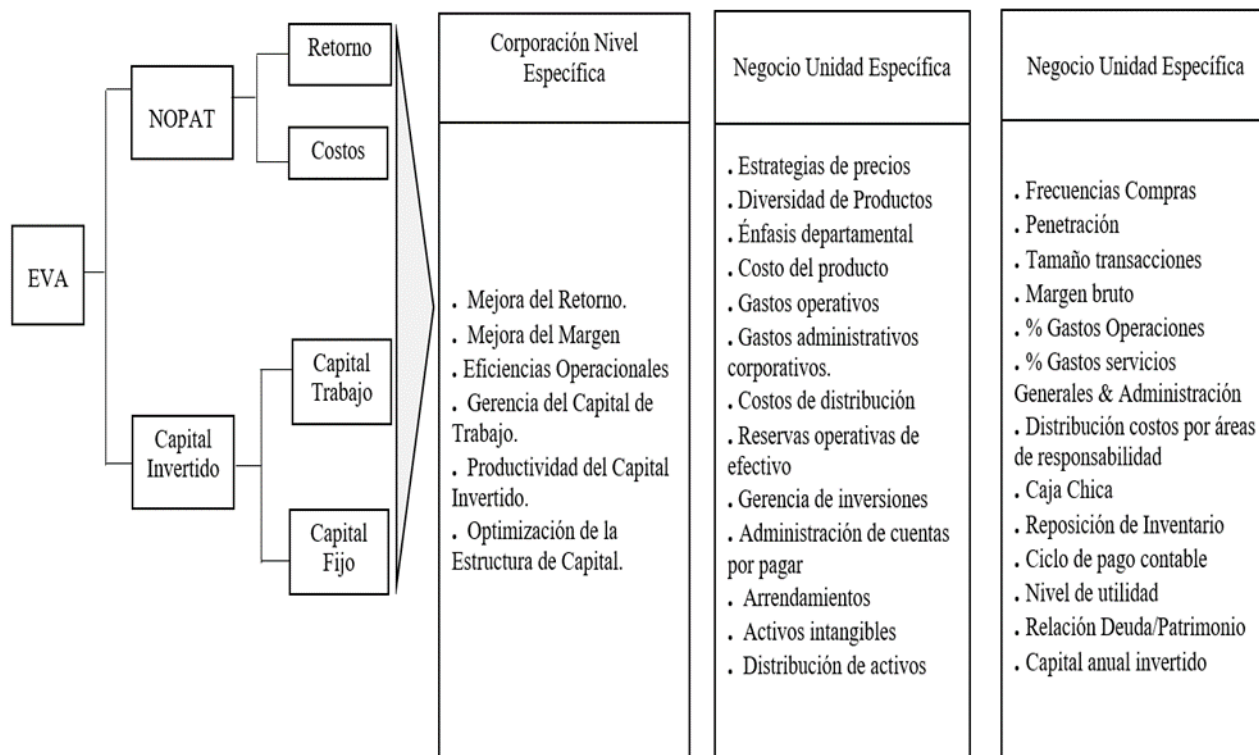
Los que reconocen deben ser objeto de un estudio ocasional, ya que no son estáticos.

Para que un inductor sea útil, los inductores deben estar coordinados para reconocer cuales son los que más afectan el valor, asignando en consecuencia la responsabilidad de su desempeño a las personas que pueden colaborar con el objetivo de que la organización pueda cumplir.

Los inductores deben crearse en tres niveles: en el nivel no exclusivo, donde se consolidan los márgenes operacionales y el capital aportado para calcular el ritmo de retorno y el capital aportado (r); en el nivel de la unidad de negocio, donde los factores, por ejemplo, la lealtad de los consumidores son especialmente aplicables; por último, en el nivel funcional, donde se espera que se preste una atención significativa a las pequeñas sutilezas para llegar a opciones explícitas de administración de valor.

Figura 1

Inductores de valor



2.2.1.9. El EVA como medida de gestión

Para Apaza (2005), el EVA es una medida que puede utilizarse para valorar una organización o una asociación a lo largo de toda su vida, así como para medir la rentabilidad obtenida de los activos utilizados, y para establecer objetivos de una administración centrada en la valoración para el accionista, eligiendo bonos a pagar y comunicaciones con los inversores.

2.2.1.10. La creación de valor como instrumento de gestión

Como señala Pérez (1998), el método de medida empleados para evaluar actuaciones influye sobre los comportamientos y los resultados.

En este sentido, la estrategia permite:

- Implantar objetivos y procedimientos en coherencia con las presunciones de los accionistas. En consecuencia, estar al tanto con las expectativas de rentabilidad de los accionistas es una necesidad que los jefes deben satisfacer para mantener su apoyo.
- Orientar la estrategia hacia aquellas actividades y ciclos que crean valor. Estas actividades, constantemente, requieren una buena comunicación con los accionistas y el mercado, que comparten y aprecian, adecuadamente, los proyectos emprendidos y las integran a su valoración de la empresa.
- Orientar la capacidad de invertir de modo que se valoren estrategias en lugar de proyectos aislados.
- Proporcionar la captación de financiación adicional, ya que el capital, en forma de fondos propios o deuda, se coordina hacia las empresas que crean valor.
- Evaluar y compensar la gestión precedente por su equipo de dirección. Esta relación, para que estimule a maximizar la riqueza del accionista, debe basarse en el valor realmente realizado y no en el valor de la organización.

2.2.1.11. Implantación del modelo de creación de valor

Para Apaza (2005), este modelo radica en que da coherencia y un marco unificado a una serie de políticas financieras y empresariales.

Las cinco áreas de trabajo en la ejecución de un modelo de creación de valor se presentan a continuación:

- Evita las distorsiones contables

- Calcula el costo total de la inversión
- Juzga si las expectativas son legítimas
- Compara el atractivo de las distintas divisiones y unidades especializadas de cada organización.
- Mide el impacto de las estrategias de la gestión de la forma similar a los inversionistas.

2.2.2. Gestión Empresarial

2.2.2.1. Conceptos gestión empresarial

“Es una actividad formada por etapas que consiste en un proceso único y estructurado con la planificación, organización, ejecución, control e interrelación entre las funciones” (Moratto, 2007, p.56).

También implica el empleo de saberes científicos, muchos de los cuales han sido elaborados y validados a lo largo de siglos, y otros derivados de la situación contemporánea, las demandas contemporáneas y las fluctuaciones del entorno competitivo en el que operan (Martínez, 2012).

2.2.2.2. Importancia de gestionar

Como indica Camejo (2012), desde los últimos periodos del siglo XX, las organizaciones han estado atravesando un curso de cambios creativos, pasando de una circunstancia de aseguramiento contratado a unas condiciones abiertas profundamente despiadas. Esta circunstancia actual de cambios constantes en el clima empresarial hace que sea fundamental para las organizaciones, para mantener y fomentar su participación en estas circunstancias, tener claro como desglosar y evaluar sus procesos empresariales.

La medición del desempeño puede caracterizarse en su mayor parte como progresión de actividades dirigidas a estimar, evaluar, cambiar y dirigir los ejercicios de una organización. Según Camejo (2012), hay un sinnúmero de definiciones en la escritura; su definición no es ciertamente una empresa simple ya que esta idea incluye componentes físicos y coherentes, depende de la visión del órgano de administración, composición, organización jerárquica y las redes de apoyo emocional de la organización.

Según Fayol (2011), las funciones pueden dividirse en seis grupos:

- Funciones técnicas, relacionadas con la mano de obra y los artículos.
- Funciones comerciales, relacionadas con la compra, venta y el comercio.

- Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y los ejecutivos de capital.
- Funciones de seguridad, relacionadas con la obtención de productos y personas.
- Funciones de contabilidad, relacionadas con inventarios, balances, costos y estadísticas.
- Funciones administrativas, relacionadas con la unión de las otras cinco funciones. Las

funciones administrativas coordinan y sincronizan los distintos componentes de la organización, siempre por encima de ellos.

2.2.2.3. Funciones básicas de la administración

a) Planificación

La planeación es la fase más importante del proceso administrativo por la que se define un problema, se analizan las experiencias previas y se elaboran los planes y programa (Gómez, 1994).

- **Importancia de planificar**

Para Flores (2015), es fundamental, ya que:

Permite que la empresa esté encaminada al futuro.

Trabaja con la coordinación de decisiones.

Destaca las metas organizacionales.

- **Principios de la planeación**

Rodríguez (2011) especifica:

-Principio de la Precisión: Los propósitos no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible.

-Principio de la Flexibilidad: Se trata de dejar un margen para los posibles cambios que puedan producirse.

-Principio de la Unidad: Trabajar de una manera incorporada, sincronizada e integrada para lograr la meta.

b) Organización

Chiavenato (2009), menciona que son instrumentos sociales que permiten que muchos individuos unan sus esfuerzos y logren juntos objetivos que serían difíciles de alcanzar por separado. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden ayudarse mutuamente para lograr objetivos compartidos. Esta lógica permite consolidar y descifrar los trabajos individuales y colectivos para crear resultados más amplios. (p.24).

Según el punto de vista de Franklin (2009), esto es lo que muestra, a pesar de que es un instrumento profundamente utilizado, ya que todas las organizaciones tienen básicamente un esquema general, es sorprendente ver el extraordinario diferencia de criterios y enfoques pensados en su preparación. Esto pone en manifiesto la importancia de contar con una base de información homogénea para dar solidaridad y unión a este tipo de activos.

- **Organigrama**

Como afirma Brambila (2012), en toda organización es importante conocer las relaciones que existen entre los componentes que la conforman, de modo similar las posiciones y funciones que realiza cada uno de ellos, es necesario comprender la estructura interna en general de la organización para alentar al recurso humano a la competitividad y productividad haciendo que la organización cumpla con sus objetivos de manera efectiva.

Para Vásquez (2001), el organigrama se caracteriza por la representación gráfica de la estructura y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

Según Vásquez (2001), los tipos de organigrama son:

Por su finalidad

Informativo: Como opina Vásquez (2001), se denominan a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, significa que pueden estar abiertos a personas no expertas en la materia. Por lo tanto, deben limitarse a comunicar las partes o unidades del modelo y sus conexiones de líneas y unidades advertencia, y ser trazados a un nivel general a cuenta de las asociaciones de aspectos específicos.

Analítico: Según Vásquez (2001), este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, de igual modo cierto tipo de datos que, cuando se introduce en un organigrama, permite beneficiarse de una visión a gran escala o global de la misma, como el análisis de un presupuesto o de la distribución de la planta de personal.

Por su ámbito

Generales: Vásquez (2001) opina que se trata de datos ilustrativos de una organización hasta un determinado nivel jerárquico, como indica su tamaño y características. En el ámbito público pueden llegar hasta el nivel de administración general o su equivalente, mientras que en el ámbito privado suelen bajar hasta el nivel de departamento u oficina.

Por su contenido

Integrales: Se trata de representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Hay que tener en cuenta que los organigramas generales e integrales son los mismos (Vásquez, 2001).

Funcionales: Incorporan las principales capacidades designadas, así como las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es muy útil para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general (Vásquez, 2001).

De puestos, plazas y unidades: Muestran los requerimientos sobre los puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. Adicionalmente incorporan los nombres de las personas que ocupan las plazas (Vásquez, 2001).

- **Cultura organizacional**

Como dice Chiavenato (2009) no se manifiesta de manera evidente, debido a que únicamente puede ser observado debido a sus efectos y consecuencias. La sección superior alberga los componentes destacados y superficiales de la organización. Numerosos elementos físicos y concretos incluyen el tipo de edificio, los colores empleados, los espacios disponibles, las tecnologías implementadas, los títulos y las descripciones de los puestos, así como las políticas de gestión personal. Adicionalmente, en la sección inferior se encuentran los elementos invisibles y profundos, que resultan más desafiantes de percibir o visualizar. Las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura se encuentran presentes aquí.

Como expresa Flores (2015), las actividades son:

- Subdividirse la labor
- Explicación de los requisitos del puesto.
- Elegir y colocar a las personas en el puesto adecuado.

“La secuencia de actividades a realizar para organizar o reorganizar a una empresa” (Rodríguez, 2011).

División del Trabajo: Separación y delimitación de las actividades, para desempeñar una función con la mayor precisión, eficacia y menor esfuerzo.

Jerarquización: Es la disposición de las funciones de una organización ordenados por rango, grado o importancia.

c) Dirección

Es la acción de planificar o proyectar, personas o conjunto de personas encargada de dirigir una sociedad, establecimiento, negocio etc (García, 2012).

Es el arte de supervisar a las personas. Hacer que funcione el cuerpo social compuesto. Conocer los activos de la organización. Evaluar ocasionalmente al cuerpo social (Fayol, 2011).

La dirección diseña, organiza y coordina la realización de las acciones suficientes para confirmar de forma sensata que se cumplirán las metas y los objetivos.

Acciones importantes de la dirección

Llevar a cabo la filosofía de participación por cada uno de los afectados por la decisión, mencionado a Flores (2015) quien propone:

- Liderar y desafiar a los demás a realiza un esfuerzo valiente.
- Motivar a los miembros.
- Cumplir con las necesidades de los empleados a través de los esfuerzos en el trabajo.

Estas acciones propias de la etapa de dirección aseguran que el gerente dirija las acciones hacia el cumplimiento de las metas, como mantener unas buenas relaciones y un ambiente agradable dentro de la asociación reduciendo al mínimo el conflicto.

d) Control

Para Apaza (2005), define a cualquier medida realizado por la dirección, el consejo y otros para desarrollar aún más la gestión y mejorar la probabilidad de cumplir las metas y objetivos establecidos.

- **El control de gestión**

Pérez (2002), define al control aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Por lo tanto, es la última fase formal del proceso de gestión.

- **El sistema de control**

Para Pérez (2002), un sistema de control de gestión debe ser algo más que un método para medir los resultados de la organización. El desarrollo formal del control exige la implantación de un sistema entendido entre ellos el conjunto de actividades, técnicas y tareas que, ordenadamente relacionados entre sí, son necesarios para aplicarlo.

El sistema de control se compone de:

Estructura: Se refiere al ámbito organizativo en el que se desarrolla.

Proceso: Alude al conjunto de actividades que desarrolla el sistema de control.

Sistema de Información: El sistema de información es específico de cada caso, depende de aspectos tales como las actividades, entorno, estrategia y organización, específicos de su entorno.

- **Requisitos para un control eficaz**

Como señala Pérez (2002), el sistema de control debe ser específico para cada entidad, dado que debe adaptarse a las particularidades del negocio, siendo viable identificar principios generales que han de guiar su comportamiento para que cumpla su función: motivar al conjunto de la organización para que la compañía actúe en consonancia con sus metas.

Es necesario que el sistema responda a la naturaleza y exigencias de las actividades, y la empresa en su conjunto.

La base del control debe apoyarse en los centros de responsabilidad, es el medio principal para coordinar y organizar el trabajo de las personas. Por lo tanto, el control debe evaluar el grado de satisfacción de los objetivos por parte de cada individuo en el control.

El sistema debe ser sencillo, económico y adaptable. Sencillo para que resulte comprensible y manejable; económico para que se justifique su operación; y adaptable para que no se convierta en una rutina no preparada para ajustarse a la evolución de las condiciones.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

- Enfoque: La presente investigación, tiene un enfoque mixto, combina tanto el enfoque cualitativo y el cuantitativo, ya que los resultados se obtuvieron a través de números y también la interpretación.

- Tipo: Según la naturaleza del estudio que se plantea, reúne los contextos metodológicos suficientes para poder considerarla una “investigación aplicada”.

- Niveles: Conforme los propósitos y naturaleza del trabajo, la investigación se concentra en el “nivel descriptivo”, debido a que se partió de lo general hacia lo particular y se describen los componentes.

3.2. Diseño de investigación

Posee un diseño no experimental, ya que los estudios se realizan sin la manipulación de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población objeto de estudio es el gerente general y el contador de la constructora JC, SAC.

La muestra es no probabilística porque consiste en una técnica de muestreo aquí los elementos son elegidos a juicio del investigador.

3.4. Criterios de selección

Como muestra se eligió al gerente general y contador de la constructora JC ubicada en la calle sucre N°1626- ubicada en el distrito de Jaén – Jaén - Cajamarca, su naturaleza es Jurídica perteneciente a la Sociedad Anónima Cerrada. Su actividad económica primordial son las actividades de arquitectura e ingeniería y como muestra se eligió al gerente general y al contador.

3.4.1. Criterios de inclusion

Trabajadores pertenecientes a la Empresa JC SAC, el área de Gerencia y el área de Contabilidad

Variable Independiente: Valor Económico Agregado

Variable Dependiente: Gestión Empresarial

3.5. Operacionalización de Variables

Tabla 1

Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA
VALOR ECONOMICO AGREGADO	Es lo que queda una vez que se han atendido todos los gastos y cumplido una rentabilidad base esperada por los inversores.	Está compuesto por componentes; entre ellos se encuentran el Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC), el Costo de la Deuda y utilidad Antes de Intereses y Después de Impuestos (UAIDI).	Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC)	Estructura Financiera	Análisis Documental
				Costo del Patrimonio	
				Costo de la Deuda	
				Capital Propio	
		Costo de La Deuda	Costo de Endeudamiento		
		Utilidad Antes de Intereses y Después de Impuestos (UAIDI)	Utilidad Neta		
			Gastos Financieros		
			Ingresos Extraordinarios		
GESTION EMPRESARIAL	Es una actividad formada por etapas que consiste en un proceso único y estructurado con la planificación, organización, ejecución, control e interrelación entre las funciones.	La Gestión Empresarial sigue una secuencia de procesos que son muy importantes dentro de la empresa; estos procesos están compuesto por la Planificación, Organización, Dirección y Control.	Planificación	Misión	Entrevistas
				Visión	
				Objetivos	
				FODA	
				Planeación Estratégica	
			Organización	Organigrama	
				Cultura Organizacional	
			Dirección	Motivación	
				Comunicación	
			Control	Liderazgo	
	Estrategias de Gestión				
	Funciones				

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnicas

Se aplica como técnica: análisis documental y entrevista para recoger datos de la organización.

3.6.2. Instrumentos

- Guía de análisis documental: Estudio de situación económica-financiera, a través de los estados financieros.
- Guía de entrevista: Proceso de comunicación que se realiza con el gerente general, contador, respecto al valor económico agregado de la gestión empresarial.

3.7. Procedimientos

La información teórica se adquirió a través de estrategias de comprensión y, posteriormente el análisis de documentos; entonces se resalta la información de mayor relevancia que luego se interpreta y analiza en virtud del interés.

La entrevista es otra técnica que se emplea para obtener datos inmediatos mediante el contacto con personas claves: el gerente general y el contador, mediante el cual se obtienen datos (CPPC, costo de deuda, deudas en bancos, otros), que es de gran importancia sobre el tema desarrollado.

3.8. Plan de Procesamiento y Análisis de Datos

El programa utilizado fue Microsoft Word 2013, en dónde se plasma toda la tesis con su respectiva y Microsoft Excel 2013, para poder evaluar el estado de situación financiero, estado de resultado y calcular el EVA, la cual es de gran ayuda para un mejor entendimiento.

3.9. Matriz de Consistencia

Tabla 2

Matriz de Consistencia

PROBLEMA DE LA INVESTIGACION	MARCO TEORICO	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES
¿Cuál es el impacto de la Gestión Empresarial en la Determinación del Valor Económico Agregado (EVA) en la Constructora JC SAC Jaén, 2017?	<p>1. VALOR ECONÓMICO AGREGADO – EVA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Definición 1.2. Objetivos Del EVA 1.3. Características Del EVA 1.4. Elementos Que Componen El EVA 1.5. Cálculo Del EVA 1.6. Estrategias Para Aumentar el EVA 1.7. Ventajas y Desventajas 1.8. Inductores O Impulsores De Valor 1.9. El EVA Como Medida De Gestión 1.10 La Creación De Valor Como Instrumento De Gestión 1.11 Implantación del modelo de creación de valor <p>2. GESTION EMPRESARIAL</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Conceptos Gestión Empresarial 2.2. Funciones Básicas De La Administración. <ol style="list-style-type: none"> 2.2.1. Planeación 2.2.2. Organización 2.2.3. Dirección 2.2.4. Control 	<p>Objetivo general: Analizar el impacto de la Gestión Empresarial en la Determinación del Valor Económico Agregado (EVA) en la de la Constructora JC SAC Jaén, 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Describir la Gestión Empresarial Actual de la constructora JC. 2. Analizar la Situación Financiera y Situación Económica. 3. Aplicar la metodología para determinar la creación de valor económico agregado. 4. Evaluar el Impacto de la Gestión Empresarial según el EVA. 	<p>H1: El impacto de la gestión empresarial en la determinación del valor económico agregado (EVA) es positivo en la constructora JC SAC Jaén, 2017.</p> <p>H0: El impacto de la gestión empresarial en la determinación del valor económico agregado (EVA) es negativo en la constructora JC SAC Jaén, 2017.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Valor Económico Agregado (EVA) <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión Empresarial

TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	DISEÑO DE INVESTIGACION	POBLACION, MUESTRA Y MUESTREO	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS
<p>Enfoque de investigación: La presente investigación, tiene un enfoque mixto, combina tanto el enfoque cualitativo y el cuantitativo, ya que los resultados se obtuvieron a través de números y también la interpretación.</p> <p>Tipo de investigación: Según la naturaleza del estudio que se plantea, reúne los contextos metodológicos suficientes para poder considerarla una “investigación aplicada”, en razón que se obtuvieron las teorías referidas al valor económico agregado y gestión empresarial.</p> <p>Nivel de investigación: Conforme a los propósitos y naturaleza del trabajo, la investigación se concentra en el “nivel descriptivo”, debido a que se partió de lo general hacia lo particular y se describieron los componentes.</p>	<p>Posee un diseño no experimental, ya que los estudios se realizan sin la manipulación de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural. Para la presente investigación es el estudio del EVA para después analizarlo y analizar el impacto que tiene en la Gestión Empresarial.</p>	<p>Población: La población objeto de estudio es la empresa Constructora JC, SAC ubicada en la Provincia de Jaén, Departamento de Cajamarca, 2017.</p> <p>Muestra: La muestra es no probabilística porque consiste en una técnica de muestreo aquí los elementos son elegidos a juicio del investigador. Entre ellos se eligió al Gerente General y el Contador de la Constructora JC, SAC.</p>	<p>Técnicas Se aplica como técnica: el análisis documental y la entrevista para recoger datos de la organización.</p> <p>Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ GUIA DE ANALISIS DOCUMENTAL: Estudio de situación económica-financiera de la empresa, a través de los estados financieros: Balance General, Estado de Resultados. ▪ GUA DE ENTREVISTA: Proceso de comunicación que se realiza con el gerente general, contador, respecto al Valor Económico Agregado de la gestión Empresarial.

3.10. Consideraciones Éticas

Respeto de la privacidad: Se respeta el derecho de autor, ya que nos sirve para la elaboración del proyecto, teniendo en cuenta que toda información extraída de algún libro, tesis o algún artículo y está correctamente citada y referenciada. Además, con la información adquirida de la empresa constructora, se reserva y no se divulga ninguna información a terceros.

Beneficiados: Con este principio se busca beneficiar a la empresa, con estrategias de creación de valor económico y así pueda contribuir en la gestión de la constructora, de la misma manera a los trabajadores ya que, si el EVA es positivo, los empresarios tienen una mejor utilidad y por ende los trabajadores tienen una mejor retribución.

Confidencialidad de Información: En este principio lo que se procura no divulgar la información que se adquiere de la empresa, garantizando que dicha información, no sea de fácil acceso para aquellos que no cuenten con el permiso correspondiente; la finalidad de este principio es no generar problemas y/o conflictos con el objeto de estudio, también en la elaboración del proyecto.

IV. Resultados

4.1. Descripción de la gestión empresarial actual de la constructora JC.

La Constructora JC, es una empresa peruana que inició sus actividades económicas el 01/09/2009; su naturaleza es Jurídica perteneciente a la Sociedad Anónima Cerrada. Su principal actividad económica son las actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de consultoría técnica y entre las actividades secundarias, se dedica a las gestiones de asesoramiento empresarial y actividades de consultoría de gestión.

Es necesario resaltar que la Constructora JC, pertenece jurídicamente una Sociedad Anónima Cerrada, con número de RUC 20480693630; los tributos que son afectos por la empresa son IGV - Oper. Int. – Cuenta Propia, Renta 3era Categoría - Cuenta Propia, Impuesto Temporal a los Activos Netos, Renta 4ta Categoría, Renta 5ta Categoría Retenciones, ESSALUD Seguridad Regular Trabajador, SNP – Ley 1990.

La Constructora JC SAC, tiene 20 obras de saneamiento, desde el año 2010 hasta el 2017, seguidamente tiene 18 obras viales desde el año 2011 hasta el 2017, finalmente tiene 3 obras de Edificaciones que ya están terminadas y que ya están efectuados dentro de los años 2010 hasta el 2015. (Ver Anexo N° 4)

4.1.1. Planificación

La planificación principalmente es organizar y dirigir los problemas que se van presentando en camino para que luego puedan ser analizados y plasmados mediante un adecuado proceso administrativo.

A continuación, se muestra:

- **Misión**

Proveer con satisfacción a nuestros clientes los servicios en la rama de edificación de obras civiles y electromecánicas, con la mejor calidad tanto en materiales y mano de obra responsable. Contamos con tecnología de punta en la rama del dibujo y la topografía, tenemos equipo maquinaria y transporte para atender a nuestros clientes en proyectos de infraestructura de mediana y gran complejidad, nos dedicamos a la construcción de obras públicas y privadas satisfaciendo a nuestros clientes por medio de la exigencia en el control de calidad de nuestros productos terminados.

- **Visión**

Convertirnos en la mejor y más eficiente empresa constructora, liderando el mercado por medio de la responsabilidad, y eficiencia, cumpliendo a tiempo con todos y cada uno de los trabajos encomendados, lograr que todo nuestro personal se sienta motivado y orgulloso de pertenecer a nuestra empresa, fomentando el control y la calidad en el servicio, buscando siempre dar más de sí mismos y con esto lograr la satisfacción del cliente. Crecer en todos los negocios afines al transporte, la maquinaria, los equipos, los materiales y ferretería de manera que podamos bajar los costos y lograr el crecimiento dando un buen servicio.

- **Valores**

Lealtad, ya que considera que sus trabajadores nunca darían la espalda a quienes les está apoyando en este caso la empresa, la cual hace referencia al honor y gratitud de la persona.

Trabajo en equipo, ya que se necesita que todos los que desempeñan, deberían enfocarse hacia el mismo objetivo.

Ética, esto tiene que ver mucho con el profesionalismo de cada persona, desde la instrucción y capacitación con relación a valores y moral.

Respeto a la persona, para que nadie si sienta menos y que todos trabajen en un ambiente laboral confortable y en armonía.

Seriedad y cumplimiento, esto se basa mayormente en el cumplimiento de sus proyectos ya que es una compañía que brinda seguridad y cumplimiento en su trabajo.

- **Objetivos Propuestos**

Se muestra cuál es el propósito que persigue la empresa, que es lo que quiere lograr; su finalidad para mejorar y obtener resultados positivos.

Busca el desarrollo y construcción de proyectos que permitan lograr la satisfacción de los clientes, utilizando la mejor administración, ingeniería y participación de los representantes.

Incursionar como parte de nuestro desarrollo en el sector, logrando liderar el mercado.

- **Análisis FODA**

Se identificaron los factores internos y externos, esto ayudó a tener un enfoque mejorado, creando estrategias eficaces para una mejor competitividad.

Tabla 3*Análisis FODA*

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacita constantemente a sus trabajadores. 2. Proyectos de infraestructura e ingeniería son de gran calidad. 3. Cumplen con los estándares y regulaciones de seguridad en sus proyectos. 4. Cuenta con experiencia y profesionalismo en su rubro. 5. Tecnología innovadora. 6. Solidez económica y financiera. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Algunos trabajadores desconocen su visión y misión de la empresa. 2. No cuenta con un sistema de publicidad.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con proveedores especializados en el rubro. 2. Posibilidad de obtener accesos a créditos/prestamos. 3. Crecimiento del sector construcción. 4. Demanda de nuevos clientes. 5. Seguridad a los Clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grandes empresas constructoras. 2. Empresas Informales en el rubro. 3. Altos costos de materiales.

Nota: Elaboración Propia

- **Matriz FODA Cruzado**

Es importante diseñar una matriz FODA, para que los dueños, accionistas y trabajadores tengan una visión clara de las estrategias

Figura 2*Matriz FODA Cruzado*

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacita constantemente a sus trabajadores. 2. Proyectos de infraestructura e ingeniería son de gran calidad. 3. Cumplen con los estándares y regulaciones de seguridad en sus proyectos. 4. Cuenta con experiencia y profesionalismo en su rubro. 5. Tecnología innovadora. 6. Solidez económica y financiera. 	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Algunos trabajadores desconocen su visión y misión de la empresa. 2. No cuenta con un sistema de publicidad.
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con proveedores especializados en el rubro. 2. Posibilidad de obtener accesos a créditos/prestamos. 3. Crecimiento del sector construcción. 4. Demanda de nuevos clientes. 5. Seguridad a los Clientes. 	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS FO</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disponer con personal capacitado y con experiencia en el rubro para dar un buen servicio. (F1, F4, O2, O4) 2. Adquirir tecnología innovadora que satisfagan las necesidades y dar un servicio de calidad a los clientes. (F2, F5, O1, O2) 3. Brindar seguridad en la realización de sus proyectos, cumpliendo con estándares de calidad. (F3, O5) 4. Mantener un precio que sea de fácil acceso para sus clientes, ya que el sector esta en constante crecimiento. (F6, O3) 	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS DO</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar conocimiento de lo que se quiere lograr en la empresa. (D1, O4) 2. Crear publicidad con promociones para la captación de nuevos clientes. (D2, O4)

Nota: Elaboración Propia

4.1.2. Organización

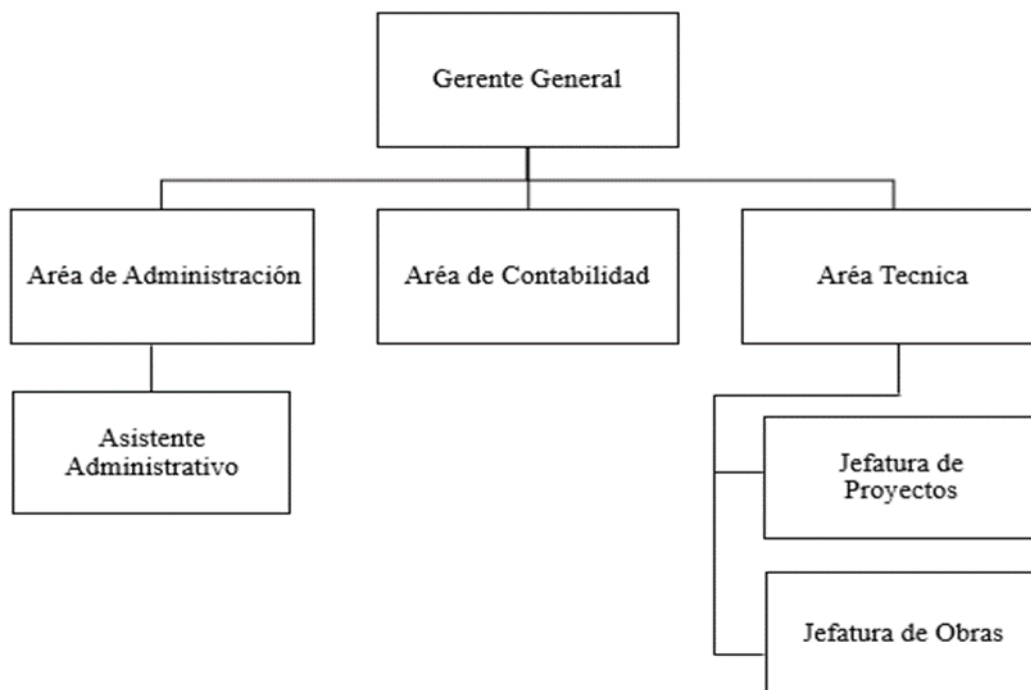
La organización es la formación de personas agrupadas entre sí, en la cual se combina esfuerzos individuales para llevar acabado un objetivo en común.

- **Organigrama**

La estructura dentro de la organización, está formada por un gerente general, él se encarga de la contratación para la ejecución de obras, las áreas asignadas son: área de administración y su asistente administrativo, los cuales se encargan de la recepción de documentos, expedientes, así mismo de los gastos y/o ingresos que genera; también está el área de contabilidad, encargada de elaborar el balance general y estado de resultados entre otros, la declaración de las obligaciones tributarias, los pagos generados por los tributos a pagar, además el área técnica, ahí se incluye una jefatura de proyectos y jefatura de obras.

Figura 3

Organigrama de la Constructora JC SAC



4.1.3. Dirección

Es la acción de manejar a las personas hacia un mismo objetivo, es decir direccionar e inspeccionar a un grupo ya constituido para que funcione de una forma adecuada.

A continuación, se describe la:

- **Motivación**

La motivación en la constructora tras la entrevista aplicada corresponde a los incentivos hacia los trabajadores, para que estos desempeñen mejor sus labores, entre los incentivos son: remuneraciones adicionales, vacaciones y reconocimientos.

- **Comunicación**

A partir de la entrevista aplicada, la comunicación es básicamente en el diálogo que tiene la empresa con sus trabajadores, pero no se está dando de una forma correcta ya que no existe una comunicación constante y continua.

- **Liderazgo**

En la constructora luego de la entrevista aplicada, se tiene como resultado que no se cuenta con un líder que pueda direccionar a sus trabajadores hacia los objetivos planteados y en caso de algún problema no se actúa de la forma más adecuada ya que el gerente general no se encuentra estable para cuando necesitan de su apoyo, dicho esto el gerente si sabe lo que quiere lograr, pero no siempre sabe cómo hacerlo y cómo hacer que los trabajadores le sigan hacia los planes a futuro.

4.1.4. Control

El control es el seguimiento que se debe hacer en una organización para que todo marche de una forma eficiente.

A continuación, las diferentes formas de control que utilizan:

- **Funciones y medidas de seguridad**

La constructora no cuenta con normas para la elaboración de cada una de sus funciones; pero con medidas de seguridad en el trabajo si cuentan: cascos, guantes, zapato de fierro, lentes, uniforme, etc.

- **Sistema de control**

Entre los sistemas de control que opta la constructora en función de la entrevista aplicada son:

Proteger los recursos frente a los fraudes e ineficiencia

Arqueos sorpresivos

Que todos los ingresos sean recibidos junto con su comprobante respectivo

Emitir reportes diarios de la producción.

Tabla 4

Impacto Positivo y Negativo de la Gestión Administrativa

AREAS	IMPACTO POSITIVO	IMPACTO NEGATIVO
ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Hay asistente administrativo. - Es dirigida por un gerente general. - Existencia de incentivos a los trabajadores. - Equipos innovadores de oficina. - Ambiente Laboral dinámico. 	<ul style="list-style-type: none"> - No es estable en el día. - No hay un orden en respecto a los documentos recibidos. - Poco interacción y/o comunicación entre trabajadores y directivos.
CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de Contadora Interna - Ambiente Laboral adecuado. - Utilización de sistemas contables. 	<ul style="list-style-type: none"> - No informa oportunamente los resultados económicos. - Desorden en sus archivadores.
TÉCNICA	<ul style="list-style-type: none"> - Hay Jefe de Proyectos - Hay Jefe de Obras - Equipos innovadores de seguridad en el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay un control de sus recursos utilizados. - Falta de planificación en relación a las contingencias que puedan suceder.

4.2. Análisis de la situación financiera y situación económica.

Respecto a la situación financiera se analizaron sus activos, pasivos y capital con lo que cuenta la constructora para que este funcione de una manera eficiente.

BALANCE GENERAL

Figura 4

Análisis Financiero de la Constructora JCSAC, 2017

CONSTRUCTORA JC SAC Balance Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017 (Expresado en Nuevos Soles)						
ACTIVOS			ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS VERTICAL (%)	
	2017	2016	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA (%)	2017	2016
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	2,675,120	557,898	2,117,222	379.50%	57.03%	23.04%
Cuentas por Cobrar Comerciales	397,116	0	397,116	-	8.47%	-
Otras Cuentas por Cobrar	0	4,513	-4,513	-100.00%	-	0.19%
Existencias	0	915,330	-915,330	-100.00%	-	37.79%
Gastos Pagados por Anticipado	247,641	140,470	107,171	76.29%	5.28%	5.80%
Total Activo Corriente	3,319,877	1,618,211	1,701,666	105.16%	70.78%	66.82%
ACTIVO NO CORRIENTE						
Inmueble, Maquinaria y Equipo (Neto de Depreciación Acum.)	1,370,547	803,624	566,923	70.55%	29.22%	33.18%
Total Activo No Corriente	1,370,547	803,624	566,923	70.55%	29.22%	33.18%
TOTAL ACTIVO	4,690,424	2,421,835	2,268,589		100.00%	100.00%
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Prestamos y Sobregiros Bancarios	409,358	67,306	342,052	508.20%	8.73%	2.78%
Cuentas por Pagar Comerciales	884,040	0	884,040	-	18.85%	-
Otras Cuentas por Pagar	178,824	164,223	14,601	8.89%	3.81%	6.78%
Total Pasivo Corriente	1,472,222	231,529	1,240,693	535.87%	31.39%	9.56%
PASIVO NO CORRIENTE						
Deudas a Largo Plazo	795,404	161,381	634,023	392.87%	16.96%	6.66%
Total Pasivo No Corriente	795,404	161,381	634,023	392.87%	16.96%	6.66%
TOTAL PASIVO	2,267,626	392,910	1,874,716		48.35%	16.22%
PATRIMONIO NETO						
Capital	350,000	350,000	0	-	7.46%	14.45%
Resultados Acumulados	2,072,798	1,678,925	393,873	23.46%	44.19%	69.32%
Total Patrimonio Neto	2,422,798	2,028,925	393,873	19.41%	51.65%	83.78%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	4,690,424	2,421,835	2,268,589		100.00%	100.00%

En el análisis vertical se muestra el porcentaje más representativo de un período a otro, algo semejante ocurre en el análisis horizontal, la variación basándose en los rubros tanto en los EE. FF y el E.R.

ANÁLISIS ESTRUCTURAL

Figura 5

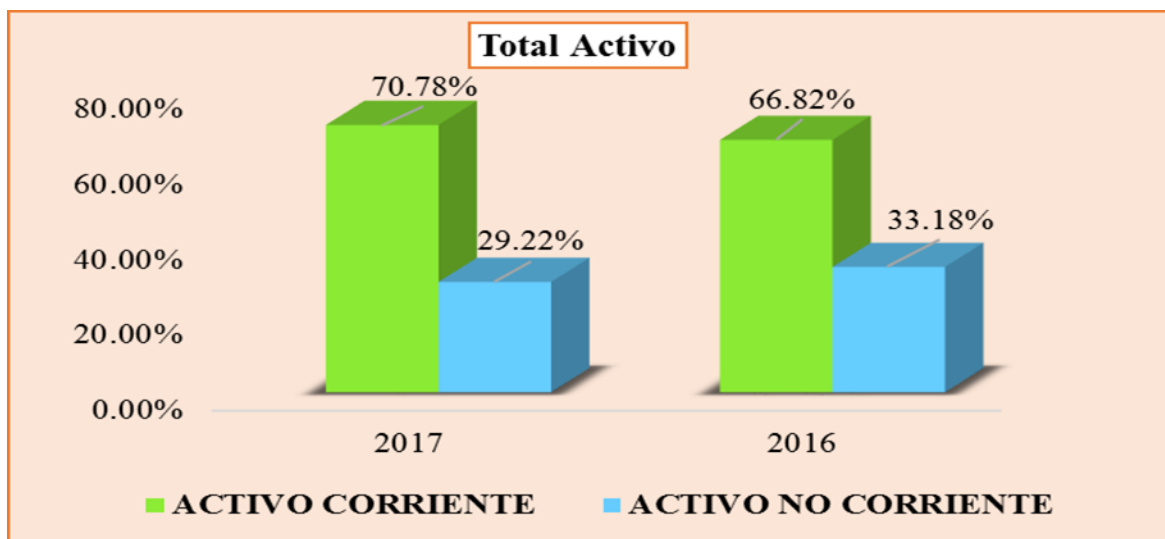
Análisis Estructural de la Constructora JC SAC, período 2016 - 2017



Nota. Elaboración Propia

Figura 6

Análisis Estructural de la Constructora JC SAC, periodo 2016-2017

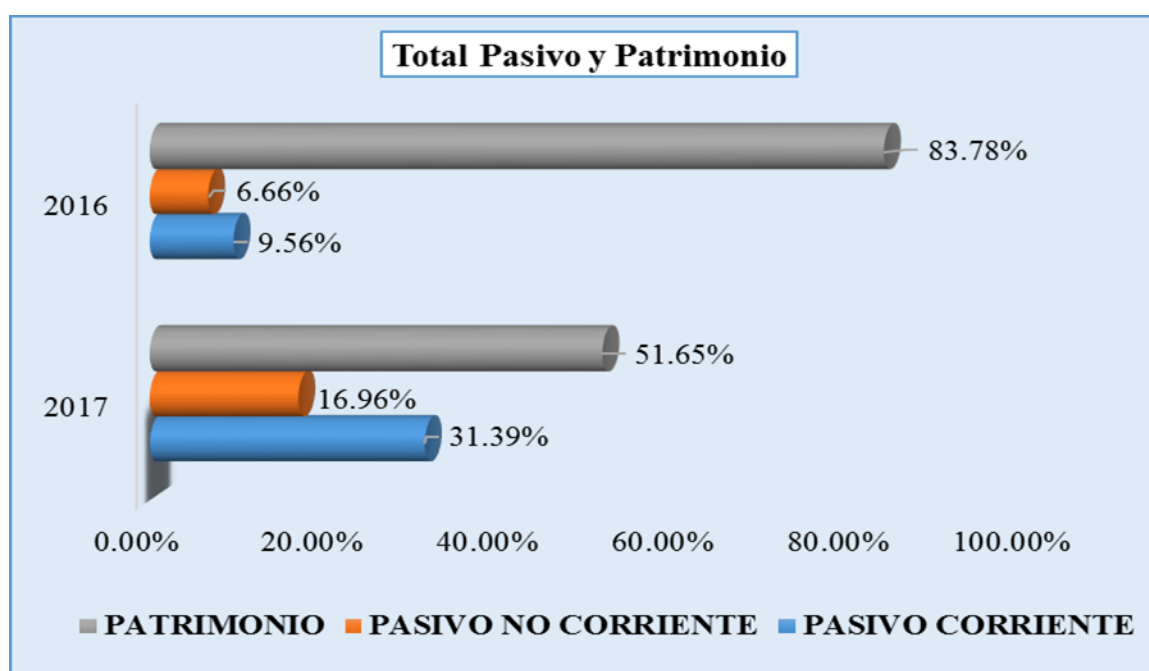


Nota. Elaboración Propia

En el gráfico muestra, para el período 2016 y el período 2017, el activo corriente es el más significativo del total de activos, representando en términos porcentuales un 66.82% para el período 2016 y 70.78% para el 2017 respectivamente, este aumento se dio por los mayores ingresos de caja y cuentas que aún estaban por cobrar. Por su parte, el activo no corriente está representado en un 29.22% en el período 2017 y en el 2016 es del 33.18% que se obtuvieron respecto al total activo de la entidad ya que se adquiere más inversión al ingresar más inmuebles, maquinarias y equipos a largo plazo para el año 2017.

Figura 7

Financiamiento ajeno y propio de los períodos 2016 -2017



Con respecto al pasivo corriente para el 2016 es de 9.56% respecto al año 2017 que se alcanza el 31.39%, lo cual indica que para este año incrementó sus préstamos sobre todo las cuentas por pagar. Para el pasivo no corriente en el año 2016 su porcentaje es de 6.6% respecto al 2017 que es de 16.96% lo cual indica que para ese año se endeudó más a largo plazo. Referente al patrimonio en el año 2016 se alcanza un término porcentual del 83.78% respecto al año 2017 que es de 51.65%, expresando así pues la mayor participación por parte de los inversionistas y/o accionistas de la entidad para el año 2016.

Análisis Horizontal

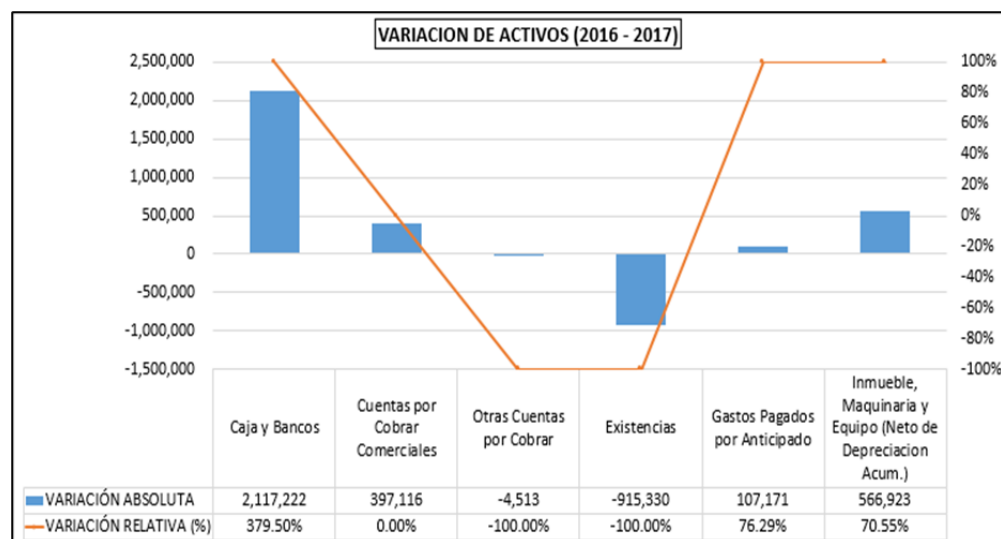
Figura 8

Análisis Horizontal – Balance General (Variación 2016-2017)

	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA (%)
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	2,117,222	379.50%
Cuentas por Cobrar Comerciales	397,116	-
Otras Cuentas por Cobrar	-4,513	-100.00%
Existencias	-915,330	-100.00%
Gastos Pagados por Anticipado	107,171	76.29%
ACTIVO NO CORRIENTE		
Inmueble, Maquinaria y Equipo (Neto de Depreciación Acum.)	566,923	70.55%
PASIVO CORRIENTE		
Prestamos y Sobregiros Bancarios	342,052	508.20%
Cuentas por Pagar Comerciales	884,040	
Otras Cuentas por Pagar	14,601	8.89%
PASIVO NO CORRIENTE		
Deudas a Largo Plazo	634,023	392.87%
PATRIMONIO NETO		
Capital	0	
Resultados Acumulados	393,873	23.46%

Figura 9

Variación de activos

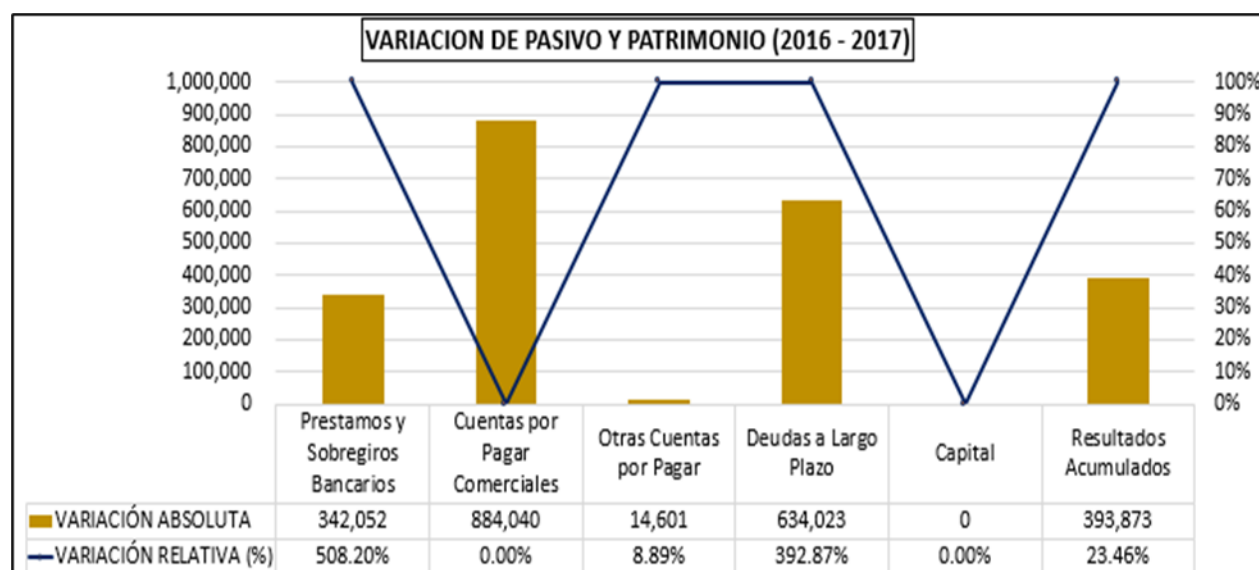


En el gráfico, se obtiene una variación de 2,117, 222, en el rubro caja y bancos, mostrando un porcentaje de 379.50% respectivamente de un año a otro, en otras palabras, adquirió mayores ingresos por los servicios prestados por la constructora, esto debido al mayor cobro a sus clientes,

seguido del rubro gastos pagados por anticipados, mayores desembolsos adelantados por seguros de almacén. En lo que concierne a la parte de activos de larga duración, son primordialmente la maquinaria que tiene la entidad (Propiedades, Planta y Equipo), muestra una variación de 566,923 con un porcentaje de 70.55%, debido a mayor adquisición de equipos para la construcción civil, con la finalidad de seguir operando prontamente y satisfacer a los clientes.

Figura 10

Variación de pasivo y patrimonio (2016 - 2017)



Por su parte en el gráfico se visualiza, los préstamos y sobregiros bancarios hay una variación de 342,052 mostrando un porcentaje de 508.20%, este aumento en el 2017 muestra que adquirieron mayor financiamiento con entidades financieras para cubrir cuentas por pagar en breve plazo, inclusive en las deudas a largo tiempo se vieron incrementadas en un 392.87%, motivado principalmente por los préstamos mayores que se tuvieron para la adquisición de maquinaria. Por último, el patrimonio tiene una variación de 393,873, este aumento muestra un porcentaje de 23.46%, en el rubro de resultados acumulados, y en el caso del capital invertido propio de la compañía se muestra estático con un mismo monto de 350,000 para el período 2016 y 2017.

ESTADO DE RESULTADO

Del estado financiero, se analizaron sus ingresos y gastos. Por lo tanto, es necesario hacer un seguimiento de los períodos 2016 y 2017, comparando si se obtienen ganancias o pérdidas de un año a otro.

Figura 11

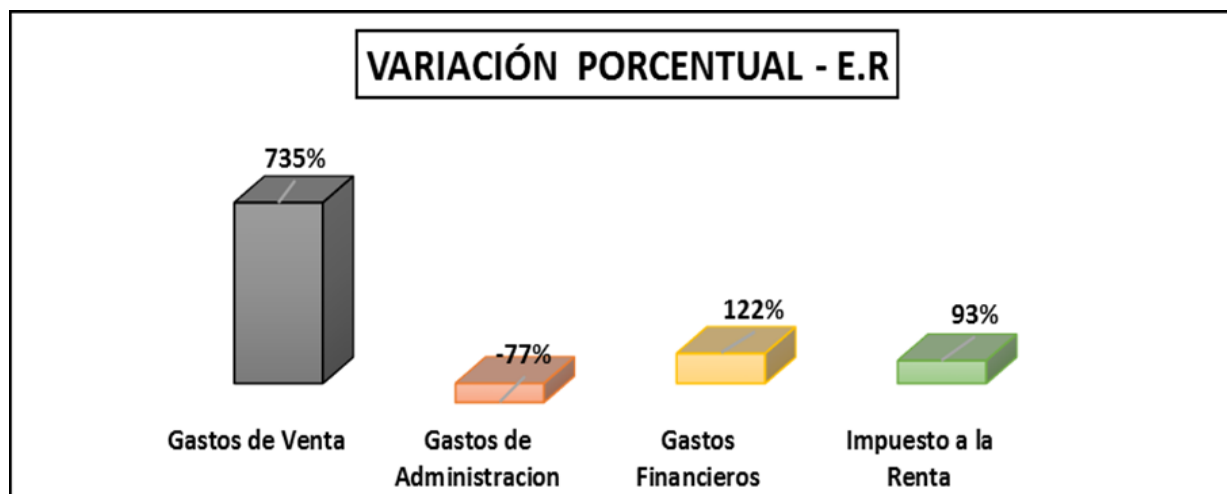
Análisis Económico de la Constructora JC SAC, 2017

		CONSTRUCTORA JC SAC Estado de Resultados				ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL	
		2017	2016	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA (%)	2017 (%)	2016 (%)		
Ventas Netas	7,744,589	5,773,784	1,970,805	34%	100%	100%			
Costo de Ventas	0	0	-						
Utilidad Bruta	7,744,589	5,773,784	1,970,805	34%	100%	100%			
Gastos de Venta	-6,030,763	-721,856	-5,308,907	735%	-78%	-13%			
Gastos de Administración	-1,022,627	-4,480,707	3,458,080	-77%	-13%	-78%			
Utilidad en venta de Activos									
Gastos Varios									
Resultado de Operación	691,199	571,221	119,978	21%	9%	10%			
Otros Ingresos									
Otros Gastos									
Gastos Financieros	-106,327	-47,890	-58,437	122%	-1%	-1%			
Ingresos Financieros Gravados									
Enajenación de Bienes del Activo Fijo									
Resultado antes de Participación e Impuesto a la Renta	584,872	523,331	61,541	12%	8%	9%			
Participaciones									
Impuesto a la Renta	-282,356	-146,533	-135,823	93%	-4%	-3%			
Resultado (utilidad) del ejercicio	302,516	376,798	-74,282	-20%	4%	7%			

Análisis del Estado de Resultados

Figura 12

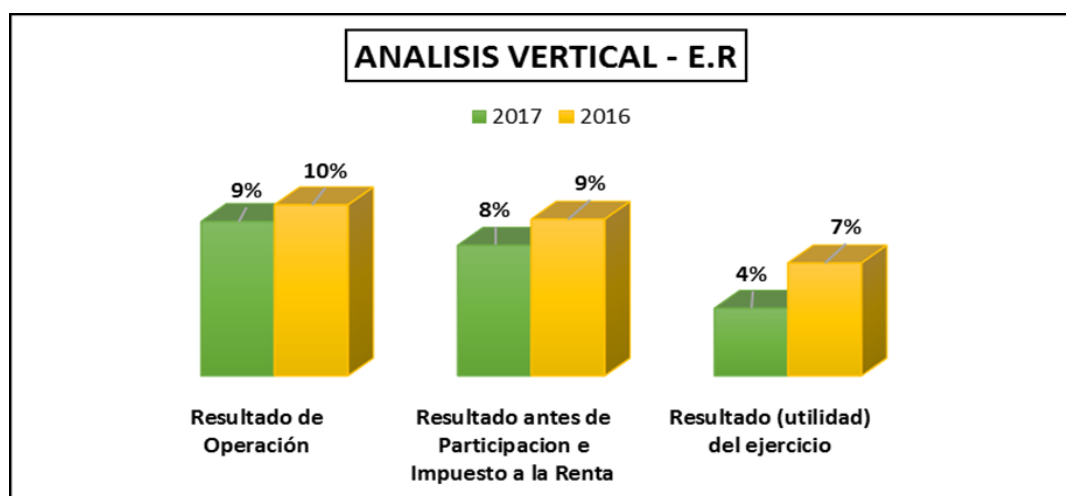
Variación Porcentual – E.R (2016 -2017)



En la gráfica se observa, en el rubro gastos de ventas la variación es de 735%, significa que alcanza mayores ingresos por venta de mercaderías primordialmente, mayor personal y gastos de ventas, además su incremento en gastos financieros el porcentaje es de 122% respectivamente de un año a otro, esto debido al mayor financiamiento obtenido en énfasis con entidades financieras. Por último, frente al impuesto a la renta hay una variación de 93% respectivamente, es decir en el período 2017 se tiene que pagar más a la administración tributaria por mayores ingresos.

Figura 13

Análisis de Resultados Económicos - Porcentaje



En el presente gráfico, para el 2017 se obtiene un resultado o ganancia operacionales de un 9%, ahí hay mayor participación en relación a la venta, los gastos de ventas con un 78%, conformado principalmente por planilla de sueldos de trabajadores, de ventas, comisiones y gastos de transporte puestas a domicilio del cliente, de igual forma los gastos de administración representaron en ese período el 13%. Finalmente, su resultado neto obtenido o ganancia neta es del 4%, deducidos o neto del impuesto a las ganancias que se pagó al fisco.

Respecto al período 2016, el resultado o ganancia operacionales es del 10%, representado la mayor participación en relación con las ventas los gastos operativos de la entidad que realizó, denotando en términos porcentuales un 78%, primordialmente caracterizado por los desembolsos a gerencia y alta dirección por sueldos, adicionalmente los gastos de ventas representaron el 13%. Para finalizar y no menos importante, el resultado neto que se alcanza es del 7%, deducido el gasto por pago de impuesto a las ganancias. De la misma manera en el resultado del ejercicio para los dos años muestra un bajo porcentaje ya que su gestión empresarial se ve muy débil.

RATIOS FINANCIEROS

Se trata de indicadores financieros utilizados para evaluar lo que ocurre en una organización.

Tabla 5*Cuadro de Resumen – Ratios Financieros*

RATIOS	2016	2017	INDICE	ANALISIS TRANSVERSAL	
				2016	2017
LIQUIDEZ					
Razón de Liquidez General	6.99	2.26	> 1		Buena
Prueba Acida	3.04	2.26	1		Buena
Capital de Trabajo	S/ 1,386,682.00	S/ 1,547,655.00	Positivo		Buena
Gestión					
Rotación del Activo Total	2.38	1.65	Mínimo una vez		Buena
Gastos Operacionales	0.1	0.09			Regular
Solvencia					
Razón de Endeudamiento Total	0.16	0.48	> 0.5	Malo	Aceptable
End. Patrimonial o Cap. End. Propio	0.19	0.94	entre 0.50 y 1.5	Malo	Buena
Apalancamiento Financiero	2.52	1.77	2.62	Aceptable	Malo
Rentabilidad					
Rentabilidad sobre los capitales	0.02	0.12			Regular
Margen Comercial	1.00	1.00			Buena
Rendimiento sobre el Patrimonio	10.03	4.17			Buena

Nota: Elaboración Propia

En los ratios de liquidez general, se tiene una disminución para el 2017 en relación al año precedente (2016) en un 4.73, esto por las mayores deudas con énfasis en préstamos con las entidades financieras a corto plazo observado anteriormente, con la finalidad de adquirir mayores mercaderías; seguido en el ratio de prueba ácida, al igual hubo una disminución para el 2017 en un 0.78 en comparación al año precedente, sin pensar en los inventarios (mercaderías) de la entidad; por último, respecto a la razón de capital de trabajo para el año 2017 se incrementó a S/ 160,973.00 en relación al ejercicio anterior, esto fundamentalmente por la mayor compra de mercaderías e incremento en cuenta corriente, significando todo esto que una vez pagados las deudas de corto plazo, la entidad tiene para seguir cancelando sus deudas a largo plazo; sin embargo, este exceso debería reinvertirse en activos a corto plazo.

En los ratios de gestión, la rotación del activo total para el 2017 disminuyó en un 0.73, manteniéndose al margen, por otra parte, debería mejorar la rotación en general y específicamente en los rubros de mercaderías y caja y bancos para obtener una mejor utilización de estos recursos que tiene la entidad; por último, en sus gastos operacionales para el año 2017 hay un leve decreciente en un 0.01 con relación al período 2016, esto significando que la rotación ha sido muy leve.

En lo que respecta a ratios de solvencia se logra un exponencial incremento en lo que data el ratio de endeudamiento en el período 2017, relacionado al período precedente, representando un 32% mayor, esto significando una menor participación para los propietarios de la entidad, sugiriéndose controlar estos ratios de deuda, si bien es cierto, esto generaría mayor atracción para los inversionistas y aún se tiene la mayor participación por los accionistas, no sería lo adecuado tener este porcentaje de financiamiento (48%) en el período 2017.

Los ratios de rentabilidad sobre los capitales o el llamado ROE, para el año 2017 se consigue un incremento en un 0.11% en comparación al ejercicio precedente, mayormente por el mejor resultado neto para la entidad y no necesariamente por el uso sólido de su patrimonio, ya que este disminuye. Finalmente, en el rendimiento sobre el patrimonio para el año 2017 disminuyendo en un 5.86% comparado con el año 2016, esto hace expresión a un uso inadecuado aprovechamiento de los recursos u activos que cuenta la entidad.

4.3. Aplicación de la metodología para determinar la creación de valor económico agregado.

En relación con la metodología se aplicó los siguientes componentes:

a) Costo Promedio Ponderado de Capital

Es el costo financiero estructurada con terceros a corto o largo plazo, es decir es aquella retribución que se devuelve a los inversores por brindar fondos a la empresa.

A continuación, el cálculo:

Figura 14

Cálculo del Costo Promedio de Capital

2017	2016
$\text{CPPC} = \frac{\text{COSTO DEUDA X (PASIVO/ACTIVO)} \times (1-t) + \text{COSTO PATRIMONIO (PATRIMONIO /ACTIVO)}}{\text{COSTO DEUDA X (PASIVO/ACTIVO)} \times (1-t) + \text{COSTO PATRIMONIO (PATRIMONIO /ACTIVO)}}$	$\text{CPPC} = \frac{\text{COSTO DEUDA X (PASIVO/ACTIVO)} \times (1-t) + \text{COSTO PATRIMONIO (PATRIMONIO /ACTIVO)}}{\text{COSTO DEUDA X (PASIVO/ACTIVO)} \times (1-t) + \text{COSTO PATRIMONIO (PATRIMONIO /ACTIVO)}}$
$\text{CPPC} = \frac{7\% \times (1,204,762/4,690,424) \times (1-0.30) + 18\% (2,422,798/4,690,424)}{7\% \times (1,204,762/4,690,424) \times (1-0.30) + 18\% (2,422,798/4,690,424)}$	$\text{CPPC} = \frac{7\% \times (228,687/2,421,835) \times (1-0.30) + 18\% (2,028,925/2,421,835)}{7\% \times (228,687/2,421,835) \times (1-0.30) + 18\% (2,028,925/2,421,835)}$
$\text{CPPC} = 10.56\%$	$\text{CPPC} = 15.54\%$

En el cálculo del costo promedio de capital hubo una disminución de 10.56%, para el período 2017 lo cual indica el pago que se entrega a los acreedores y accionistas. Esto quiere decir que por proveer fondos reciben intereses y los que aportan capital generaron dividendos.

b) Costo de Capital Propio

Es el costo de las estimaciones de rendimientos que se tiene de la multiplicidad de los accionistas o propietarios, es decir es lo que la empresa en sí misma posee.

Periodo 2016 y 2017

Se determinó que el costo del capital propio es de 18%, tal estimación y expectativa de rendimiento; teniendo en cuenta aquellos factores: el tipo de cambio, la inflación y el PBI del sector Construcción.

c) Costo de la Deuda

Es aquel costo que se compensó a los accionistas y/o prestamistas por la financiación aportada y el riesgo en sí que asumen; es decir es el endeudamiento por parte de la empresa para que se obtenga mayor rentabilidad.

Periodo 2016 y 2017

Del informe de la organización se desprende que el costo de la deuda es 7%, que se utilizó para determinar el EVA para los dos períodos.

d) Retorno sobre el capital Invertido

Es la rentabilidad alcanzada por los inversores, consecuencia de la inversión neto del impuesto.

A continuación, el cálculo:

Figura 15

Cálculo de la Rentabilidad sobre el capital Invertido

Periodo 2016			Periodo 2017		
$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Operativa} * (1 - \text{Impuesto a la Renta})}{\text{Capital Invertido o Contable}}$			$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Operativa} * (1 - \text{Impuesto a la Renta})}{\text{Capital Invertido o Contable}}$		
S/. 571,221.00	x	72%	S/. 691,199.00	x	71%
S/. 2,028,925.00			S/. 2,422,798.00		
S/. 411,279.12			S/. 487,295.30		
S/. 2,028,925.00			S/. 2,422,798.00		
20.27%			20.11%		

Nota: Elaboración Propia

El retorno sobre el capital invertido es de 20.11% para el año 2017 a comparación del año 2016 que es de 20.27%, es decir que disminuyó de un año a otro, pero si hay rentabilidad para los inversionistas.

Cálculo de la utilidad operativa después de impuesto

Es el beneficio producido por la organización antes de cualquier fuente de financiamiento.

Para su cálculo se utilizó la utilidad operativa menos los impuestos.

A continuación, el cálculo:

Figura 16

Cálculo del UNODI

<u>Periodo 2017</u>		<u>Periodo 2016</u>	
UNODI = UTILIDAD OPERATIVA	- IMPUESTOS	UNODI = UTILIDAD OPERATIVA	- IMPUESTOS
UNODI = S/. 691,199.00	- -S/. 282,356.00	UNODI = S/. 571,221.00	- -S/. 146,533.00
UNODI = S/. 973,555.00		UNODI = S/. 717,754.00	

En el cálculo de la utilidad operativa después de impuesto se adquiere un aumento de S/ 973,555.00, la cual muestra una buena eficiencia en sus operaciones para el año 2017.

Determinar una tasa de costo promedio ponderado de capital

Es el costo financiero estructurada con terceros a corto o largo plazo, en todo caso es aquella retribución que se devuelve a los inversores por brindar fondos a la empresa.

DATOS: 2017

Costo de la deuda = 7%

Pasivo = 1, 204,762

Activo = 4, 690,424

t = 0.30

Costo del Patrimonio = 18%

Patrimonio = 2, 422,798

DATOS: 2016

Costo de la deuda = 7%

Pasivo = 228,687

Activo = 2, 421,835

t = 0.30

Costo del Patrimonio = 18%

Patrimonio = 2, 028,925

Para su cálculo se utilizó el costo de la deuda, la cual se multiplica por el resultado obtenido de la división del pasivo entre el activo; multiplicado por 1- el tiempo, sumando el costo del patrimonio; multiplicado por el resultado obtenido de la división del patrimonio entre el activo.

A continuación, el resumen:

$$\text{CPPC} = \frac{\text{COSTO DEUDA X (PASIVO/ACTIVO) X (1-t) + COSTO PATRIMONIO}}{\text{(PATRIMONIO /ACTIVO)}}$$

Tabla 6

Costo Promedio Ponderado de Capital

	2017	2016
CPPC =	10.56%	15.54%

Cálculo del valor contable del activo

Es el valor promedio de un activo de la empresa.

DATOS: 2016

Activo neto = 2, 421,835

Financiamiento = 392,910

DATOS: 2017

Activo neto = 4, 690,424

Financiamiento = 2, 267,626

Para su cálculo se tomó el activo neto menos el financiamiento.

A continuación, el cálculo:

Figura 17

Cálculo del Valor contable del Activo

	2016	
VALOR CONTABLE DEL ACTIVO =	ACTIVO NETO - FINANCIAMIENTO	
	S/.2,421,835.00	S/.392,910.00
	S/. 2,028,925.00	

	2017	
VALOR CONTABLE DEL ACTIVO =	ACTIVO NETO - FINANCIAMIENTO	
	S/.4,690,424.00	S/.2,267,626.00
	S/. 2,422,798.00	

El valor contable del activo para el 2017 es de S/ 2, 422,798.00 a comparación del período 2016 que es de S/ 2, 028,925.00, la cual muestra un incremento de un año a otro, esto quiere decir que para el período 2017 en sus activos sostiene un total de S/ 4, 690,424 mientras que en el 2016 es de S/ 2, 421,835, además que en su financiamiento por terceros posee mayores para el año 2017 teniendo así un total de S/ 2, 267,626 que comparado con el período 2016 que obtiene un financiamiento de S/ 392,910.

Cálculo del EVA

El valor económico agregados, es lo que queda luego de haber deducido todos los gastos y satisfecho la rentabilidad mínima esperada.

DATOS: 2017

UNODI = 973,555

Valor Contable del Act. = 2, 422,798

CPPC = 10.56%

DATOS: 2016

UNODI = 717,754

Valor Contable del Act. = 2, 028,925

CPPC = 15.54%

Se sigue mediante la fórmula:

Utilidad de las Actividades ordinarias antes de intereses y después de impuestos (UAIDI)

(-) Valor Contable del Activo x Costo Promedio de Capital

EVA

Figura 18

Cálculo del Valor Económico Agregado

<u>Periodo 2017</u>	<u>Periodo 2016</u>
EVA= 973,555 - (2, 422,798*10.56%)	EVA= 717,754 - (2, 257,612*15.54%)
EVA= S/.717,796.27	EVA= S/.402,409.62

El valor económico generado por la constructora JC SAC es de S/ 717,796.27 para el 2017, mientras que en el 2016 es de S/ 402,409.62 cantidad monetaria. Por lo tanto, su resultado del EVA es positivo ya que muestra eficiencia para cubrir sus gastos de financiamiento externo (entidades financieras) hasta la tasa mínima de rentabilidad que es exigida por los accionistas.

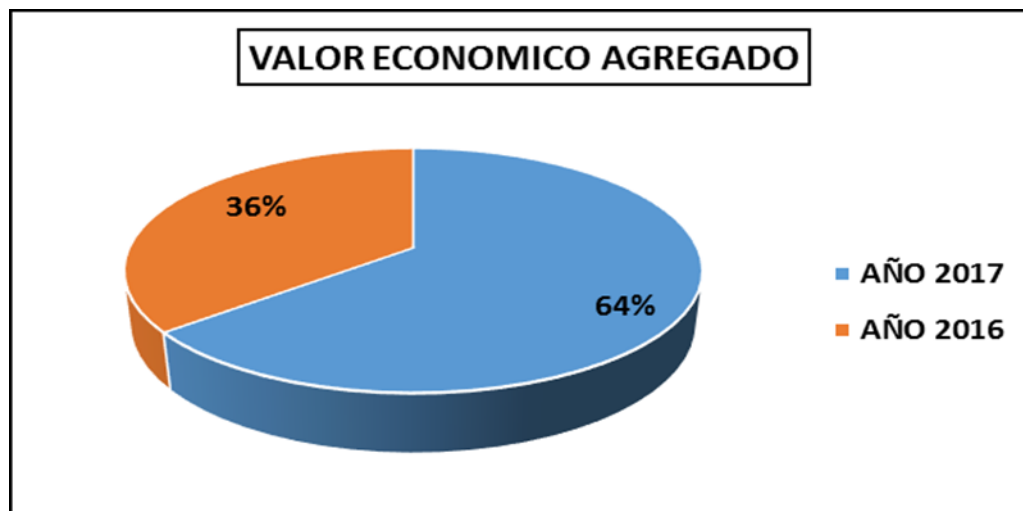
Tabla 7

Cálculo del EVA 2016-2017

	AÑO 2017	AÑO 2016
EVA	S/ 717,796.27	S/ 402,409.62

Tabla 8

Porcentaje del EVA



El gráfico muestra que para el 2016 se está agregando valor en un 36% y en el 2017 con un 64% para la empresa, esto implica que los porcentajes representan luego de haber cubierto los costos, incluyendo los producidos por las fuentes financieras utilizadas, tanto externas como propias.

4.4. Determinar el impacto de la gestión empresarial según el EVA.

Se evaluó mediante la técnica de recolección de información, mediante la entrevista, que ayudó a encontrar en cuál de las funciones de la gestión empresarial no se está creando valor.

Tabla 9

Resumen del Cálculo del EVA

	2017	2016
UNODI	S/ 973,555.00	S/ 717,754.00

VALOR CONTABLE DEL ACTIVO	S/ 2,422,798.00	S/ 2,028,925.00
CPPC	10.56%	15.54%
EVA	S/ 717,796.27	S/ 402,409.62

Nota: Elaboración Propia

El EVA es el que queda una vez que se han cubierto todos los gastos (gastos administrativos, de venta y financieros) y se ha cumplido una rentabilidad mínima esperada de retorno de los accionistas.

Para el período 2017 tenemos un UNODI de S/ 973,555.00, es lo que quedó luego de haber restado el resultado de operación menos los intereses obtenidos del período. Por lo tanto, comparando con el período 2016 es de S/ 717,754.00, quiere decir que en el año 2017 se obtuvieron mayores ingresos, es más se hicieron menos gastos en el período.

En el valor contable del activo para el período 2017 es de S/ 2, 422,798.00 a comparación del período anterior es de S/ 2, 028,925.00; esto quiere decir que para el año 2017 incrementó en sus activos, entretanto en el ámbito de financiamiento por terceros es superior que el año 2016.

El costo promedio ponderado de capital para el año 2017 es de 10.56% que es toda la financiación que ha conseguido la empresa, esto muestra una disminución contrastada con el año 2016 que es de 15.54%, es decir que en el año 2017 en sus obligaciones por pagar tuvo sustancialmente más que en el año 2016, sin embargo, en sus recursos presenta incremento comparado con el período 2016, por lo tanto, amplió su valor en el año 2017.

En el resultado obtenido del EVA para el año 2017 incrementó a S/ 717,796.27, a comparación del año 2016 que es de S/ 402,409.62; es decir que en el período 2017 se mejora enormemente a raíz de atender todos los gastos de financiamiento externo y la tasa mínima de rentabilidad esperada por los accionistas que para esta situación es de 18%, mientras para los dos períodos el EVA es positivo, esto muestra una mejora operativa de administrar sus recursos, adicionalmente que su financiamiento propio es más destacado que su sostenimiento por terceros referente a los préstamos que se obtuvieron en el período 2017.

Mediante el cuadro se muestra los impactos que surgieron en la gestión empresarial:

Tabla 10*Planificación*

IMPACTO NEGATIVO	MEDIDA CORRECTORA
<ul style="list-style-type: none"> - No todos los trabajadores conocen su misión y visión de la empresa. - No cuentan con plan estratégico, en relación con las contingencias futuras 	<ul style="list-style-type: none"> - Tener presente la comunicación de la información general de la empresa para con los trabajadores. - Planificar un plan de acciones para llevar a cabo los objetivos y problemas futuros.

En el cuadro de impacto en la planificación muestra que los trabajadores no conocen la misión y visión de la constructora e incluso no cuentan con un plan estratégico, esto quiere decir que los dueños no tienen la menor idea de cómo llevar a cabo sus objetivos planteados y no toman en cuenta las contingencias que puedan surgir.

Tabla 11*Organización*

IMPACTO NEGATIVO	MEDIDA CORRECTORA
<ul style="list-style-type: none"> - Organigrama deficiente - Falta de una cultura organizacional. - No existe MOF/ROF. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de nuevas áreas en la empresa. - Implementar una cultura organizacional, y especificar aquellas costumbres, hábitos y experiencias vividas dentro de la empresa. - Crear un documento Interno acá se detallen las políticas, procedimientos y documentación de todas las áreas de la empresa.

Nota: Elaboración Propia

En la tabla de impacto en la organización muestra un organigrama deficiente puesto que contiene pocas áreas dentro de la empresa, cabe destacar que no cuenta con una cultura organizacional, por lo que una de las medidas correctivas es que deberían implementar una cultura organizacional, y especificar aquellas costumbres, hábitos y experiencias vividas para obtener un mejor clima laboral y organizacional. Sobre todo, no cuentan con un manual de organización y funciones por lo que hace que la constructora no obtenga buenos resultados sobre el desempeño de las labores a desarrollar por cada área, por lo que la medida correctiva debería tener mínimamente un documento que se detallen sobre lo que se va a hacer en cada ejecución de las obras.

Tabla 12*Dirección*

IMPACTO NEGATIVO	MEDIDA CORRECTORA
- Ausencia de Liderazgo.	- Nombrar a una persona que pueda incentivar, motivar e influenciar en la forma de razonar de su equipo para un beneficio común.
- Falta de comunicación continúa.	- Brindar más empatía con los trabajadores y así poder tener más comunicación con estos y no solamente respecto a la labor que desempeñan si no hablar de ellos mismos preguntarles que es lo que quieren, cuales es su sentir en su trabajo, entre otros.

Nota: Elaboración Propia

En el cuadro de impacto en dirección muestra que la constructora no cuenta con un líder el cual debería hacer el papel de guiar a sus colaboradores hacia el mismo objetivo que se pretende llegar, ahora bien, al no haber alguien que les oriente y les direcciona a los demás entonces no se tendrán buenos resultados a largo plazo. Además, que no cuenta con una comunicación activa entre sus colaboradores el cual muestra que no hay una confianza entre los directivos y colaboradores, de cualquier manera, no se comunica los trabajos diarios efectuados y que los directivos no muestran mucha importancia a lo que piensan sus trabajadores, ya sea en su vida laboral y en su vida privada.

Tabla 13*Control*

IMPACTO NEGATIVO	MEDIDA CORRECTORA
- No existe una buena evaluación del desempeño.	- Hacer un seguimiento diario para evaluar el desempeño en cada área de la constructora.

Nota: Elaboración Propia

En el cuadro de impacto de control muestra que la constructora no cuenta con una buena evaluación del desempeño de las labores desempeñadas, por ende, no hay un seguimiento de lo que se está haciendo en consecuencia se va a tener un resultado ineficiente de las tareas a cumplir que pueden estar a medias hacer. Es por eso por lo que la medida correctora que debe tener en cuenta es que haya un seguimiento diario para evaluar el desempeño en cada área de la constructora.

En la tabla posterior se muestra los impactos que surgieron en el EVA:

Tabla 14*Utilidad Neta de Operación Después de Impuestos*

IMPACTO NEGATIVO	MEDIDAS CORRECTORAS
- Bajos Ingresos	- Aumentar ventas.
- Gastos Elevados	- Reducir gastos relacionados por los activos.
- Mala toma de decisiones	- Proponer objetivos anuales y, en cualquier caso, tomar decisiones operativas diarias.

Nota: Elaboración Propia

En el cuadro de impacto del UNODI muestra que la constructora sostiene bajos ingresos económicos, de todos modos, la entidad no goza de mayores contrataciones al momento que se presentó a las licitaciones; es por eso por lo que la medida correctora, deberían tomar conciencia de los momentos ofertados al momento de ganar las licitaciones públicas y así poder aumentar sus ventas provenientes de los servicios de las obras construcción. Además, en el caso de los gastos son muy elevados puesto que estos son parte de los costos del servicio; es por eso por lo que se debería de reducir los gastos relacionados por la adquisición de los activos. Por otro lado, muestra una mala toma de decisiones en torno a lo que se gastó con lo invertido, mala administración de sus activos, del mismo modo debería proponer metas anuales e incluso tomar decisiones operativas diarias para el mejoramiento de sus resultados.

Tabla 15*Capital Invertido*

IMPACTO NEGATIVO	MEDIDA CORRECTORA
- Financiamiento por terceros con altos intereses.	- Procurar el costo más bajo de interés.
- Elevadas inversiones en Activos fijos	- Aumentar en recursos que producen beneficios por encima del costo del pasivo.
- Mala Administración de los Recursos.	- Vender los recursos obsoletos y redistribuir los activos.

Nota: Elaboración Propia

En el cuadro de impacto del capital invertido nos muestra que la constructora obtiene altos intereses por financiamiento de terceros, es por eso por lo que la entidad debería procurar buscar préstamos a bajos costo de intereses y evaluando mejor las opciones antes de adquirir un financiamiento. Además, cuenta con un mayor número de inversiones en sus activos fijos ya que sin ellos no funcionaría continuamente por el hecho de ser una constructora, mientras que como medida correctiva propuesta es que la empresa genere mayores ganancias para eso se debió

enfocarse en aquellos activos que rindan mayores ganancias y que estén por encima del costo del pasivo. En definitiva, la constructora no tiene una adecuada administración de sus recursos que se utilizan en las obras de construcción, es por eso por lo que la empresa debería vender aquellos activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos.

Tabla 16

Costo Promedio de Capital

IMPACTO NEGATIVO	MEDIDA CORRECTORA
- Costo de capital muy alto	- Disminuir el costo del capital, para incrementar el valor agregado.
- El costo del Accionista no es lo esperado.	- Maximizar riqueza del accionista.

La tabla de impacto del CPC muestra que la constructora tiene alto costo de capital, que es la razón por la que el costo de capital debe ser disminuido para aumentar el valor agregado, así como ampliar la riqueza del accionista.

En la próxima tabla se muestra los impactos en la gestión empresarial al momento de la determinación del EVA:

Tabla 17*Impacto de la Gestión Empresarial en la determinación del EVA*

GESTION EMPRESARIAL				
EVA	PLANIFICACION	ORGANIZACIÓN	DIRECCION	CONTROL
UNODI	No existe una planificación de plazos en la ejecución de las obras por aquellas contingencias no prevista.	No hay una estructura de los costos que se van a utilizar con aquellos gastos que realizan. Es por eso que tienen mayores gastos de ventas con administrativos.	Mala gestión administrativa, por lo tanto, malas tomas de decisiones operativas.	No existe un buen control de los recursos utilizados.
COSTO DE LA DEUDA		Altos intereses de la deuda financiera adquirida. Por ente hay una mala organización para tomar la mejor alternativa para el endeudamiento.		No hay un adecuado control de sus deudas a largo plazo.
VALOR DEL ACTIVO				No hay un seguimiento de los activos que generan más rentabilidad y los financiamientos por terceros a corto plazo son muy elevados.
COSTO DE CAPITAL	No hay una buena planificación del costo que se espera ganar.	El costo esperado por el accionista no es lo suficiente para cubrir el pasivo.		

Nota: Elaboración Propia

Por lo tanto, el impacto en la gestión empresarial es positivo ya que el EVA es de S/ 717,796.27 en el período 2017, es decir que su desarrollo de objetivos del desempeño está orientado a la creación de valor, pero la constructora aun muestra baja capacidad de gestión administrativa por la cual ya se identificó aquellos desequilibrios que en la gestión empresarial. Es por eso por lo que la constructora JC SAC si está funcionando adecuadamente, aunque puede ser mejor y obtener mejores resultados orientados en la creación de valor. Podemos incluir un plan y/o proyecciones financieras para poder tener una visión a futuro de lo que se espera cumplir.

V. Discusión

Para la discusión del primer objetivo específico: describir la gestión empresarial actual de la constructora JC; muestra que si hay una misión es decir lo que desean hacer y la visión adonde quieren llegar con lo que se proponen; tienen presente los valores, sus objetivos que aún falta tener bien claros, pero en sus análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas indica que si se están utilizando las estrategias adecuadas, sin embargo es esencial que la empresa se concentre en su sector y el mercado de forma anual, decidiendo así una fuente de ayuda para cualquier nueva inversión que deseen sostener, permitiéndoles posteriormente disfrutar de una ventaja competitiva en línea de negocio; por lo tanto la compañía está en una buena posición en el mercado esto quiere decir que su gestión de la constructora JC SAC está administrada de una forma adecuada, : esto es como Moratto (2007), que muestra que la gestión empresarial es una acción formada por etapas que consiste en un proceso único y ordenado con la planificación, organización, ejecución, control e interrelación entre las funciones.

Para la discusión del segundo objetivo específico: analizar la situación financiera y situación económica, su estructura financiera del balance general muestra en sus activos corrientes para el año 2017 aumentó en un 70.78%, igualmente en sus pasivos corrientes aumentó a 31.39%, en comparación al 2016; teniendo en cuenta para el cálculo del EVA citando a Apaza (2005), es: El Balance General, el Estado de Ganancias y Pérdidas, mientras que Almanza (2016), indica que una de las estrategias como parte de la creación de valor para la empresa sería aumentar las ventas, disminuir los costos y los gastos; es decir maximizar el valor de los accionistas. Es importante que, si la empresa tiene algún deseo de encontrar el verdadero éxito, debe tratar de aumentar su creación de valor de una manera sostenible en el tiempo y mediante la búsqueda buenas decisiones financieras; para ello una implementación del valor económico agregado (EVA) permitirá mejorar la gestión económica y/o financiera para una adecuada toma de decisiones.

Para la discusión del tercer objetivo específico: aplicar la metodología para determinar la creación de valor económico agregado, en los resultados obtenidos muestra un EVA positivo para el año 2017 con un incremento de S/ 717,796.27, a comparación del año 2016 que es de S/ 402,409.62; es lo que quedó luego de haber cubierto todos los gastos de financiamiento externo y la tasa mínima de rentabilidad exigida. Como señala Amat (1999), el EVA se caracteriza por ser el importe que queda una vez que se han deducido de los ingresos la totalidad de los gastos, incluidos el costo de oportunidad del capital y los impuestos. Por otro lado, los pasos para hallar el EVA son:

en primer lugar, se calculó la utilidad operativa después de Impuesto, en segundo lugar, se determinó una tasa de costo promedio ponderado de capital (CPPC o WACC), por último, se calculó el valor económico agregado de la empresa (EVA).

Para la discusión del tercer objetivo específico: evaluar el impacto de la gestión empresarial según el EVA, en los resultados obtenidos muestra un impacto positivo en la gestión para el período 2017, es decir muestra un incremento a comparación del período 2016, esto indica que la constructora sigue manteniéndose en buen estado. Apaza (2005) manifiesta que la gestión, es un proceso integral diseñado para mejorar las decisiones estratégicas y operacionales hechas a lo largo de la organización, a través del énfasis en los inductores de valor corporativos. Por lo tanto, el EVA es de gran importancia para las empresas; ya que mediante este indicador se podrá verificar si se está creando o no valor, permitiendo desarrollar los principales generadores de valor, asumiendo los niveles de riesgo en que opera para así obtener una adecuada gestión empresarial, incrementando la riqueza de sus accionistas en el sector construcción.

VI. Conclusiones

- Con referencia a la gestión empresarial, la constructora en sus resultados obtenidos no cuenta con un plan estratégico, para la determinación de sus objetivos puestos en práctica, tampoco existe un manejo adecuado de sus procesos administrativos: organización, planeación, dirección y control; es por eso por lo que muestra una deficiencia en su gestión empresarial por ende su visión planteada posiblemente no llega a culminarse.

- Respecto del análisis financiero y económico de la constructora, está estructurado de la siguiente manera: el mayor porcentaje en función al total de activos se centró en los recursos de corto plazo con un 70.78% para el año 2017, es decir que hubo aumento de caja e incremento de cuentas por cobrar; en el pasivo y patrimonio el mayor porcentaje en el patrimonio es de 51.65%, esto debido a que aumentó sus resultados acumulados de la cual su capital propio persiste para el período 2016 y 2017.

- Respecto de la metodología aplicada del EVA, para el año 2017 el incremento es de S/ 717,796.27 a comparación del año 2016 que es de S/ 402,409.62; mostrando un EVA positivo en los dos años, es decir luego de haber cubierto todos los gastos de financiamiento externo y la tasa mínima de rentabilidad exigida si obtienen incremento de valor.

- Respecto al impacto en la gestión empresarial es positivo, ya que se logra un EVA de S/ 717,796.27 en el período 2017. Es por eso por lo que la constructora JC SAC aparte de las distorsiones que pueda estar pasando si consigue mantenerse adecuadamente frente a sus competidores, ya que incrementan su eficiencia en sus activos existentes y mejores resultados.

VII. Recomendaciones

Una vez formulado las conclusiones derivadas, se dan las siguientes recomendaciones:

- La gerencia de la constructora debería tomar mejores decisiones; respecto al impacto que se genera en la gestión empresarial respecto del EVA, a pesar de que se muestre positivamente, es importante que se incluya las funciones para que se lleve un mejor manejo y procesos en la gestión, la cual llevaría a un mejor propósito y mejores objetivos en beneficio de la empresa.
- Elaborar un manual de funciones y organización, para que los colaboradores pueden tener claro de la labor que van a cumplir y se planifique mejor; de la misma manera una de las funciones primordiales sería el control y monitoreo conforme a los objetivos planteados.
- Reducir el costo de capital promedio ponderado, caracterizando el enfoque más adecuado de financiación con el menor costo posible, esto se logra en la medida en que se asumen compromisos con personas ajenas a la empresa a bajos costos, tratando de disminuir las obligaciones, ya que esto crea un mayor costo debido al riesgo de éstos al colocar sus recursos en una sola empresa, por lo que la idea de expansión está ausente en estos casos.
- Incrementar inversiones en activos que rindan ganancias por encima del costo del pasivo, por ende, el aumento de la utilidad superaría el costo del financiamiento, provocando un EVA mucho más alto y positivo.

VIII. Referencias

- Almanza, A. (2016). *El EVA como medida de gestión y base de valoración de una empresa industrial colombiana* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/57848>
- Amat, O. (1999). *EVA: Valor económico agregado: Un nuevo enfoque para optimizar la gestión empresarial, motivar a los empleados y crear valor*. Bogotá, D.C.: Norma.
- Apaza, M. (2005). *Contabilidad Estratégica del EVA: Nuevas métricas financieras y del valor*. Lima: Editora y Distribuidora Real S.R.L.
- Becerra, J. (2017). *Impacto Del Valor Económico Agregado (Eva) En La Determinación De La Rentabilidad De La Empresa Contratistas Generales S.A.C durante el Periodo 2015 Propuesta De Modelo Del Valor Económico Agregado* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <https://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/865>
- Brambila, G. C. (2012, 08 de junio). Organigramas: Definiciones y herramientas. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/organigramas-definiciones-y-herramientas/>
- Briceño, P. (2013, 27 de marzo). El retorno sobre el capital invertido. *Gestión*. <https://gestion.pe/blog/deregresoalobasico/2013/03/el-retorno-sobre-el-capital-in.html/>
- Calva, A. (2016, 9 de agosto). *Medición de la Creación de Valor económico en la Empresa*. México. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-medicion-de-la-creacion-de-valor-en-la-empresa>
- Camejo, J. (2012, 10 de diciembre). Control de gestión: Definición y Características de los Indicadores de Gestión Empresarial. *Grandes Pymes*.
- Chávez, J. (2013). *La performance del valor económico agregado (E.V.A.) y su distorsión ante las fluctuaciones de las tasas de interés contraídas por deudas* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://core.ac.uk/download/pdf/323353457.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (2a ed.). México DF: Editores, S.A.
- Chuquihuanga, A. (2015). *Impacto Financiero En La Empresa Cerámicos Lambayeque SAC A Través De La Correlación De Su Economic Value Added Y El Crédito Hipotecario Del Departamento De Lambayeque, En Los Periodos 2013-2012* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/201>

- Díaz, P. (2008). *Diseño de un sistema de gestión empresarial adaptado a las PYMEs del sector textil cuya producción se basa en el TISAJE de tejidos para el hogar* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica de Valencia]. <https://riunet.upv.es/handle/10251/1950>
- Esclava, J. (2010). *Las Claves del análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Fayol, H. (2011). *Fundamentos de Gestión empresarial*. México: Mexicana.
- Flores, S. (2015). *Proceso Administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega*. Matagalpa.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educación.
- Franklin, E. (2009). *Organización de Empresas*. (3a ed.). México DF. Editores, S.A.
- García, T. (2012). *Diccionario Enciclopedia Larousse*. México: EDICIONES LALAROUSE, S. A, de c.v., México, D.F.
- Gómez, G. (1994). *Planeación y Organización de la empresa*. México: McGraw-HILL.
- Gonzales, J. (2014). *Gestión Empresarial y Competitividad En Las MYPES Del Sector Textil en el Marco De La Ley N° 28015 en el Distrito De La Victoria - Año 2013* [Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/1117>
- Guzmán, Y. & Salazar, D. (2013). *Estimación del Valor Económico Agregado para el Sector Industrial Caldense entre los años 2005-2010* [Tesis de pregrado, Universidad Pontificia Bolivariana]. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/419>
- Jaramillo, F. (2010). *Valoración de Empresas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Leyva, C. (2014). *El Valor Económico Agregado (Eva) Como Estrategia Para La Gestión En Las Empresas Automotrices En Lima Metropolitana, Año 2013* [Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/1119>
- Mamani, H. (2017). *Impacto Del Valor Económico Agregado En Las Decisiones Financieras De La Empresa San Gabán S.A., Periodo 2014 – 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Del Altiplano]. <http://tesis.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/3444>
- Martínez, A. (2012). *Breve reseña sobre gestión empresarial*. México: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Moratto, J. (2007. 29 de agosto). mercadosunidos.wordpress.com/2007/08/29/cos-cuatro-pasosfundamentales-delp proceso-administrativo/.
- Nunes, P. (2012). *Contabilidad; Valor Contable o en Libros*.
- Padilla, M. C. (2007). *Gerencia Financiera Empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Pérez, J. (1998). *Compitiendo por crear valor*. Madrid: ESIC Editorial
- Pérez, J. (2002). *Control de la gestión empresarial; texto y casos*. (5a ed.): Madrid.
- Pérez, J., & Gardey, A. (2010). Definición de Activo Circulante.
- Ríos, D. (2015). *Activos Fijos*.
- Ríos, K. (2014). *Gestión De Procesos y Rentabilidad En Las Empresas de Courier en Lima Metropolitana 2012-2013* [Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres, Lima]. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP_ee6e762aff9600d6db829c7b741b2a5/Details
- Rodríguez, S. H. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México: Mexicana.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas Cooperativas*. (9a ed.). México D.F, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Van, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México D.F., México: Prentice Hall.
- Vásquez, D. (martes de abril de 2001). Los Organigramas y el Manual de organización y Funciones (MOF).
- Vidarte, H. (2016). *Procedimiento y Aplicación Del Modelo Eva Para El Análisis De La Rentabilidad En Una Empresa De Transporte Terrestre De Carga En La Ciudad Lambayeque Durante Los Periodos 2012-2013* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/765>

IX. Anexos

1. Instrumento de Recolección de datos entrevista dirigida al Gerente General y Contador de la Empresa Constructora JC, SAC Jaén, 2017.

Por este medio solicitamos su importante colaboración para el desarrollo de un proyecto de investigativo acerca del impacto de la gestión empresarial en la determinación del EVA, de la Empresa constructora JC SAC Jaén, 2017. Los datos obtenidos son esenciales para el resultado de la investigación.

Agradecemos de antemano su atenta colaboración.

NOMBRE: Javier Campos Silva

FECHA: 16_06_18

CARGO: Gerente General

GESTION EMPRESARIAL

1.1. ¿Qué es para usted una Gestión Empresarial?

La gestión empresarial es lo que buscas para mejorar la reproductividad y la competitividad de la empresa.

1.2. ¿Cuál es la misión, visión y objetivos de la empresa? Y ¿en qué forma cree Ud. que contribuyen a la empresa?

Misión

Proveer con satisfacción a nuestros clientes los servicios en la rama de edificación de obras civiles y electromecánicas, con la mejor calidad tanto en materiales y mano de obra responsable sea nuestra mejor recomendación. Contamos con tecnología de punta en la rama del dibujo y la topografía, tenemos equipo maquinaria y transporte para atender a nuestros clientes en proyectos de infraestructura de mediana y gran complejidad, nos dedicamos a la construcción de obras públicas y privadas satisfaciendo a nuestros clientes por medio de la exigencia en el control de calidad de nuestros productos terminados.

Visión

Convertirnos en la mejor y más eficiente empresa constructora, liderando el mercado por medio de la responsabilidad, y eficiencia, cumpliendo a tiempo con todos y cada uno de los trabajos encomendados, lograr que todo nuestro personal se sienta motivado y orgulloso de pertenecer a nuestra empresa, fomentando el control y la calidad en el servicio, buscando siempre dar más de sí mismos y con esto lograr la satisfacción del cliente. Crecer en todos los negocios afines desde el

transporte, la maquinaria, los equipos, los materiales y ferretería de manera que podamos bajar los costos y lograr el crecimiento dando un buen servicio.

Objetivos Fijados

- Busca el desarrollo y construcción de proyectos que permitan lograr la satisfacción de los clientes, utilizando la mejor administración, ingeniería y participación de los representantes.
- Incursionar como parte de nuestro desarrollo en el sector, logrando liderar el mercado.

La misión, visión y los objetivos; de una u otra forma contribuye en la empresa para poder tener más claro lo que se quiere lograr, tanto los accionistas y los mismos trabajadores.

1.3. ¿Qué importancia da usted a la planeación en su empresa?

La planeación es importante ya que así se podrá especificar lo que vamos a lograr sobre todo lo que se pretende alcanzar como meta u objetivo.

1.4. ¿Cuál es su plan estratégico de la empresa?

Ninguna

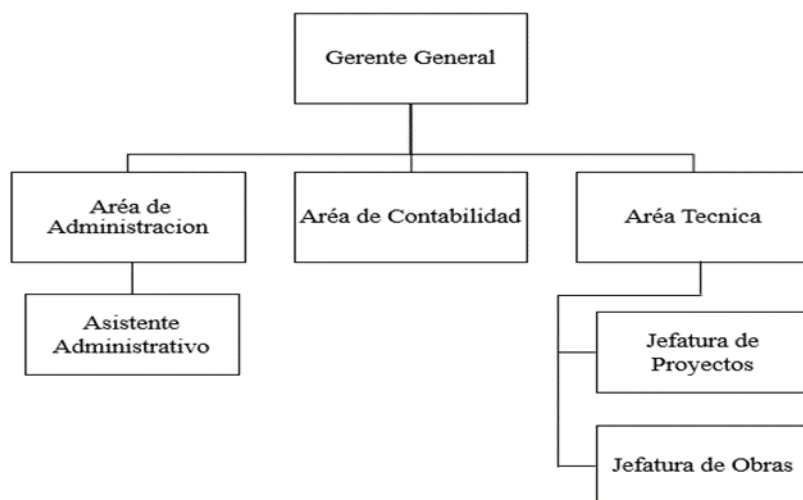
1.5. ¿Por qué da a Conocer entre sus subordinados los tipos de Planes se elaboran en su Empresa?

Para que también lo conozcan y juntos nos enfoquemos en un solo objetivo, que es el desarrollo de la empresa.

1.6. ¿Qué áreas o departamentos tiene la empresa?

Tenemos 3 áreas: Área de Administración, área de contabilidad y área técnica

1.7. ¿Cuál es su organigrama organizacional?



1.8. ¿Cómo son designadas las tareas?

Las tareas son designadas por el gerente general, conforme a una evaluación por los encargados, en este caso por los ingenieros, arquitectos con más conocimiento de la construcción.

1.9. ¿Cuál es su cultura organizacional?

No tenemos

1.10. ¿En qué etapa del proceso administrativo cree usted que se le han presentado dificultades? ¿Por qué?

En el proceso de dirección, porque yo como gerente no soy la persona que voy a evaluar los resultados que se obtienen con lo que se quiere lograr, es decir que falta liderazgo de mi parte para poder dirigir y ayudar cuando lo necesiten.

1.11. ¿Cuál es la forma de mantener motivados a su personal?

Corresponde a los incentivos que se le da al personal, para que estos desempeñen mejor sus labores, entre los incentivos son: remuneraciones adicionales, vacaciones y reconocimientos.

1.12. ¿De qué manera el Manual de organización y funciones y el Reglamento de organización y funciones ayuda en la empresa?

No existe un reglamento y tampoco un manual de organización y funciones

1.13. ¿Cómo se da la comunicación entre los directivos de la empresa y los trabajadores?

No hay mucha comunicación fluida con los trabajadores, ya que solo se les hace saber el plan de trabajo y ellos ya saben cómo desarrollarlo.

1.14. ¿Por qué realiza la evaluación de desempeño al personal?

La evaluación se da principalmente cuando no están haciendo bien su trabajo, para esto hay un encargado que es el jefe de proyectos.

1.15. ¿Cómo son las condiciones físicas de trabajo?

Como se trata de trabajos de construcción, se les otorga seguridad en el trabajo: los cascos, guantes, zapato de Fierro, lentes, Uniforme, etc.

1.16. ¿Cuál sistema de control se realiza dentro de la empresa?

Entre ello se encuentra:

- Proteger los recursos contra los fraudes e ineficiencia
- Arqueos sorpresivos
- Que todos los ingresos sean recibidos junto con su comprobante respectivo

- Emitir reportes diarios de la producción

VALOR ECONOMICO AGREGADO (EVA)

1.17. ¿Cómo califica el desarrollo de la empresa en estos últimos dos años?

En los últimos dos años la constructora si está marchando bien ya que eso se manifiesta en los estados de resultados, la cual nos muestra ganancias.

1.18. ¿Para qué le sirve el EVA en la gestión de la empresa?

El valor económico agregado me servirá para ver cuáles son las partidas que me estarían generando valor, y así poder tomar decisiones claras para el bien de la empresa.

1.19. ¿Qué apoyo usa como indicador para medir el rendimiento de la gestión empresarial?

Ninguno, ya que solo nos importa lo que se muestra en el estado resultado y de ahí partimos para ver si la empresa está generando ganancias o está perdiendo.

1.20. ¿Qué tasa de rentabilidad se espera generar para su patrimonio?

Se espera generar un costo de capital propio del 18%.

1.21. ¿Cuáles son los factores que tienen en cuenta al determinar el costo de capital invertido?

Los factores que se tiene en cuenta son el tipo de cambio, la inflación y el PBI del sector construcción.

1.22. ¿Cuál fue su resultado económico en el año 2017, tuvo ganancia o pérdida?

Para el año 2017 si se obtiene ganancia de S/. 302,516 pero menos que el año anterior.

1.23. ¿Qué tipo de activos posee la empresa?

Inmueble, Maquinaria y Equipo.

1.24. ¿De qué manera se endeudó? ¿Con quién?

Si hay endeudamiento para poder tener más financiamiento. Nos endeudamos con bancos mediante préstamos obtenidos con Scotiabank, BCP, y Caja Piura.

1.25. ¿Cuál es su capacidad de liquidez?

La capacidad de liquidez que cuenta la empresa es buena, ya que aun con nuestro capital propio podemos cubrir nuestras obligaciones a corto plazo.

1.26. ¿Cómo es su rotación de sus inventarios?

La rotación de nuestros inventarios es un poco lenta ya que son los equipos y materiales de construcción con la cual se maneja la empresa.

2. Estado de Situación Financiera – Balance General

CONSTRUCTORA JC SAC
Balance
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017
 (Expresado en Nuevos Soles)

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	2,675,120	Prestamos y Sobregiros Bancarios	409,358
Inversiones Financieras	0	Cuentas por Pagar Comerciales	884,040
Cuentas por Cobrar Comerciales	397,116	Cuentas por Pagar Vinculadas	0
Cuentas por Cobrar Vinculadas	0	Otras Cuentas por Pagar	178,824
Otras Cuentas por Cobrar	0		
Existencias	0	Total Pasivo Corriente	1,472,222
Gastos Pagados por Anticipado	247,641		
Total Activo Corriente	3,319,877	PASIVO NO CORRIENTE	
ACTIVO NO CORRIENTE		Deudas a Largo Plazo	795,404
Inversiones Financieras	0	Cuentas por Pagar Vinculadas	0
Cuentas por Cobrar a Vinculadas a Largo Plazo	0	Ingresos Diferidos	0
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	0	Impuesto a la Renta y Participaciones Diferido Pasivo	0
Inversiones Permanentes	0	Total Pasivo No Corriente	795,404
Inmueble, Maquinaria y Equipo (Neto de Depreciación Acum.)	1,370,547	TOTAL PASIVO	2,267,626
Activos Intangibles (Neto de Amortización Acum.)	0	PATRIMONIO NETO	
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	0	Capital	350,000
Otros Activos	0	Capital Adicional	0
Total Activo No Corriente	1,370,547	Acciones de Inversión	0
TOTAL ACTIVO	4,690,424	Excedentes de Revaluación	0
		Reservas Legales	0
		Otras Reservas	0
		Resultados Acumulados	2,072,798
		Total Patrimonio Neto	2,422,798
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	4,690,424

3. Estado De Resultados

CONSTRUCTORA JC SAC
Estado de Resultados
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017
 (Expresado en Nuevos Soles)

Ventas Netas	7,744,589
Costo de Ventas	(-)
Utilidad Bruta	7,744,589
Gastos de Venta	-6,030,763
Gastos de Administración	-1,022,627
Utilidad en venta de Activos	
Gastos Varios	
Resultado de Operación	691,199
Otros Ingresos	
Otros Gastos	
Gastos Financieros	-106,327
Ingresos Financieros Gravados	
Enajenación de Bienes del Activo Fijo	
Resultado antes de Participación e Impuesto a la Renta	584,872
Participaciones	
Impuesto a la Renta	-282,356
Resultado (utilidad) del ejercicio	302,516

4. Obras Ejecutadas y por Ejecutar de la Constructora JC SAC

CONSTRUCTORA JC SAC-OBRA DE SANEAMIENTO

N°	CLIENTE	OBJETO DEL CONTRATO	PARTICIPACION	FECHA	IMPORTE JC	ESTADO	MONEDA
01	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN	"MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SANITARIO EN EL JR. MARTINEZ DE COMPAGÑON CUADRAS DEL 07 AL 15, EN EL SECTOR HUAYCO, DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN – SAN MARTIN"	10%	19/06/2017	296,900.10	EN EJECUCIÓN	SOLES
02	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARANGO	"MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN LAS CALLES MIGUEL GRAU (CUADRAS 1, 2, 3 Y 4), SAN MARTIN (CUADRAS 1 Y 2), CAJAMARCA (CUADRA 4) Y COMERCIO (CUADRAS 1 Y 2) DEL C.P. EL TRIUNFO DEL DISTRITO DE HUARANGO, SAN IGNACIO – CAJAMARCA".	100%	18/05/2017	236,545.30	TERMINADO	SOLES
03	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BELLAVISTA	"MEJORAMIENTO, INSTALACION DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN LOS CASERIOS SAN LORENZO, BUENOS AIRES Y PAPAYAL, DISTRITO DE BELLAVISTA, PROVINCIA JAEN – CAJAMARCA"	100%	11/01/2017	5'865,502.77	TERMINADO	SOLES
04	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LUYA - LAMUD	"CREACION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN LOS ANEXOS DE TUPAC AMARU, EL REJO, EL PALTO Y OCSHO, DISTRITO DE CAMPORREDONDO , PROVINCIA DE LUYA – AMAZONAS"	48%	26/10/2016	3'045,056.49	EN EJECUCIÓN	SOLES
05	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMAS	"INSTALACION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y LETRINIZACION EN LAS LOCALIDADES DE NUEVO SAN IGNACIO, RAMON CASTILLA, CRUZ DE CHALPON, JOSE OLAYA Y PARAISO, DISTRITO DE ALONSO DE ALVARADO-PROVINCIA DE LAMAS-SAN MARTIN"	100%	22/02/2016	4'025,066.04	TERMINADO	SOLES
06	UNIVERSIDAD DE LA AMAZONIA MARIO PELAEZ BAZAN S.A.C.	"PERFORACION DE 30 METROS (MTR) DE POZO TUBULAR REVESTIDO DE PROFUNDIDAD, UBICADO EN EL JR. SANTA ANA Nº 047, SECTOR GONCHILLO – CIUDAD DE BAGUA GRANDE, PROVINCIA DE UTCUBAMBA, DEPARTAMENTO Y	100%	05/10/2015	67,000.00	TERMINADO	SOLES
07	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAEN	"AMPLIACION Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL C.P. PUENTECILLOS, DISTRITO DE SANTA ROSA, PROVINCIA DE JAEN – CAJAMARCA"	100%	29/12/2014	1'372,842.61	TERMINADO	SOLES
08	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PITIPO	INSTALACION DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO EN LOS CASERIOS DE ALGARROBITO, LA U Y LA LIBERTAD, DISTRITO DE PITIPO – FERREÑAFE – LAMBAEQUE"	14%	13/11/2014	345'683.77	TERMINADO	SOLES
09	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUALGAYOC - BAMBAMARCA	"MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO EN LA COMUNIDAD DE PAMPA GRANDE, DISTRITO DE BAMBAMARCA, PROVINCIA DE HUALGAYOC – CAJAMARCA"	96%	24/06/2014	964,987.24	TERMINADO	SOLES
10	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN FELIPE	"INSTALACION DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y DESAGÜE EN LA LOCALIDAD DE PIQUIJACA, DISTRITO DE SAN FELIPE - JAEN – CAJAMARCA"	75%	19/11/2013	898,806.00	TERMINADO	SOLES
11	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ROSA	"AMPLIACION, MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA LOCALIDAD DE LOS NARANJOS, DISTRITO DE SANTA ROSA- JAEN- CAJAMARCA"	50%	12/11/2013	564,632.84	TERMINADO	SOLES
12	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE DE LOURDES	"MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOS CASERIOS BELLO HORIZONTE SAN JUAN DE SALINAS Y APANGOYA, DISTRITO DE SAN JOSE DE LOURDES - SAN IGNACIO - CAJAMARCA"	30%	11/11/2013	443,156.41	TERMINADO	SOLES
13	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE DEL ALTO	"MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO DEL CASERIO POTREROS, DEL DISTRITO DE SAN JOSE DEL ALTO, PROVINCIA DE JAEN – REGION CAJAMARCA"	100%	04/11/2013	215,713.41	TERMINADO	SOLES
14	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUALGAYOC	"AMPLIACION Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y LETRINIZACION CASERIO TAMBO BAJO C.P TAMBO DISTRITO DE BAMBAMARCA-HUALGAYOC-CAJAMARCA"	96%	16/09/2013	710,773.72	TERMINADO	SOLES
15	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MANSERICHE	"INSTALACION DEL SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA Y ALCANTARILLADO SANITARIO DE LA LOCALIDAD DE FELIX FLORES, DISTRITO DE MANSERICHE-DATEM DEL MARAÑON-LORETO"	55%	20/12/2012	939,160.95	TERMINADO	SOLES
16	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN	"CONSTRUCCION DEL SISTEMA DE AGUA SAN FELIPE, DISTRITO DE SAN FELIPE – JAEN –	90%	04/10/2012	1,929,589.77	TERMINADO	SOLES

	FELIPE	CAJAMARCA – SALDO DE OBRA”					SOLES
17	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN FELIPE	”CONSTRUCCION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE SAN FELIPE, DISTRITO DE SAN FELIPE, JAEN-CAJAMARCA”	22.5%	27/02/2012	428, 662.14	TERMINADO	SOLES
18	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ROSA	”MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE CASERIO GRAMALOTAL DEL DISTRITO SANTA ROSA DE LA PROVINCIA DE JAEN- CAJAMARCA”	100%	03/09/2010	65,000.00	TERMINADO	SOLES
19	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ROSA	”CONSTRUCCION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE EL CEDRO, DISTRITO DE SANTA ROSA	100%	01/06/2010	91,980.19	TERMINADO	SOLES
20	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ROSA	”AMPLIACION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE, CASERIO GRANADILLAS DISTRITO DE SANTA ROSA”	100%	08/04/2010	36,056.31	TERMINADO	SOLES

CONSTRUCTORA JC SAC-OBRAS VIALES

N°	CLIENTE	OBJETO DEL CONTRATO	PARTICIPACION	FECHA	IMPORTE JC	ESTADO	MONEDA
1	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CUTERVO	”CONSTRUCCION DEL CAMINO VECINAL VALLE CALLACATE, SANICULLO BAJO, SANICULLO ALTO, ESPINO, EUCALIPTO Y SINCHIMACHE, DISTRITO DE CUTERVO, PROVINCIA DE CUTERVO – CAJAMARCA”	30%	03/08/2017	2’613,422.41	EN EJECUCIÓN	SOLES
2	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL PORVENIR - PELEJO	”MEJORAMIENTO DE PISTAS, CUNETAS Y VEREDAS I ETAPA EN LA LOCALIDAD DE PELEJO, EN EL DISTRITO DEL PORVENIR, PROVINCIA DE SAN MARTIN – SAN MARTIN – I ETAPA”	20%	05/06/2017	894,305.11	EN EJECUCIÓN	SOLES
3	MUNICIPALIDAD DISTRITAL CHOROS	”MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL CHOROS – PUENTE CHAMAYA III, DISTRITO DE CHOROS – CUTERVO – CAJAMARCA”	70%	15/11/2016	1’703,978.24	TERMINADO	SOLES
4	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAEN	”MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD DE LAS CALLES MARIA INMACULADA, LOS GIRASOLES, LAS MARGARITAS Y LOS JARDINES EN EL SECTOR EL PARRAL, DISTRITO DE JAEN – JAEN - CAJAMARCA”	90%	11/10/2016	918,466.96	TERMINADO	SOLES
5	MINISTERIO DEL AMBIENTE – UNIDAD EJECUTORA 003: GESTION INTEGRAL DE LA CALIDAD AMBIENTAL	”CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA PARA DISPOSICIÓN FINAL DE RESIDUOS SÓLIDOS MUNICIPALES EN EL SECTOR PASAMAYO, DISTRITO DE BAGUA, PROVINCIA DE BAGUA, REGION AMAZONAS”	100%	05/09/2016	3’308,052.19	TERMINADO	SOLES
6	GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE	”MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA AV. LOS INCAS (TRAMO AV. CHINCHAYSUYO – VIA DE EVITAMIENTO) Y PROLONGACION DE AV. LOS INCAS (HASTA LA AV. CHINCHAYSUYO) DISTRITO DE LA VICTORIA – CHICLAYO – LAMBAYEQUE”	98%	16/08/2016	5’744,213.75	TERMINADO	SOLES

7	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHOROS	"MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL CHOROS – PUENTE CHAMAYA III, DISTRITO DE CHOROS – PROVINCIA DE CUTERVO – REGION CAJAMARCA"	60%	04/09/2015	973,438.56	TERMINADO	SOLES
8	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CUTERVO	"MEJORAMIENTO DE CAMINO VECINAL CRUCE PAMPACANCHA – C.P. PATAHUAZ – DISTRITO DE CUTERVO – PROVINCIA DE CUTERVO – CAJAMARCA"	90%	12/08/2015	291,707.92	TERMINADO	SOLES
9	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TABACONAS	"MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD EN LAS CALLES DEL CENTRO POBLADO TAMBORAPA PUEBLO DISTRITO TABACONAS- SAN IGNACIO- CAJAMARCA"	100%	14/10/2014	6'230,208.19	TERMINADO	SOLES
10	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN	"MEJORAMIENTO DEL JR. LIMATAMBO CUADRAS DEL 02 AL 05 EN LA LOCALIDAD Y DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN – SAN MARTIN"	94%	05/09/2014	1'392,526.34	TERMINADO	SOLES
11	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA PECA	"CREACION DE VEREDAS Y CUNETAS SECTOR SANTA ROSA, DISTRITO DE LA PECA – BAGUA – AMAZONAS"	100%	28/11/2013	2'089,136.76	TERMINADO	SOLES
12	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE UTCUBAMBA-BAGUA GRANDE	"MEJORAMIENTO DE LAS CALLES DEL BARRIO NUEVO, LOCALIDAD DE BAGUA GRANDE – PROVINCIA DE UTCUBAMBA – AMAZONAS"	30%	19/09/2013	628,388.46	TERMINADO	SOLES
13	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAEN	"MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD DE LA CALLE ALFREDO BASTOS Y PSJ. BURGOS DEL SECTOR MORRO SOLAR PARTE ALTA-JAEN-CAJAMARCA"	100%	20/12/2012	995,000.00	TERMINADO	SOLES
14	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LAS PIRIAS	"CONSTRUCCION DEL PARQUE EN LA LOCALIDAD DE LA MUSHCA, DISTRITO DE LAS PIRIAS-JAEN-CAJAMARCA"	100%	10/12/2012	212,422.33	TERMINADO	SOLES
15	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAEN	"MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD DE LA CALLE AYACUCHO CUADRAS TRES (03) AL SIETE (07) DEL SECTOR MORRO SOLAR DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE JAEN – CAJAMARCA"	70%	30/07/2012	434,600.57	TERMINADO	SOLES
16	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE DEL ALTO	"CONSTRUCCION DEL PARQUE EN EL CASERIO PEÑA BLANCA, DISTRITO DE SAN JOSE DEL ALTO, PROVINCIA DE JAENCAJAMARCA"	10%	25/08/2011	28,450.00	TERMINADO	SOLES
17	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALLIQUE	"CONSTRUCCION DE PAVIMENTOS Y VEREDAS EN LA AVENIDA JAEN DE LA CIUDAD DE SALLIQUE DISTRITO SALLIQUE, JAEN-CAJAMARCA"	90%	17/08/2011	441,376.42	TERMINADO	SOLES
18	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN FELIPE	"CONSTRUCCION DEL PARQUE PRINCIPAL DEL C.P. PIQUIJACA DISTRITO SAN FELIPE"	100%	19/04/2011	179,804.01	TERMINADO	SOLES

CONSTRUCTORA JC SAC-OBRAS DE EDIFICACIONES

Nº	CLIENTE	OBJETO DEL CONTRATO	PARTICIPACION	FECHA	IMPORTE JC	ESTADO	MONEDA
1	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE DE LOURDES	"MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO EN LA I.E. Nº 16977 SAN AGUSTIN CASERIO DORADO DEL ORIENTE, DISTRITO DE SAN JOSE DE LOURDES, PROVINCIA DE SAN IGNACIO – CAJAMARCA"	10%	31/08/2015	242,847.01	TERMINADO	SOLES
2	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LAS PIRIAS	"CONSTRUCCION DE 02 AULAS, SERVICIOS HIGIENICOS Y EQUIPAMIENTO DE LA INSTITUCION EDUCATIVA Nº 16052 DEL CASERIO PEÑA BLANCA, DISTRITO DE LAS PIRIAS, JAEN- CAJAMARCA"	100%	12/08/2013	239,296.40	TERMINADO	SOLES
3	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ROSA	"CONSTRUCCION DE LA PRIMERA ETAPA DEL MERCADO DE ABASTOS DEL C.P. HUALLAPE, DISTRITO SANTA ROSA"	100%	08/07/2010	206,220.73	TERMINADO	SOLES