



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“GESTIÓN DE REDUCCIÓN DE COSTOS Y GASTOS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA INVERSIONES MIÑANO EIRL, CAJABAMBA 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Contador Público

Autores:

Bach. Jherson Rafael Julca Fernandez

Bach. Maria Laura Miñano Rodriguez

Asesor:

Dra.CPC. Rossana Magally Cancino Olivera

Trujillo - Perú

2020

DEDICATORIA

A nuestras Madres, por ser la fortaleza y razón de todo, el principal estímulo que nos impulsa a dar todo y seguir adelante, por su confianza y su apoyo incondicional.

A nuestros padres, por el ejemplo de lucha y trabajo duro. Gracias a sus consejos sabios que solo alguien de experiencia te los puede dar.

Laura: a mi hermano Luis, a quien admiro mucho por su emprendimiento y constancia, por ser un amigo, por escucharme y aconsejarme, finalmente a mis hermanas por estar presentes en el trascurso de vida universitaria.

Jherson: a mi hermana Carold, quien ha estado cerca de mi durante toda mi vida universitaria, cumpliendo el rol de mi segunda madre, con la que he compartido muchos momentos juntos.

A nuestros maestros:

Por haber brindado todos sus conocimientos, resolviendo todas nuestras dudas a lo largo de nuestra vida universitaria. Y muchas veces fuera de ella.

AGRADECIMIENTO

Agradecer infinitamente a Dios por la oportunidad de haber concluido satisfactoriamente un ciclo más en nuestra vida profesional, por la vida misma y la dicha de seguir desarrollándonos como profesionales, a nuestros padres por todo el apoyo incondicional que siempre nos han mostrado, a toda nuestra familia, por los ánimos y consejos a lo largo de nuestra carrera.

Agradecer de en gran manera a nuestros profesores, maestros, que nos ilustraron con sus conocimientos y sabiduría, a nuestras amistades, compañeros que fueron parte de esas noches de estudios y equipos de trabajos, gracias totales.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Realidad problemática.....	9
1.2. Formulación del problema	13
1.3. Objetivos.....	13
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	13
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	13
1.4. Hipótesis.....	13
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	14
2.1. Tipo de investigación	14
2.1.1. <i>No experimental – Descriptiva, cuantitativo - propositivo</i>	14
2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos).....	14
2.1.2. <i>Población</i>	14
2.1.3. <i>Muestra</i>	14
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	14
2.4. Procedimiento.....	15
2.5. Operacionalización de variables	16
CAPÍTULO III. RESULTADOS	17
3.1. Datos Generales de la Empresa.....	17
3.1.1. <i>Principales productos (Ver anexo 7 y 8)</i>	17
3.1.2. <i>Misión</i>	17
3.1.3. <i>Visión</i>	17
3.1.4. <i>Organigrama</i>	17
3.2. Análisis del nivel de rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL.....	19
3.3. Gestión de reducción de costos de compra (Ver Anexo 12, 13 y 14: Requerimiento de Cotizaciones)	21

3.3.1.	<i>Reducción de costo por volumen de compra de lubricantes</i>	23
3.3.2.	<i>Reducción de costo por volumen de compra de repuestos</i>	25
3.4.	Gestión de reducción de costos vinculados con la compra	27
3.4.1.	<i>Chofer de camión para traslado de mercadería Lima – Cajamarca</i>	28
3.4.2.	<i>Personal de Logística para apoyo en el traslado de mercadería Lima – Cajamarca</i>	29
3.4.3.	<i>Costos de combustible del camión para traslado de mercadería Lima – Cajamarca (Ver Anexo 09: Liquidación de gastos)</i>	30
3.4.4.	<i>Costos de viáticos (alimentación) para traslado de mercadería Lima – Cajamarca</i>	30
3.5.	Gestión de reducción en gastos de ventas	31
3.5.1.	<i>Gastos de Marketing</i>	31
3.5.2.	<i>Gastos de mantenimientos a camión furgón</i>	33
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES		37
4.1.	Discusión	37
4.2	Conclusiones	40
REFERENCIAS		41
ANEXOS		42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estado de Resultado del periodo 2019.....	19
Tabla 2: Indicadores financieros de rentabilidad del periodo 2019.....	20
Tabla 3: Costo de lubricantes 2019 – Ejecutado.....	23
Tabla 4: Costo de lubricantes 2019 – Política propuesta.....	23
Tabla 5: Costo de lubricantes 2019 – Ejecutado vs Propuesta.....	24
Tabla 6: Costo de repuestos 2019 – Ejecutado.....	25
Tabla 7: Costo de repuestos 2019 – Política propuesta.....	25
Tabla 8: Costo de repuestos 2019 – Ejecutado vs Propuesta.....	26
Tabla 9: Reducción de costos vinculados con la compra.....	27
Tabla 10: Costo remunerativo de chofer.....	28
Tabla 11: Costo remunerativo de personal logístico.....	29
Tabla 12: Costo de combustible para traslado de mercadería.....	30
Tabla 13: Costo de viáticos para traslado de mercadería.....	30
Tabla 14: Gastos de marketing anuales.....	31
Tabla 15: Gastos de mantenimientos que recoge la mercadería.....	33
Tabla 16: Resumen de reducción de costos y gastos.....	34
Tabla 17: Estado de resultados 2019 – Ejecutado vs Propuesta.....	35
Tabla 18: Indicadores de rentabilidad 2019 – Ejecutado vs Propuesta.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de la Empresa.....	18
Figura 2: Camión Furgón Traslado de Mercadería.....	33

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la incidencia de la gestión de reducción de costos y gastos en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL; para ello se determinó un modelo cuyo diseño es descriptivo-cuantitativo, propositivo – no experimental.

El diagnóstico de la investigación se basa en el decremento de los indicadores de la rentabilidad, se aprecia incremento en los costos y gastos de la empresa por lo que se necesitaba una renegociación comercial con el proveedor oficial de la mercadería, revisión de los costos de traslados, gastos de marketing así como otros gastos de ventas que permitan generar mayor utilidad en relación con el incremento de ventas ya obtenidas.

Como conclusión de la investigación, se da a conocer que, con el cambio de proveedor, se redujo el costo de la mercadería de acuerdo a meta de compras, se eliminaron los costos y gastos de recojo de mercadería así como el decremento de los gastos de marketing y distribución, teniendo como incidencia la mejora de los indicadores de rentabilidad desde el margen bruto, margen operativo, ROA y ROE.

Palabras Claves: Gestión, costos, gastos y rentabilidad

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente las empresas en todo el mundo tienen dentro de su planificación empresarial un plan financiero que se aboca a la reducción de costos y gastos operativos y financieros para su organización, por lo que es un pilar inclusive mucho más importante que la generación de mayores ingresos como meta corporativa para los siguientes años, tal como lo advierte Ucolkin (2017) las empresas que buscan generar rentabilidad perpetua a lo largo de los años bajo el principio de empresa en marcha, no son las que se enfocan en la planificación de incremento de ventas año a año, sino las que se enfocan en la reducción de costos y gastos, ya que de alguna manera estarían preparados para una desaceleración económica o posible reducción del mercado comercial de su sector, así que la generación de rentabilidad de igual manera se obtendría, aunque en menor proporción.

En Latinoamérica y sobre todo en el Perú el tema económico y financiero se ha vuelto mucho más fuerte y de mayor importancia tanto a nivel de persona como a nivel empresarial; por lo que poco a poco va tomando su peso a la par con la gestión comercial de las organizaciones, tal como lo comenta Fajardo y Soto (2008) la organización de las Finanzas es el primer paso para tener la organización comercial, un proyecto sin presupuesto y dirección de rentabilidad, es un ciego tratando de ver el futuro. Dentro de otros conceptos se tiene en Apaza (2014) conceptos claves como la distinción de costos y gasto, y la prioridad que le da a la gestión comercial en recuperar los costos de inversión en primer orden y los gastos operativos seguidamente a corto plazo, buscando la mejora de la rentabilidad periodo a periodo.

De igual manera Gitman y Zutter (2014) indican que la Gestión de reducción de costos y gastos es providencial como meta de incremento de rentabilidad, la generación de espacio en los márgenes brutos y operativos se logran solo a través de los costos y gastos, más no solo del incremento de ventas; puesto que las ventas te pueden brindar mayor número de ganancias, pero no rentabilidad, además esta se mide porcentualmente a través de la generación de utilidad en comparación con las ventas generadas, conceptos que se comparte con Cuervo (2018) la cuál comenta a manera de conclusión e idea principal que el sistema de reducción de costos y gastos operacionales en una empresa es mucho más importante que la labor comercial para generación de ingreso por ventas operativas.

Vigo (2017) en su investigación “Gastos operativos y su efecto en la situación económica-financiera de la empresa de Transportes público urbano Rebisa SAC”; desarrolla dentro de sus objetivos específicos la determinación de los gastos operativos, su análisis y la implementación de medidas correctivas para reducirlos y obtener un incremento de la rentabilidad sobre sus activos y sobre su nivel patrimonial; así mismo Romero (2017) dentro de su investigación “Gastos operativos y su incidencia en los ejercicios económicos de la cooperativa de ahorro y crédito nuestra señora del Rosario Ltda.”, determina en sus objetivos los sucesos de incidencia de los gastos operativos de ejercicios económicos comparativos verificando que el impacto de la reducción de estos no influya en el incremento de ventas, y permita no solo incrementar la rentabilidad de la organización, sino mejorar la operatividad de los procesos de la misma.

Así mismo Pacahuala (2015) en su investigación “Reducción de costos operativos en desarrollos mediante actualización de estándares de perforación y voladura, caso de la empresa especializada Mincotrall SRL, dentro de sus conclusiones indican que el cálculo de porcentaje de reducción de costos e identificación de del ciclo operativo para determinar los costos necesarios por cada proceso fue providencial para poder obtener la reducción de los costos operativos innecesarios, tanto su eliminación como su reducción de muchos factores que no afectaban directamente la operatividad de la organización.

Teniendo en cuenta el desarrollo de Gomez y Osorio (2014) en su investigación “Optimización de los costos de operación de Lavamejor S.A, a partir del análisis de su actividad empresarial”, tiene como objetivos el análisis del ciclo operativo y costos de operación para el diseño de un plan de ahorro y proyección de la reducción de costos, y que en base a esos resultados se tome la decisión que menos afecte la operatividad y procesos de la empresa.

Adicional a ello se tiene a Jimenez y Treviño (2016) con su investigación “Análisis de costos operativos y su incidencia en el Ebitda en la empresa Regiomontana”, que tiene como objetivo analizar todos los costos involucrados en la generación de ingresos, revisando el margen de EBITDA en paralelo con la de la industria, a fin de comparar el indicador y revisar si se cuenta con área de oportunidad y con motivo de mejorar para que en base a una metodología propuesta se llegue al análisis ciertos costos sin tener implicancia directa en el incremento actual de las ventas.

La empresa Inversiones Miñano EIRL, se dedica al rubro de venta de lubricantes y repuestos para vehículos, la empresa se encuentra ubicada en la provincia de Cajabamba, departamento de Cajamarca, en la actualidad ha sufrido una reducción de sus indicadores de rentabilidad, a pesar de que tuvo un incremento de las ventas en este presente año, sin embargo mantener las ventas y no realizar la gestión necesario de reducción de costos directos y de traslado de mercadería tuvo como resultado una reducción de su margen bruto; adicional a ello se incrementaron los gastos de distribución de la mercadería, desde el combustible de la unidad propia destinada a movilizar los repuestos, la contrata de personal de reparto y hasta los gastos por marketing que se buscó tener en el año 2019 para poder abarcar más distritos del departamento de Cajamarca y aledaños a Cajabamba con el fin de expandir el negocio. Además de ello se debe revisar la gestión de negociación que existe con el principal proveedor de repuestos originales y lubricantes Toyota que es el concesionario autorizado Autonort Cajamarca para mejorar las condiciones de comercialización y tener a favor no solo reducción de costos por compras mayores periodo a periodo, sino buscar apoyo en la configuración de la publicidad de la marca que beneficia a ambos.

La definición de rentabilidad siempre estará ligado a la utilidad que te generan las ventas de tus productos, en donde implican obtención de costos y gastos tanto operativos como administrativos, que se tienen que superar para poder obtener las ganancias que la empresa, en este caso Inversiones Miñano dedicado a la compra y venta de repuestos y lubricantes requiera para que pueda seguir creciendo; la relación que existe con la reducción de los costos y gastos es totalmente importante y muy directa, por eso en la presente investigación se tiende a hacer mucho énfasis de análisis

a cada rubro de costo y gasto que se generan para poder comercializar y revisar los procedimientos y estructuras que tendrían que llevarse para mejorar la productividad y situación económica (rentabilidad) de la empresa.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la reducción de costos y gastos incide en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL de Cajabamba en el periodo 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la incidencia de la gestión de reducción de costos y gastos, en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL, Cajabamba 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar el nivel de rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano a través de indicadores financieros.
- Describir la reducción de costos de compra de mercadería.
- Describir la reducción de costos vinculados a la compra de mercadería.
- Describir la reducción de gastos de ventas.
- Determinar la incidencia en la rentabilidad de la gestión de reducción de costos y gastos en la empresa Inversiones Miñano EIRL.

1.4. Hipótesis

La gestión de reducción de costos y gastos incide positivamente en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL, a través de la reducción de costos de mano de obra y traslado para recojo de mercadería, además de los gastos de distribución y marketing por ventas que confirmarían el incremento de la utilidad operativa de la organización.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

2.1.1. No experimental – Descriptiva, cuantitativo - propositivo

Tal como indica Hernández, Fernández y Baptista 2003 la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

ESQUEMA:



Donde:

M = Estado de Resultados 2019 Inversiones Miñano

O = Observación de la muestra

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

2.1.2. Población

Estado de resultados, costos y gastos de la empresa Inversiones Miñano EIRL.

2.1.3. Muestra

Estado de resultados, detalle de partidas de costos y gastos del periodo 2019 de la empresa Inversiones Miñano EIRL.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

- **Técnicas:** Análisis de datos (Guía de análisis documental)
 - Evaluaciones que proporcionan información sobre los efectos a largo plazo previstos y no previstos producidos por los programas y políticas. (Peersman 2014)
 - El instrumento aplicado es la GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL.

- **Técnicas:** Entrevista

- Es una técnica de recolección de datos que involucra el cuestionamiento oral de los entrevistados ya sea individualmente o en grupo. Las respuestas a las preguntas durante la entrevista pueden ser registradas por escrito o grabadas en una cinta. La entrevista puede conducirse con diferentes grados de flexibilidad. (Rubio, 2014)
- El instrumento aplicado es la GUÍA DE ENTREVISTA, y es importante porque nos permitirá tener como dato la opinión del Gerente general de la organización así como el administrador de operaciones.

2.4. Procedimiento

1. Se revisará como diagnóstico de la situación actual, el nivel de rentabilidad a través de indicadores financieros, a su vez el nivel (importe en soles) de los costos y gastos operativos.
2. Se tendrá en cuenta las respuestas de las entrevistas realizadas al Gerente General así como al contador de la empresa para poder tener en cuenta algunos alcances antes de los análisis técnicos.
3. Se analizará en primer lugar los costos de los productos y costos asociados, para revisar la reducción de estos por el incremento de compras.
4. Seguidamente se tendrá en cuenta el nivel de gastos de marketing realizado a la marca Toyota, y a su vez el análisis de gastos de distribución para revisar si refleja una oportunidad o un avance en la rentabilidad la comercialización de los repuestos de la manera como se viene haciendo.
5. Por último se tendrán los mismos indicadores de revisión para constatar la mejora a través de la gestión de reducción que se interpondrán en cada punto.

2.5. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
GESTIÓN DE REDUCCIÓN DE COSTOS Y GASTOS	Son aquellos destinados a mantener un activo en su condición existente o a modificarlo para que vuelva a estar en condiciones apropiadas de trabajo.	Gestión de reducción de costos	- Reducción de costos de mercadería (S/)
			- Variación porcentual de costos de mercadería (%)
		Gestión de reducción de Gastos	- Reducción de costos de traslado de compra (S/)
			- Variación porcentual de costos de traslado de compra (%)
RENTABILIDAD	Relación que existe entre los beneficios que proporciona una determinado operación o bien, y la inversión o esfuerzo que se hizo.	Indicadores de rentabilidad	- Reducción de gastos de distribución por venta (S/)
			- Variación porcentual de gastos de distribución por venta (%)
			- Reducción de gastos de marketing (S/)
			- Variación porcentual de gastos de marketing (%)
			- Indicador de Rentabilidad Bruta (%) <i>(Utilidad Bruta / Ingreso Total)</i>
			- Indicador de Rentabilidad Operativa (%) <i>(Utilidad Operativa / Ingreso Total)</i>
			- Indicador de Rentabilidad del activo ROA (%) <i>(Utilidad Neta / Activo Total)</i>
			- Indicador de Rentabilidad del patrimonio ROE (%) <i>(Utilidad Neta / Patrimonio)</i>

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Datos Generales de la Empresa

Inversiones Miñano EIRL, empresa ubicada en el régimen general tributario, dedicada a la compra y venta de repuestos y lubricantes en el departamento de Cajamarca.

3.1.1. Principales productos (Ver anexo 7 y 8)

- Lubricantes (Aceite Toyota, Castrol y Mobil)
- Repuestos marca Toyota y alternativos

3.1.2. Misión

Satisfacer al cliente de la región, atendiendo sus necesidades de solicitud de repuestos para sus vehículos, garantizando calidad y confiabilidad en la entrega de nuestros productos.

3.1.3. Visión

Ser la empresa líder del departamento de Cajamarca en venta de repuestos, contribuyendo de forma activa en el bienestar y seguridad del transporte de la sociedad.

3.1.4. Organigrama

A continuación, se presentará el organigrama funcional de la empresa, la cual está debidamente demarcada por la parte operativa comercial y la parte de control administrativo, donde se encuentran las áreas de Contabilidad y Finanzas.

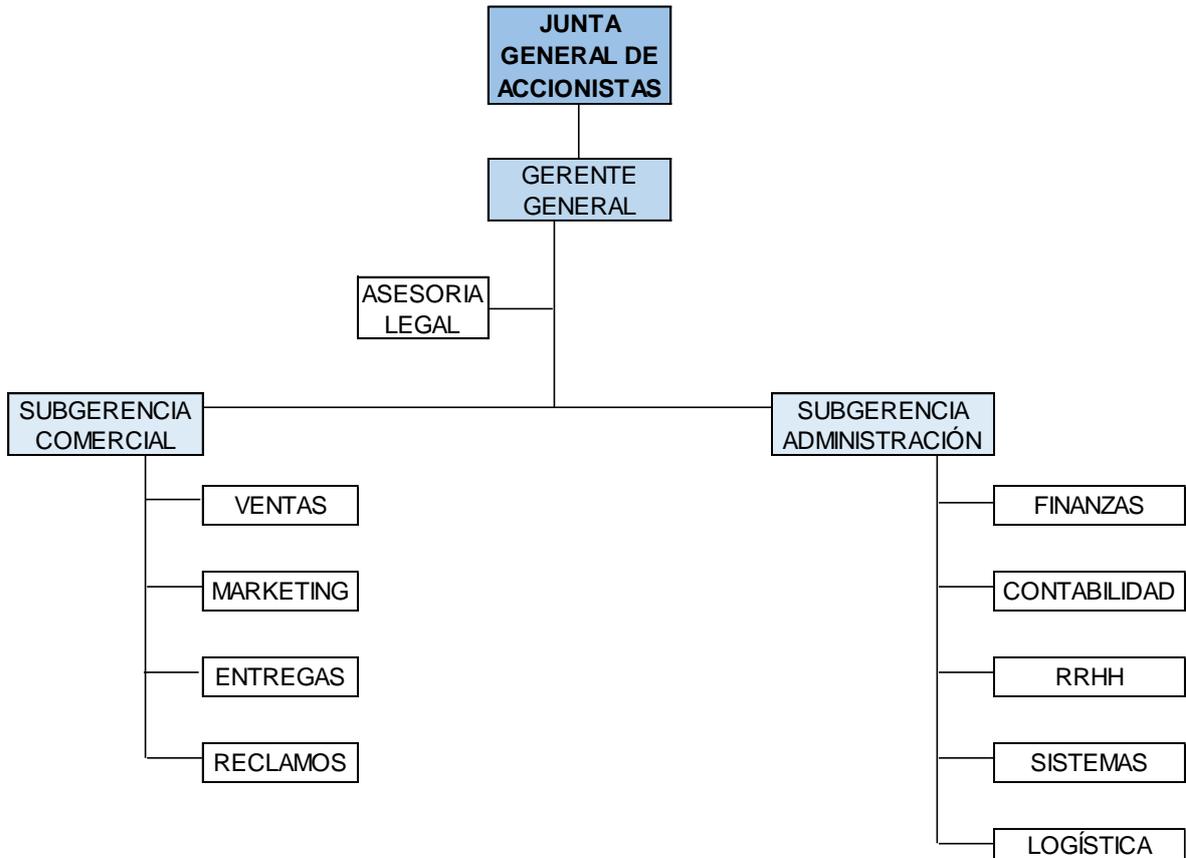


Figura 1 Organigrama de la empresa

3.2. Análisis del nivel de rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL

A continuación, se presenta el Estado de resultados del periodo 2019 con su análisis vertical correspondiente proporcionado por el área de Contabilidad de la organización:

Tabla 1
Estado de resultados del periodo 2019

ESTADO DE RESULTADOS				
INVERSIONES MIÑANO EIRL				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2019 Y 2018				
<i>NUEVOS SOLES</i>				
	2019 (S/)	%	2018 (S/)	%
INGRESO POR VENTAS	5,820,000	100.0%	5,400,000	100.0%
Costo de mercadería	4,952,820	85.1%	4,589,460	85.0%
Costos de traslado	141,013	2.4%	108,640	2.0%
COSTO DE VENTAS	5,093,833	87.5%	4,698,100	87.0%
UTILIDAD BRUTA	726,167	12.5%	701,900	13.0%
Gastos de personal	134,987	2.3%	144,560	2.7%
Comisión por ventas	59,400	1.0%	53,440	1.0%
Gastos de distribución	60,060	1.0%	56,400	1.0%
Gastos de marketing	66,000	1.1%	45,840	0.8%
Servicios públicos	14,800	0.3%	14,080	0.3%
Útiles y otros gastos	38,800	0.7%	31,000	0.6%
GASTO DE VENTAS	374,047	6.4%	345,320	6.4%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47,500	0.8%	45,600	0.8%
UTILIDAD OPERATIVA	304,620	5.2%	310,980	5.8%
Gastos financieros	40,740	0.7%	40,500	0.8%
Otros gastos	23,280	0.4%	21,600	0.4%
Otros ingresos	11,640	0.2%	10,800	0.2%
UTILIDAD NETA	252,240	4.3%	259,680	4.8%

Fuente: Área de Contabilidad - Inversiones Miñano EIRL

En la Tabla N° 01 se muestra el Estado de resultados del periodo 2019, como toda presentación de EEEFF con su comparativo del año anterior, en este caso 2018; se puede visualizar el costo de la mercadería periodo a periodo se mantiene, inclusive incrementa a pesar de que se tiene un mejor nivel de ventas, con ello también se incrementan los costos de traslados de mercadería a los almacenes, se incrementa las comisiones por venta, los gastos de distribución por ventas y los gastos de marketing de la marca; generando así una reducción de la rentabilidad operativa y neta.

Tabla 2

Indicadores financieros de rentabilidad del periodo 2019

**INDICADORES FINANCIEROS DE RENTABILIDAD
INVERSIONES MIÑANO EIRL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2019 Y 2018**

RENTABILIDAD BRUTA	2019 (S/)	%	2018 (S/)	%
<i>Utilidad bruta</i>	726,167	12.5%	701,900	13.0%
<i>Ingreso por ventas</i>	5,820,000		5,400,000	
RENTABILIDAD OPERATIVA	2019 (S/)	%	2018 (S/)	%
<i>Utilidad operativa</i>	304,620	5.2%	310,980	5.8%
<i>Ingreso por ventas</i>	5,820,000		5,400,000	
ROA (Rentabilidad del activo)	2019 (S/)	%	2018 (S/)	%
<i>Utilidad neta</i>	252,240	3.9%	259,680	4.2%
<i>Activo total</i>	6,541,225		6,214,164	
ROE (Rentabilidad del patrimonio)	2019 (S/)	%	2018 (S/)	%
<i>Utilidad neta</i>	252,240	8.6%	259,680	9.3%
<i>Patrimonio</i>	2,943,551		2,796,374	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla N° 02 se puede revisar la reducción de los indicadores de rentabilidad, que se entiende deberían ir mejorando periodo a periodo según gestión, en este caso se explicará cada indicador:

- La rentabilidad bruta es el análisis de la utilidad obtenida en referencia al costo de ventas de la empresa, por lo que se puede apreciar que con referencia a los ingresos el costo de ventas incrementó su participación por falta de gestión y mejora de condiciones comerciales.
- La rentabilidad operativa es el análisis de la utilidad obtenida en referencia al costo y gasto de la empresa, por lo que teniendo en cuenta que se redujo en 0.6% también hay una implicancia desfavorable respecto a la reducción de estos.
- Teniendo en cuenta que la utilidad de la empresa se redujo, lógicamente la rentabilidad respecto al activo (ROA) y la rentabilidad respecto al patrimonio (ROE) también se redujo, quiere decir que tanto la generación de rentabilidad por parte de los activos, así como la rentabilidad para los accionistas fue negativo.

3.3. Gestión de reducción de costos de compra (Ver Anexo 12, 13 y 14: Requerimiento de Cotizaciones)

Para comenzar la gestión, la primera acción a realizar sería la cotización con diferentes entidades que brinden los productos vendidos por Inversiones Miñano, entre ellos B motors, Autosshop y Autonort Cajamarca. Cada empresa mediante correo envía los beneficios por la compra de los productos. La empresa con mejores beneficios es Autonort Cajamarca quien respeta los precios ya establecidos de su matriz Toyota del Perú de Lima quien es el proveedor actual de Inversiones Miñano, Autonort Cajamarca tiene por política brindar a todos sus clientes los incentivos que Toyota le brinda a ellos como concesionarios, es la mejor opción, ya que como un cliente tercero que no es concesionario, Toyota no brinda beneficios, solo el precio regular. Este concesionario al tener metas de venta menor o mayor, se podría gestionar porcentajes de incentivos y reducción de precios de los repuestos según el nivel de facturación, es decir que con un incremento de volumen de compra se obtendría precios más bajos, y teniendo en cuenta que se tiene un local propio amplio para almacén, no generaría costos adicionales muy elevados.

Según la propuesta comercial de Autonort Cajamarca la política comercial para todo un año hubiese sido por el volumen de compra que se realizó en todo el 2019, el siguiente:

- **Lubricantes:** Reducción del **1.5% del costo del lubricante** por cumplimiento de meta de compra mensual mayor a S/ 60,000 y 2.5% del costo del lubricante por cumplimiento de meta de compra mensual mayor a S/ 120,000.
- **Repuestos:** Reducción del **2.5% del costo de los repuestos** por cumplimiento de meta de compra mensual mayor a S/ 250,000 y 3.5% del costo de los repuestos por cumplimiento de meta de compra mensual mayor a S/ 500,000.

Autonort Cajamarca SAC
Concesionario Autorizado **TOYOTA**

PRINCIPAL CAJAMARCA:
Av. Moyos Rubio N°1272 - Cajamarca | Telf.: (076) 34 0184
SUCURSAL TALARA:
Mza. R. Lote. 5 Zona Industrial - Paríñas - Talara - Piura | Telf.: (073) 317621
www.autonort.com.pe

Cajamarca, 02 de Enero del 2019

Señor:
KAROLINA MIÑANO RODRIGUEZ.
Gerente General Inversiones Miñano EIRL
Presente.-

**ASUNTO: CARTA COMERCIAL DE COMPRA DE REPUESTOS PARA EL
AÑO 2019.**

De mi consideración:

Por la presente carta dejamos escrito las metas a contemplar de manera mensual en
el presente periodo 2019, así como el porcentaje de descuento que beneficiará a su
representada con su cumplimiento:

COMPRA DE LUBRICANTES

Meta	Incentivo
S/60,000	Reducción del 1.5% del costo
S/120,000	Reducción del 2.5% del costo

COMPRA DE REPUESTOS

Meta	Incentivo
S/250,000	Reducción del 2.5% del costo
S/500,000	Reducción del 3.5% del costo

Sin otro particular, quedamos atentos al cumplimiento de las metas propuestas
para reconocimientos de los incentivos de manera mensual.

CONCESIONARIO AUTORIZADO

3.3.1. Reducción de costo por volumen de compra de lubricantes

Se presenta el detalle del costo de lubricantes del año 2019, en la cual se muestra los códigos, nombres, cantidad, costo unitario y costo total, para luego comparar con el costo que se tendría si se tuviese como proveedor a Autonort Cajamarca y su política de incentivos por compra.

Tabla N° 3
Costo de lubricantes 2019 - Ejecutado

CÓDIGO	PRODUCTO	IDMEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
0888030015	ACEITE TGMO GL 5W-30	GAL	700.00	81.27	56,888.30
0888050001	ACEITE 10W30 GASOL CILINDRO 208 X1	CILI	70.00	2,070.90	144,963.00
0888050002L	ACEITE 15W40 DIESEL TOYOTA X CIL 208LT X 1	LTS	14,560.00	9.29	135,298.80
0888060015	ACEITE 15W40 GALON	GAL	4,812.50	61.03	293,714.58
0888060016	ACEITE 15W40 LITRO	LTS	4,219.41	15.68	66,140.39
0888070015	ACEITE GASOL 10W30 X GALON	GAL	2,817.50	59.93	168,843.85
0888070016	ACEITE GASOL 10W30 X LITRO	LTS	52.50	9.93	521.50
0888080015	ACEITE GASOL 20W50 X GALON	GAL	4,200.00	61.61	258,750.63
0888581026	ACEITE ESPECIAL GL-4 75W90 PARA ENGRANAJES	LTS	630.00	43.05	27,123.08
0888581080	ACEITE ENGRANAJE LF 75W	UNID	70.00	139.96	9,797.38
					1,162,041.49

Fuente: Área Comercial

En la tabla 3 se puede apreciar los códigos y productos vendidos en el periodo 2019 con su respectiva valorización según precios de Toyota.

Tabla N° 4
Costo de lubricantes 2019 con política de Autonort Cajamarca como proveedor

CÓDIGO	PRODUCTO	IDMEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO - AUT CAX	TOTAL - AUT CAX
0888030015	ACEITE TGMO GL 5W-30	GAL	700.00	80.05	56,034.98
0888050001	ACEITE 10W30 GASOL CILINDRO 208 X1	CILI	70.00	2,039.84	142,788.56
0888050002L	ACEITE 15W40 DIESEL TOYOTA X CIL 208LT X 1	LTS	14,560.00	9.15	133,269.32
0888060015	ACEITE 15W40 GALON	GAL	4,812.50	60.12	289,308.86
0888060016	ACEITE 15W40 LITRO	LTS	4,219.41	15.44	65,148.28
0888070015	ACEITE GASOL 10W30 X GALON	GAL	2,817.50	59.03	166,311.19
0888070016	ACEITE GASOL 10W30 X LITRO	LTS	52.50	9.78	513.68
0888080015	ACEITE GASOL 20W50 X GALON	GAL	4,200.00	60.68	254,869.37
0888581026	ACEITE ESPECIAL GL-4 75W90 PARA ENGRANAJES	LTS	630.00	42.41	26,716.23
0888581080	ACEITE ENGRANAJE LF 75W	UNID	70.00	137.86	9,650.41
					1,144,610.87

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4 se puede apreciar la misma relación de lubricantes vendidos en el periodo 2019 no se accede al 2.5 ya que al dividir 1,144,610.87 entre 12 meses sale 95,384.00, por lo tanto, el costo unitario de los productos se reduce en 1.5% por cumplimiento de meta de compras mensuales; por ejemplo el Aceite TGMO de antes costar S/ 81.27 (Tabla 3) con la reducción quedaría en S/ 80.05 que multiplicado por la cantidad vendida te genera un menor costo total.

Ahora se presente la reducción del costo de ventas de lubricantes en modo comparativo del costo de los lubricantes ejecutados en el periodo 2019, con el costo de los lubricantes si se hubiese tenido en cuenta el costo con la reducción de 1.5% según la gestión de descuento de Autonort Cajamarca como proveedor de Inversiones Miñano EIRL:

Tabla N° 5

Costo de lubricantes 2019 - Ejecutado vs Propuesta (Proveedor: Autonort Cajamarca)

CÓDIGO	PRODUCTO	IDMEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL	COSTO UNITARIO - AUT CAX	TOTAL AUT CAX
0888030015	ACEITE TGMO GL 5W-30	GAL	700.00	81.27	56,888.30	80.05	56,034.98
0888050001	ACEITE 10W30 GASOL CILINDRO 208 X1	CILI	70.00	2,070.90	144,963.00	2,039.84	142,788.56
0888050002L	ACEITE 15W40 DIESEL TOYOTA X CIL 208LT X 1	LTS	14,560.00	9.29	135,298.80	9.15	133,269.32
0888060015	ACEITE 15W40 GALON	GAL	4,812.50	61.03	293,714.58	60.12	289,308.86
0888060016	ACEITE 15W40 LITRO	LTS	4,219.41	15.68	66,140.39	15.44	65,148.28
0888070015	ACEITE GASOL 10W30 X GALON	GAL	2,817.50	59.93	168,843.85	59.03	166,311.19
0888070016	ACEITE GASOL 10W30 X LITRO	LTS	52.50	9.93	521.50	9.78	513.68
0888080015	ACEITE GASOL 20W50 X GALON	GAL	4,200.00	61.61	258,750.63	60.68	254,869.37
0888581026	ACEITE ESPECIAL GL-4 75W90 PARA ENGRANAJES	LTS	630.00	43.05	27,123.08	42.41	26,716.23
0888581080	ACEITE ENGRANAJE LF 75W	UNID	70.00	139.96	9,797.38	137.86	9,650.41
					1,162,041.49		1,144,610.87
						Reducción -	17,430.62

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5 se visualizar la reducción del 1.5% del costo de venta de los lubricantes vendidos en el periodo 2019, el mismo que representa S/ 17,430.62 del costo actual según los EEFF presentados del periodo en mención de la empresa Inversiones Miñano EIRL.

3.3.2. Reducción de costo por volumen de compra de repuestos

En la siguiente tabla se presentará el detalle del costo de repuestos vendidos del año 2019:

Tabla N° 6
Costo de repuestos 2019 - Ejecutado

CÓDIGO	PRODUCTO	IDMEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
233900L041	JGO. ELEMENTO FILTRO DE PETROLEO KUN25 KU	JGO	13,680.00	43.84	599,727.00
233900L070	FILTRO DE COMBUSTIBLE GUN126 1GD 2GD	UNID	5,310.00	98.24	521,662.80
90915YZZD2	FILTRO ACEITE HILUX	UNID	18,600.00	22.36	415,917.30
044650K391	JGO DE PASTILLAS GUN 125	JGO	1,225.00	330.78	405,201.76
044650K090	JGO, PASTILLAS DE FRENO DELANTERO 1KD	JGO	580.00	332.28	192,720.14
178010C010	FILTRO DE AIRE HILUX 1KD-2KD	UNID	1,640.00	105.65	173,267.82
044950K120	JGO ZAPATAS DE FRENO HILUX 1KD 2KD	JGO	800.00	201.34	161,070.22
0411130724	JGO DE EMPAQUETADURA MOTOR 1KD 2KD	JGO	300.00	657.92	197,374.88
1356839016	FAJA DISTRIBUCION 2KD (1356839015)	UNID	1,530.00	97.74	149,544.30
131013020002	PISTONES HILUX 1KD STD	UNID	385.00	327.53	126,100.83
178010L040	FILTRO DE AIRE GUN126	UNID	1,450.00	85.43	123,867.38
8713930040	CONJUNTO FILTRO AIRE ACONDICIONADO	UNID	870.00	131.87	114,727.80
4851009K80	AMORTIGUADOR FRONTAL KUN51L	UNID	660.00	156.91	103,559.70
312100K281	CUBIERTA DE EMBRAGUE HILUX GUN26 (REEMP- :	UNID	280.00	535.62	149,972.67
312500K222	DISCO DE EMBRAGUE KUN26 1KD	UNID	210.00	398.85	83,757.90
312500K281	DISCO DE EMBRAGUE GUN 1GD 2GD	UNID	280.00	443.35	124,138.00
90915YZZJ1	FILTRO DE ACEITE PJ1	UNID	3,750.50	19.22	72,089.37
13568YZZ01	FAJA DE DISTRIBUCION HILUX 2L 3L 5L	UNID	690.00	110.26	76,078.67
					3,790,778.54

Fuente: Área Comercial

En la tabla 6 se presentan la valorización del costo de repuestos vendidos del periodo 2019

Tabla N° 7
Costo de repuestos 2019 con política de Autonort Cajamarca como proveedor

CÓDIGO	PRODUCTO	IDMEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO - AUT CAX	TOTAL - AUT CAX
233900L041	JGO. ELEMENTO FILTRO DE PETROLEO KUN25 KU	JGO	13,680.00	42.74	584,733.83
233900L070	FILTRO DE COMBUSTIBLE GUN126 1GD 2GD	UNID	5,310.00	95.79	508,621.23
90915YZZD2	FILTRO ACEITE HILUX	UNID	18,600.00	21.80	405,519.37
044650K391	JGO DE PASTILLAS GUN 125	JGO	1,225.00	322.51	395,071.71
044650K090	JGO, PASTILLAS DE FRENO DELANTERO 1KD	JGO	580.00	323.97	187,902.14
178010C010	FILTRO DE AIRE HILUX 1KD-2KD	UNID	1,640.00	103.01	168,936.13
044950K120	JGO ZAPATAS DE FRENO HILUX 1KD 2KD	JGO	800.00	196.30	157,043.47
0411130724	JGO DE EMPAQUETADURA MOTOR 1KD 2KD	JGO	300.00	641.47	192,440.50
1356839016	FAJA DISTRIBUCION 2KD (1356839015)	UNID	1,530.00	95.30	145,805.69
131013020002	PISTONES HILUX 1KD STD	UNID	385.00	319.35	122,948.31
178010L040	FILTRO DE AIRE GUN126	UNID	1,450.00	83.29	120,770.69
8713930040	CONJUNTO FILTRO AIRE ACONDICIONADO	UNID	870.00	128.57	111,859.61
4851009K80	AMORTIGUADOR FRONTAL KUN51L	UNID	660.00	152.99	100,970.71
312100K281	CUBIERTA DE EMBRAGUE HILUX GUN26 (REEMP- :	UNID	280.00	522.23	146,223.35
312500K222	DISCO DE EMBRAGUE KUN26 1KD	UNID	210.00	388.88	81,663.95
312500K281	DISCO DE EMBRAGUE GUN 1GD 2GD	UNID	280.00	432.27	121,034.55
90915YZZJ1	FILTRO DE ACEITE PJ1	UNID	3,750.50	18.74	70,287.14
13568YZZ01	FAJA DE DISTRIBUCION HILUX 2L 3L 5L	UNID	690.00	107.50	74,176.71
					3,696,009.07

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7 se puede apreciar la misma relación de repuestos vendidos en el periodo 2019 no se accede al 3.5 ya que al dividir 3,696,009.07 entre 12 meses sale 308,00.75, por lo tanto, el costo unitario de los productos se reduce en 2.5% por cumplimiento de meta de compras mensuales.

Ahora se presente la reducción del costo de ventas de repuestos en modo comparativo si se hubiese tenido en cuenta el costo de los repuestos con la reducción de 2.5% según la gestión de descuento de Autonort Cajamarca como proveedor de Inversiones Miñano EIRL:

Tabla N° 8
Costo de repuestos 2019 - Ejecutado vs Propuesta (Proveedor: Autonort Cajamarca)

CÓDIGO	PRODUCTO	IDMEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL	COSTO UNITARIO - AUT CAX	TOTAL AUT CAX
233900L041	JGO. ELEMENTO FILTRO DE PETROLEO KUN25 KU	JGO	13,680.00	43.84	599,727.00	42.74	584,733.83
233900L070	FILTRO DE COMBUSTIBLE GUN126 1GD 2GD	UNID	5,310.00	98.24	521,662.80	95.79	508,621.23
90915YZZD2	FILTRO ACEITE HILUX	UNID	18,600.00	22.36	415,917.30	21.80	405,519.37
044650K391	JGO DE PASTILLAS GUN 125	JGO	1,225.00	330.78	405,201.76	322.51	395,071.71
044650K090	JGO, PASTILLAS DE FRENO DELANTERO 1KD	JGO	580.00	332.28	192,720.14	323.97	187,902.14
178010C010	FILTRO DE AIRE HILUX 1KD-2KD	UNID	1,640.00	105.65	173,267.82	103.01	168,936.13
044950K120	JGO ZAPATAS DE FRENO HILUX 1KD 2KD	JGO	800.00	201.34	161,070.22	196.30	157,043.47
0411130724	JGO DE EMPAQUETADURA MOTOR 1KD 2KD	JGO	300.00	657.92	197,374.88	641.47	192,440.50
1356839016	FAJA DISTRIBUCION 2KD (1356839015)	UNID	1,530.00	97.74	149,544.30	95.30	145,805.69
131013020002	PISTONES HILUX 1KD STD	UNID	385.00	327.53	126,100.83	319.35	122,948.31
178010L040	FILTRO DE AIRE GUN126	UNID	1,450.00	85.43	123,867.38	83.29	120,770.69
8713930040	CONJUNTO FILTRO AIRE ACONDICIONADO	UNID	870.00	131.87	114,727.80	128.57	111,859.61
4851009K80	AMORTIGUADOR FRONTAL KUN51L	UNID	660.00	156.91	103,559.70	152.99	100,970.71
312100K281	CUBIERTA DE EMBRAGUE HILUX GUN26 (REEMP-1	UNID	280.00	535.62	149,972.67	522.23	146,223.35
312500K222	DISCO DE EMBRAGUE KUN26 1KD	UNID	210.00	398.85	83,757.90	388.88	81,663.95
312500K281	DISCO DE EMBRAGUE GUN 1GD 2GD	UNID	280.00	443.35	124,138.00	432.27	121,034.55
90915YZZJ1	FILTRO DE ACEITE PJ1	UNID	3,750.50	19.22	72,089.37	18.74	70,287.14
13568YZZ01	FAJA DE DISTRIBUCION HILUX 2L 3L 5L	UNID	690.00	110.26	76,078.67	107.50	74,176.71
					3,790,778.54		3,696,009.07
						Reducción -	94,769.46

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 8 se puede apreciar la variación de S/ 94,769.46 teniendo en cuenta el 2.5% de descuento en costo de repuestos por política de cumplimiento de meta de compras del proveedor sugerido Autonort Cajamarca SAC.

3.4. Gestión de reducción de costos vinculados con la compra

La gestión para los costos vinculados con la compra de los repuestos se realizará teniendo en cuenta el cambio de proveedor a uno de la misma localidad de Cajamarca, de esa manera ya no sería necesario el personal encargado del transporte y logística de traer los productos de Lima a Cajamarca, además de los viáticos y costos de transportes por combustible, generando una reducción total de S/ 129,013.

Tabla N° 9

Reducción de costos vinculados con la compra

COSTOS VINCULADOS CON LA COMPRA ACTUAL	IMPORTE ANUAL	COSTOS VINCULADOS CON LA COMPRA PROPUESTA	IMPORTE ANUAL
Remuneración chofer (Inc BBSS)	S/27,761	Remuneración chofer (Inc BBSS)	-
Remuneración Logístico (Inc BBSS)	S/22,533	Remuneración Logístico (Inc BBSS)	-
Combustible de traslado Cajm-Lim-Cajm	S/67,200	Combustible de traslado Cajb-Cajm	S/12,000
Viaticos de traslado Cajm-Lim-Cajm	S/11,520	Viaticos de traslado Cajb-Cajm	-
TTL Reducción de costos	S/129,013	TTL Reducción de costos	S/12,000

Fuente: Elaboración propia

Autonort Cajamarca SAC

Concesionario Autorizado TOYOTA

PRINCIPAL CAJAMARCA:
Av. Hoyos Rubio N°1272 - Cajamarca | Telf.: (076) 34 0184

SUCURSAL TALARA:
Mza. R Lote 5 Zona Industrial - Parifas - Talara - Piura | Telf.: (073) 517621
www.autonort.com.pe

Cajamarca, 02 de Enero del 2019

Señor:
KAROLINA MIÑANO RODRIGUEZ.
Gerente General Inversiones Miñano EIRL
Presente.-

ASUNTO: REVISIÓN Y ENTREGA DE MERCADERÍA.

De mi consideración:

Por la presente carta manifestamos que la revisión de la mercadería, así como su custodia y entrega será en la ciudad de Cajamarca, en el almacén posterior de nuestra sede en Autonort Cajamarca (A. Hoyos Rubios #1272), por cual les pedimos nos brinden los nombres de quiénes brindarán la inspección y recojo de la mercadería de manera semanal.

CONCESIONARIO AUTORIZADO

El costo de traslado solo serían los S/ 1,000 mensuales por combustible, es decir S/ 12,000 anuales de transporte interno, cuando la unidad va de Cajabamba a Cajamarca a llenar el camión para reparto en ruta de vuelta; los detalles de la reducción de costos vinculados son:

3.4.1. Chofer de camión para traslado de mercadería Lima – Cajamarca

Actualmente el chofer del camión que traslada la mercadería de Lima a Cajamarca lo hace 1 vez por semana, la cual son 2 días de ida desde Cajamarca a Lima con el camión vacío y 2 días y medio de vuelta de Lima a Cajamarca con el transporte de la mercadería, más su día de descanso básicamente sería contratado solo para trasladar la mercadería, por lo tanto al contar con Autonort Cajamarca que nos brindaría la mercadería en sus almacenes en la ciudad de Cajamarca, no se tendría dicho costo operativo que suma S/ 27,760.68 al año.

Tabla N° 10
Costo remunerativo de Chofer

ESTRUCTURA REMUNERATIVA	
Remuneración básica	S/1,500.00
Asignación familiar	S/93.00
Remuneración total	S/1,593.00
(+) Essalud	S/143.37
(+) CTS	S/154.88
(+) Vacaciones	S/132.75
(+) Gratificaciones	S/265.50
(+) Bonificación extra	S/23.90
Gasto Remunerativo Mes	S/2,313.39
Gasto Remunerativo Año	S/27,760.68

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 10 se puede apreciar la reducción del costo remunerativo mensual del chofer del camión de Cajamarca a Lima y Lima a Cajamarca respectivamente (S/ 2,313.39) y al año (S/ 27,760.68) que afectaría el resultado económico de la organización incluido los costos de Beneficios sociales que también forman parte del gasto que se genera para la empresa.

3.4.2. Personal de Logística para apoyo en el traslado de mercadería Lima – Cajamarca

Así mismo el personal de logística, que es una persona encargada de compartir horas de manejo con el chofer, además de llevar el control y responsable principal de que la mercadería llegue en óptimas condiciones a la empresa, circunstancia que también se podría prescindir si se contaría con el traslado gratuito por parte de Autonort Cajamarca como el proveedor de los lubricantes y repuestos, por lo tanto se tendría una reducción del costo remunerativo de S/ 22,532.68 al año.

Tabla N° 11
Costo remunerativo de personal logístico

ESTRUCTURA REMUNERATIVA	
Remuneración básica	S/1,200.00
Asignación familiar	S/93.00
Remuneración total	S/1,293.00
(+) Essalud	S/116.37
(+) CTS	S/125.71
(+) Vacaciones	S/107.75
(+) Gratificaciones	S/215.50
(+) Bonificación extra	S/19.40
Gasto Remunerativo Mes	S/1,877.72
Gasto Remunerativo Año	S/22,532.68

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 11 se puede apreciar la reducción del costo remunerativo (incluido los costos de Beneficios sociales) que la empresa obtendría si no tuviera en cuenta el personal logístico, acompañante responsable de salvaguardar la mercadería en el traslado de Lima a Cajamarca, además de ser los relevos con el chofer correspondientes al transporte en el ida y vuelta de Cajamarca a Lima cuando se van con el camión vacío.

3.4.3. Costos de combustible del camión para traslado de mercadería Lima – Cajamarca (Ver Anexo 09: Liquidación de gastos)

El costo de combustible que la empresa no tendría que incurrir sería la ruta Cajamarca-Lima y Lima-Cajamarca para ir a recoger la mercadería.

Tabla N° 12
Costo de combustible para traslado de mercadería

RUTA	HORAS	COSTO	# AL MES	TTL MES	TTL AÑO
Cajamarca - Lima	17	S/600	4	S/2,400	S/28,800
Lima - Cajamarca	20	S/800	4	S/3,200	S/38,400
TOTAL		S/1,400		S/5,600	S/67,200

Fuente: Elaboración propia

La tabla 12 muestra el costo de combustible que generaría de ahorro sería de S/ 67,200 teniendo en cuenta las horas de traslado con y sin mercadería en la ruta Cajamarca – Lima.

3.4.4. Costos de viáticos (alimentación) para traslado de mercadería Lima – Cajamarca

En lo que respecta a los viáticos que tampoco se tuvieron, sería el desayuno, almuerzo y cena del chofer y personal de logística, por los 4 días de transporte, de las 4 semanas del mes.

Tabla N° 13
Costo de viáticos para traslado de mercadería

RUTA	COSTO	# DÍAS	TOTAL	# AL MES	# PERSONAS	TTL MES	TTL AÑO
Desayuno	S/6	4	S/24	4	2	S/192	S/2,304
Almuerzo	S/12	4	S/48	4	2	S/384	S/4,608
Cena	S/12	4	S/48	4	2	S/384	S/4,608
TOTAL	S/30		S/120			S/960	S/11,520

Fuente: Elaboración propia

La tabla 13 muestra el costo de viáticos en el que no se incurriría por las 2 personas que realizan el transporte de carga de Lima Cajamarca cada semana.

3.5. Gestión de reducción en gastos de ventas

Teniendo en cuenta que se cambió de proveedor, y los repuestos serán entregados en Cajamarca directamente, los gastos en los que no se incurrirán será los gastos por mantenimientos preventivos y correctivos que tenía el camión que trasladaba la mercadería al almacén de la empresa de Lima a Cajamarca, así como algunos instrumentos de publicidad que se tendrían gratis por parte de Autonort Cajamarca por promocionar la marca.

3.5.1. Gastos de Marketing

Autonort Cajamarca como proveedor, ofrece brindarnos las actividades de publicidad de marca, merchandising de su marca y los multicatálogos, estos proporcionados por Toyota gratuitos a ellos por ser concesionarios autorizados de Toyota; por lo que trasladarían el beneficio a Inversiones Miñano EIRL y el beneficio sería de la siguiente manera:

Tabla N° 14
Gastos de marketing anuales

ACTIVIDADES	EJECUTADO 2019	SUBVENCIÓN	REDUCCIÓN
Publicidad de la marca	S/14,500.00	100%	S/14,500.00
Merchandising de la marca	S/11,500.00	100%	S/11,500.00
Multicatálogos de la marca	S/10,000.00	50%	S/5,000.00
Impresión de folleterías	S/10,000.00	50%	S/5,000.00
Diseño de piezas gráficas	S/8,000.00	0%	S/0.00
Alquiler de luces y sonidos	S/7,000.00	0%	S/0.00
Catering para campañas	S/5,000.00	0%	S/0.00
TOTAL	S/66,000.00	55%	S/36,000.00

Fuente: Administración - Inversiones Miñano EIRL

En la tabla 14 se revisa que teniendo en cuenta la subvención por parte de Autonort Cajamarca del 100% por la publicidad y el merchandising de la marca, además de la subvención del 50% de los multicatálogos de la marca y la impresión de

folletería, se obtendría una reducción del 55% de los gastos de marketing, equivalentes a S/ 36,000.

Autonort Cajamarca SAC

Concesionario Autorizado **TOYOTA**

PRINCIPAL CAJAMARCA:
Av. Hoyos Rubio N°1272 - Cajamarca | Telf.: (076) 34 0184

SUCURSAL TALARA:
Mza. R Lote 5 Zona Industrial - Pariñas - Talara - Piura | Telf.: (073) 317621

www.autonort.com.pe

Cajamarca, 02 de Enero del 2019

Señor:
KAROLINA MIÑANO RODRIGUEZ.
Gerente General Inversiones Miñano EIRL
Presente.-

ASUNTO: ACTIVIDADES DE MARKETING DE LA MARCA TOYOTA.

De mi consideración:

Por la presente carta manifestamos que teniendo en cuenta sus actividades de marketing de la marca a la cual representamos, podemos apoyarlos con cierto material teniendo en cuenta que Toyota del Perú nos lo proporciona de forma gratuita, y eso sería de la siguiente manera:

- Subvención del 100% de cualquier publicidad de la marca Toyota
- Subvención del 100% de merchandising de la marca Toyota
- Subvención del 50% de multicatálogos de repuestos Toyota por temas de stock
- Subvención del 50% de impresión de folleterías con contenido y colores de Toyota

Sin otro particular, quedamos atentos a los requerimientos que nos indiquen, según el número y la cantidad de actividades expuestas con su división comercial.



CONCESIONARIO AUTORIZADO

3.5.2. Gastos de mantenimientos a camión furgón

(Ver anexo 10 Programa de Mantenimientos preventivos para camión)

Los gastos de mantenimientos tanto preventivos como correctivos del camión al no tenerlo todo el año rodando para traer mercadería, no se tendrían los gastos ejecutados que se muestran, los 2 cambios de llantas de manera anual:



Figura 02 Camión Furgón

Tabla N° 15

Gastos de mantenimientos de unidad que recoge la mercadería de Lima

CAMIÓN FURGÓN	Preventivos		Correctivos		Llantas	TOTAL
	Repuestos	M.O	Repuestos	M.O		
Ene - Mar 2019	S/680.00	S/250.00	S/350.00	S/120.00	S/0.00	S/1,400.00
Abr - Jun 2019	S/680.00	S/250.00			S/4,000.00	S/4,930.00
Jul - Set 2019	S/710.00	S/250.00	S/250.00	S/90.00	S/0.00	S/1,300.00
Oct - Dic 2019	S/710.00	S/250.00	S/110.00	S/90.00	S/4,200.00	S/5,360.00
TOTAL	S/2,780.00	S/1,000.00	S/710.00	S/300.00	S/8,200.00	S/12,990.00

Fuente: Administrador de operaciones - Inversiones Miñano EIRL

En la tabla 15 se puede visualizar que existiría una reducción de S/ 12,990 en el gasto de ventas de la empresa por los mantenimientos preventivos, correctivos y compra de llantas del camión furgón que traslada la mercadería de Lima a Cajamarca, el cuál no sería necesario teniendo en cuenta la mercadería sería entregada en Cajamarca.

3.6 Análisis de la incidencia en la rentabilidad de la gestión de reducción de costos y gastos

Teniendo en cuenta la reducción de costos y gastos, se tendría a detalle y en modo de resumen lo siguiente:

Tabla 16

Resumen de reducción de costos y gastos

REDUCCIÓN	DETALLE	PARTIDA REDUCIDA	IMPORTE	PART (%)
Costo de ventas de mercadería	Reducción del costo de la mercadería por llegar a la meta de compra de mercadería a Autonort Cajamarca	Costo de Ventas	S/112,200	39%
Costo de traslado de mercadería	El nuevo proveedor al entregar la mercadería en Cajamarca, no incurriríamos en combustible y personal de traslado de la mercadería de Lima a Cajamarca.	Costo de Ventas	S/129,013	44%
Gastos de marketing (Ventas)	Autonort Cajamarca subvenciona al 100% publicidad y merchandising de la marca Toyota y 50% multicatálogos y folletos de la marca.	Gasto de Ventas	S/36,000	12%
Gastos otros (Ventas)	Al no tener el uso del camión furgón para el traslado de la mercadería de Lima, no se incurría en gastos de mantenimientos y cambio de llantos recurrentes.	Gasto de Ventas	S/12,990	4%
TOTAL			S/290,203	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 16 se puede verificar a detalle los 4 objetivos tratados para reducir los costos y gastos de la empresa, impacto total con la gestión propuesta que suma S/ 290,203.

El impacto en la rentabilidad de la empresa se mostraría de la siguiente manera:

Tabla 17

Estado de resultados del periodo 2019 - Comparativo ejecutado vs Propuesta

**ESTADO DE RESULTADOS
INVERSIONES MIÑANO EIRL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2019 ACTUAL VS PROPUESTA
NUEVOS SOLES**

	2019 (S/) PROPUESTA	%	2019 (S/) ACTUAL	%	Variación (S/)	%
INGRESO POR VENTAS	5,820,000	100.0%	5,820,000	100.0%		
Costo de mercadería	4,840,620	83.2%	4,952,820	85.1%	- 112,200	-2% (1)
Costos de traslado	12,000	0.2%	141,013	2.4%	- 129,013	-91% (2)
COSTO DE VENTAS	4,852,620	83.4%	5,093,833	87.5%		
UTILIDAD BRUTA	967,380	16.6%	726,167	12.5%	241,213	33%
Gastos de personal	134,987	2.3%	134,987	2.3%		
Comisión por ventas	59,400	1.0%	59,400	1.0%		
Gastos de distribución	60,060	1.0%	60,060	1.0%		
Gastos de marketing	30,000	0.5%	66,000	1.1%	- 36,000	-55% (3)
Servicios públicos	14,800	0.3%	14,800	0.3%		
Útiles y otros gastos	25,810	0.4%	38,800	0.7%	- 12,990	-33% (4)
GASTO DE VENTAS	325,057	5.6%	374,047	6.4%		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47,500	0.8%	47,500	0.8%		
UTILIDAD OPERATIVA	594,823	10.2%	304,620	5.2%	290,203	95%
Gastos financieros	40,740	0.7%	40,740	0.7%		
Otros gastos	23,280	0.4%	23,280	0.4%		
Otros ingresos	11,640	0.2%	11,640	0.2%		
UTILIDAD NETA	542,443	9.3%	252,240	4.3%	290,203	115%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 17 se puede apreciar la mejora de S/ 290,203 en la rentabilidad de la empresa:

(1) S/112,200 de reducción de costo de los repuestos por descuentos por cumplimiento de meta.

(2) S/129,013 de reducción de costos de personal y viatico de transporte de la mercadería de Lima a Cajamarca.

(3) S/36,000 por la subvención de actividades de marketing de la marca por Autonort Cajamarca.

(4) S/12,990 por la reducción de gastos de mantenimientos al camión furgón que trasladaba la mercadería de Lima a Cajamarca.

Adicional a ello se tiene los indicadores financieros de rentabilidad los cuales mejorarían en más de 4% con referente a las ventas como se muestra a continuación:

Tabla 18
Indicadores financieros de rentabilidad del periodo 2019 Actual vs Propuesta

**INDICADORES FINANCIEROS DE RENTABILIDAD
INVERSIONES MIÑANO EIRL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2019 ACTUAL VS PROPUESTA**

RENTABILIDAD BRUTA	2019 (S/ PROPUESTA	%	2019 (S/ ACTUAL	%
<i>Utilidad bruta</i>	967,380	16.6%	726,167	12.5%
<i>Ingreso por ventas</i>	5,820,000		5,820,000	
RENTABILIDAD OPERATIVA	2019 (S/)	%	2018 (S/)	%
<i>Utilidad operativa</i>	594,823	10.2%	304,620	5.2%
<i>Ingreso por ventas</i>	5,820,000		5,820,000	
ROA (Rentabilidad del activo)	2019 (S/)	%	2018 (S/)	%
<i>Utilidad neta</i>	542,443	8.3%	252,240	4.1%
<i>Activo total</i>	6,541,225		6,214,164	
ROE (Rentabilidad del patrimonio)	2019 (S/)	%	2018 (S/)	%
<i>Utilidad neta</i>	542,443	18.4%	252,240	9.0%
<i>Patrimonio</i>	2,943,551		2,796,374	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 18 se puede visualizar lo siguiente respecto a los indicadores de rentabilidad:

- La mejora de 4.1% en el margen bruto por la gestión de reducción de costos, equivalentes a S/ 241,213.
- La mejora de 4.5% en el margen operativo (S/ 290,203) por los S/ 48,990 de reducción de gastos adicionales a la reducción de costos mencionados.
- Toda la gestión trae consigo la mejora de 3.8% en el ROA y la mejora de 8.5% en el ROE como consecuencia de la gestión de reducción de costos y gastos en la empresa.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

Con los resultados de la presente investigación se valida con la hipótesis que indica que la gestión de reducción de costos y gastos incide positivamente en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL, a través de la reducción de costos de mano de obra (S/ 112,200) y traslado para recojo de mercadería (S/ 129,013), además de los gastos de distribución de mercadería (S/ 12,900) y gasto de marketing (S/ 36,000) por ventas, que confirmaría el incremento de la utilidad operativa de la organización de S/ 290,203 y el indicador de margen operativo incremente de 5.2% a 10.2%.

Validación que concuerda con la teoría revisada así como con la investigación de Cuervo (2018) que comenta a manera de conclusión e idea principal, que el sistema de reducción de costos y gastos operacionales en una empresa es mucho más importante que la labor comercial para generación de ingreso por ventas operativas; y como se puede visualizar en los resultados de la presente investigación, sin necesidad de incremento de operaciones y/o ventas, la utilidad operativa se incrementa en 95% y pasa del indicador de rentabilidad operativa de 5.2% a 10.2%; cifras que también cercioran lo narrado por los autores Gitman y Zutter (2014) que indican que la Gestión de reducción de costos y gastos es providencial como meta de incremento de rentabilidad, la generación de espacio en los márgenes brutos y operativos se logran solo a través de los costos y gastos, más no solo del incremento de ventas; puesto que las ventas se pueden brindar mayor número de ganancias, pero no rentabilidad, punto que se demuestra claramente en la presente investigación.

La reducción de costos se daría a través del cambio de proveedor de los lubricantes y repuestos Toyota, actualmente se piden a Toyota del Perú con planta en Lima-Callao, y se tiene que ir a recoger la mercadería puesto que Inversiones Miñano no es un concesionario autorizado, sin embargo teniendo en cuenta a Autonort Cajamarca, concesionario autorizado de la marca con sede en Cajamarca, la mercadería sería entregada en los almacenes en la misma ciudad en mención por lo que se tendría 2 puntos a favor de la rentabilidad de la organización.

El primer punto sería el costo de la mercadería, ya que según política de Autonort Cajamarca ellos trasladan parte del beneficio de incentivos que le brinda Toyota, en este caso generaría la reducción del 1.5% de la compra de lubricantes y reducción del 2.5% de los repuestos teniendo en cuenta el nivel actual de compra de la empresa; con ello se tendría una reducción del costo de la mercadería de S/ 112,200 teniendo en cuenta que se cumpliría con facilidad dichos intervalos de compra; resultados que Jimenez y Treviño (2016) indican debe ser el análisis principal para mejorar la rentabilidad de una empresa, revisar el costo principal, es decir el costo de la mercadería.

El segundo punto de reducción sería la del costo de traslado de la mercadería, ya que no se tendría que pagar al chofer (remuneración mensual de S/ 1,500 equivalente a S/ 27,760 en el periodo 2019 teniendo en cuenta los gastos de planilla de ley) y el asistente de logística (remuneración mensual de S/ 1,200 equivalente a S/ 22,532 en el periodo 2019 teniendo en cuenta los gastos de planilla de ley) que tienen que ir a recoger la mercadería de Lima a Cajamarca, además del combustible (S/ 5,600 mensuales equivalente a S/ 67,200 en el año 2019) y costos de viáticos (S/ 960 mensuales equivalente a S/ 11,520 en el periodo 2019) sumando una reducción de costos de S/ 129,013.

Con la descripción brindada del detalle de la gestión de reducción de costos y gastos, se dejaría en claro lo indicado por Fajardo y Soto (2008), en donde concluyen que la organización de las Finanzas es el primer paso para tener la organización comercial, un proyecto sin presupuesto y dirección de rentabilidad, es un ciego tratando de ver el futuro.

Adicionalmente, en la presente investigación dentro de la reducción de gastos, se tendría la subvención del 55% de los gastos de marketing que es básicamente al traslado del beneficio que brindaría Autonort Cajamarca como concesionario autorizado de Toyota, que asumirían los gastos de publicidad en 100%, merchandising en 100%, multicatálogos en 50% e impresión de folleterías en 50% que impliquen impulsar la marca Toyota, por lo que se generaría en el periodo 2019 una reducción de S/ 36,000; así mismo se tendría la reducción de los gastos de mantenimientos preventivos (S/ 3,780), mantenimientos correctivos (S/ 1,010) y cambio de llantas (S/ 8,200) que sumarían en el periodo 2019 a S/ 12,990 por no ejecutar esos gastos a la unidad que de manera semanal iban a recoger la mercadería de Cajamarca a Lima y luego de vuelta con la mercadería entre lubricantes y repuestos; circunstancia que Gomez y Osorio (2014) en su investigación contemplan este último costo de mantenimientos como una oportunidad de mejora de rentabilidad para cualquier empresa.

Y si se revisa al análisis de otras investigaciones, se tendría a Vigo (2017) que en su investigación “Gastos operativos y su efecto en la situación económica-financiera de la empresa de Transportes público urbano Rebisa SAC” indica que la reducción de gastos operativos trajo consigo un incremento de rentabilidad eficiente inclusive mayor que la generación de más ventas a través de estrategias comerciales, tema concordante fehacientemente con los resultados brindados.

4.2 Conclusiones

- La incidencia de la gestión de reducción de costos y gastos en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL fue de una mejora de S/ 290,203 que trajo consigo el incremento del indicador de rentabilidad operativa de 5.2% a 10.2%.
- Al analizar el nivel de rentabilidad actual de la empresa, se revisó que el indicador de rentabilidad se había reducido de 5.8% a 5.2% del año 2018 al periodo 2019 a través de ausencia de gestión de reducción del costo y gasto.
- La gestión de costos de compra a través del cambio de proveedor a Autonort Cajamarca (concesionario autorizado de Toyota) generó una reducción de 2% del costo de mercadería equivalente a S/ 112,200 teniendo en cuenta que existe un incentivo que se aplica al costo de mercadería al cumplir con las metas de compra mensual que son de 1.5% para lubricantes y 2.5% en repuestos.
- La gestión de reducción de costos vinculados a la compra generó una disminución del 91% de los costos de traslado de la mercadería de Lima a Cajabamba para venta, equivalente a S/ 129,013 que serían por los costos de chofer, asistente de logística, combustible y viáticos, que ya no se ejecutarían teniendo en cuenta que Autonort Cajamarca entregaría la mercadería en Cajamarca, más no en Lima.
- La gestión de reducción de gastos de ventas originó una disminución del 55% en los gastos de marketing equivalente a S/ 36,000 y una disminución del 33% de otros gastos (gastos de mantenimientos de camión) equivalente a S/ 12,990.
- La incidencia en la rentabilidad fue positiva a través de una reducción de costos y gastos de S/ 290,203 así como incremento de los indicadores de rentabilidad operativa de 5.2% a 10.2%, un ROE de 9% a 18.4% y un ROA de 4.1% a 8.3%.

REFERENCIAS

- Apaza. (2014) *Guía práctica de finanzas corporativas*. (1ª ed.). pp. 86, 87. Recuperado de http://sbiblio.uandina.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=18281&query_desc=au%3AAPAZA%20MEZA%2C%20MARIO.%20and%20au%3AApaza%20Meza%2C%20Mario%20and%20au%3AAPAZA%20EZA%2C%20MARIO.%20and%20au%3A%20Apaza%20Meza%2C%20Mario
- Cuervo, J., Osorio, J. y Duque, M. (2018). *Costeo basado en actividades ABC – Gestión basada en actividades ABM*. (2ºed.) Ecoe Ediciones.
- Fajardo, M. y Soto, C (2018). *Gestión financiera empresarial*. (1ºed.) Ecuador: UTMATCH.
- Gitman, L. y Zutter, C. (2014). *Principios de administración financiera*. (14ºed.) México: Pearson Educación.
- Gomez, C. y Osorio, A. (2014). *Optimización de los costos de operación de Lavamejor S.A, a partir del análisis de su actividad empresarial*: Universidad de Cartagena – Colombia.
- Indicadores de rentabilidad del Estado de Resultados. Disponible en <http://www.gerencie.com/indicadores-derentabilidad-del-estado-de-resultados.html>
- Jimenez y Treviño (2016). *Análisis de costos operativos y su incidencia en el EBITDA en la empresa Regiomontana*: Universidad autónoma de nuevo León, Monterrey - México.
- Morales (2019): La importancia del desarrollo sostenible, 2009. Disponible en <http://economyaydesarrollo.wordpress.com/2009/01/31/desarrollo-sostenible/>
- Pacahuala (2015). *Reducción de costos operativos en desarrollos mediante actualización de estándares de perforación y voladura, caso de la empresa especializada Mincotrall SRL*: Universidad Nacional del centro del Perú – Perú.
- Ucolkin (2017). *Contabilidad de costos y de gestión*. (2ºed.) Perú: Universidad del Pacífico.
- Vigo (2017). *Gastos operativos y su efecto en la situación económica-financiera de la empresa de Transportes público urbano Rebisa SAC*: Universidad César Vallejo, Trujillo – Perú.

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS		HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA DE MEDICIÓN
		General	Específicos							
GESTIÓN DE REDUCCIÓN DE COSTOS Y GASTOS, Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA INVERSIONES MIÑANO EIRL, CAJABAMBA 2019	¿De qué manera la reducción de costos y gastos incide en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL de Cajabamba en el periodo 2019?	Determinar la incidencia de la gestión de reducción de costos y gastos, en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL, Cajabamba 2019.	O.1 Analizar el nivel de rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano a través de indicadores financieros.	La gestión de reducción de costos y gastos incide positivamente en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL, a través de la reducción de costos de mano de obra y traslado para recojo de mercadería, además de los gastos de distribución y marketing por ventas que confirmarían el incremento de la utilidad operativa de la organización.	Gestión de reducción de costos y gastos	Conjunto de operaciones que se realizan para administrar un negocio o una empresa.	Costo	Costos de mercadería	1	Nominal
			Costo				Costos de traslado de compra	2	Nominal	
			Costo				Gastos de distribución por ventas	3	Nominal	
			Costo				Gastos de marketing	4	Nominal	
			Rentabilidad		O.3 Describir la reducción de costos vinculados a la compra de mercadería.	Rentabilidad bruta	Utilidad Bruta / Ventas	5	Razón	
					O.4 Describir la reducción de gastos de venta.	Rentabilidad operativa	Utilidad Operativa / Ventas	6	Razón	
					O.4 Determinar la incidencia en la rentabilidad de la gestión de reducción de costos y gastos en la empresa Inversiones Miñano EIRL.	Rentabilidad neta	Utilidad Neta / Ventas	7	Razón	
						Rentabilidad del activo	Utilidad Neta / Activo	8	Razón	
						Rentabilidad del patrimonio	Utilidad Neta / Patrimonio	9	Razón	

Anexo N° 02: Entrevista a Gerente General

ENTREVISTA - "INVERSIONES MIÑANO EIRL"

"La guía de entrevista se aplica al responsable de dirigir la empresa, para tener en cuenta su visión del negocio actualmente con los proveedores actuales y el análisis de los costos que la empresa ejecuta para tener la mercadería lista para distribuirla"

Cargo: Gerente General - INVERSIONES MIÑANO EIRL

Fecha: 02/01/2020

GESTIÓN DE REDUCCIÓN DE COSTOS Y GASTOS

1. ¿Quién realiza y cuál es el criterio más importante de la negociación de compra de mercadería?

Las negociaciones las desarrollo yo, pero teniendo en cuenta ya una reunión previa con mi administrador y responsable de las operaciones, el criterio más importante lógicamente es la originalidad del repuesto.

2. ¿Se revisan las negociaciones con el proveedor principal de la empresa año a año?

Realmente no, las negociaciones siguen, nos adaptamos a pesar que hay meses que incrementamos nuestras compras pero como se tiene utilidad no se analiza poder refutar alguna campaña al proveedor.

3. ¿Han evaluado alternativas de reducción de costos para la organización?

Siempre está sobre el escritorio esa posibilidad, pero de repente no tenemos una persona encargada específicamente en esos temas, lo que sale sobre las reuniones se ejecutan.

4. ¿Han evaluado alternativas de reducción de gastos para la organización?

Sí, algunas se han implementado, otras han sido refutadas y comprendidas por los propios colaboradores, de allí lo que siempre se busca es gastar lo menos posible en viáticos que nos consume bastante.

5. ¿Consideras se podría mejorar la rentabilidad de la organización a través de la gestión en reducción de costos y gastos en la empresa?

Por supuesto, la gestión de reducción de costos y gastos es viable siempre en cualquier organización, para ser franco nos enfocamos más en la parte comercial de cómo llegar a más consumidores de nuestros productos, pero creo que deberíamos hondar de mejor manera en la logística y costos.

Anexo N° 03: Entrevista a Administrador de operaciones

ENTREVISTA - "INVERSIONES MIÑANO EIRL "

"La guía de entrevista se aplica al especialista en la operación comercial de la empresa, para tener en cuenta si es que existen posibilidades de mejorar la producción y reducción de costos logísticos"

Cargo: Administrador de operaciones - INVERSIONES MIÑANO EIRL

Fecha: 02/02/2020

GESTIÓN DE REDUCCIÓN DE COSTOS Y GASTOS

1. ¿Quién realiza y cuál es el criterio más importante de la negociación de compra de mercadería?

Quién realiza las negociaciones es el Gerente de la empresa, siempre nos reunimos antes de cualquier decisión comercial que se vaya a tomar, pero prevalecemos que el repuesto sea original por la garantía.

2. ¿Se revisan las negociaciones con el proveedor principal de la empresa año a año?

Bueno en sí, se respeta mucho las negociaciones, de revisar exactamente no mucho, solo se cumple con lo indicado y sacamos de sacar el máximo provecho posible, pero ya no hemos planteado alternativas por ejemplo cuando tener mayor compra o hemos pedido apoyos adicionales.

3. ¿Han evaluado alternativas de reducción de costos para la organización?

Sí, en lo que podemos siempre conversamos sobretodo en el tema de mano de obra, gastos de combustibles ida y vuelta del personal de reparto, etc; algunas cosas se ejecutan y algunas quedan en el aire.

4. ¿Han evaluado alternativas de reducción de gastos para la organización?

También, siempre se comentan pero no hay personal que se dedique de repente a hacer un seguimiento, básicamente el personal es netamente operativo y el contador está en sus temas de impuestos y balances.

5. ¿Consideras se podría mejorar la rentabilidad de la organización a través de la gestión en reducción de costos y gastos en la empresa?

Por supuesto, toda empresa debe pensar en la rentabilidad, para eso se va haciendo más eficiente la operación y nosotros somos los principales responsables; considero que hay muchos temas, el proveedor influye bastante porque te deja la mercadería en Lima, más no en Cajamarca en donde se retrasa el tema.

Anexo N° 04: Guía para el análisis documental

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Objetivo: Demostrar la incidencia de la gestión de reducción de costos y gastos en la rentabilidad de la empresa Inversiones Miñano EIRL, Cajabamba 2019.

Descripción del instrumento: Se revisarán todos los detalles de las partidas contables de costos y gastos del Estado de resultados con la finalidad de revisar la incidencia en la rentabilidad de la empresa a través de indicadores financieros.

Criterio de análisis

- ✓ Revisión del resultado de la entrevista al Gerente general y administrador de operaciones.
- ✓ Análisis vertical al Estado de Resultados así como la interpretación de los indicadores financieros de rentabilidad.
- ✓ Análisis del detalle de costos y gasto de ventas de la empresa para revisión de posible reducción de las partidas con mayor incremental o participación.

Fuentes de información primaria utilizadas:

- ✓ Detalle del Estado de Resultados del periodo 2019.
- ✓ Detalle de partidas de costos y gastos del periodo 2019.

**Anexo N° 05: Carta comercial con incentivo por cumplimiento de meta de compras con
Autonort Cajamarca como proveedor sugerido.**



Cajamarca, 02 de Enero del 2019

Señor:
KAROLINA MIÑANO RODRIGUEZ.
Gerente General Inversiones Miñano EIRL
Presente.-

ASUNTO: CARTA COMERCIAL DE COMPRA DE REPUESTOS PARA EL AÑO 2019.

De mi consideración:

Por la presente carta dejamos escrito las metas a contemplar de manera mensual en el presente periodo
2019, así como el porcentaje de descuento que beneficiará a su representada con su cumplimiento:

COMPRA DE LUBRICANTES

Meta	Incentivo
S/60,000	Reducción del 1.5% del costo
S/120,000	Reducción del 2.5% del costo

COMPRA DE REPUESTOS

Meta	Incentivo
S/250,000	Reducción del 2.5% del costo
S/500,000	Reducción del 3.5% del costo

Sin otro particular, quedamos atentos al cumplimiento de las metas propuestas para
reconocimientos de los incentivos de manera mensual.

CONCESIONARIO AUTORIZADO

Anexo N° 06: Carta de comunicación de la entrega de la mercadería.



Cajamarca, 02 de Enero del 2019

Señor:
KAROLINA MIÑANO RODRIGUEZ.
Gerente General Inversiones Miñano EIRL
Presente.-

ASUNTO: REVISIÓN Y ENTREGA DE MERCADERÍA.

De mi consideración:

Por la presente carta manifestamos que la revisión de la mercadería, así como su custodia y entrega será en la ciudad de Cajamarca, en el almacén posterior de nuestra sede en Autonort Cajamarca (A. Hoyos Rubios #1272), por cual les pedimos nos brinden los nombres de quiénes brindarán la inspección y recojo de la mercadería de manera semanal.

Sin otro particular, quedamos atentos al envío de la información de manera formal, detallando DNI, nombres y apellidos completos de los responsables.

CONCESIONARIO AUTORIZADO

Anexo N° 07: Carta de comunicación de subvención de actividades de marketing.



Cajamarca, 02 de Enero del 2019

Señor:

KAROLINA MIÑANO RODRIGUEZ.
Gerente General Inversiones Miñano EIRL

Presente.-

ASUNTO: ACTIVIDADES DE MARKETING DE LA MARCA TOYOTA.

De mi consideración:

Por la presente carta manifestamos que teniendo en cuenta sus actividades de marketing de la marca a la cual representamos, podemos apoyarlos con cierto material teniendo en cuenta que Toyota del Perú nos lo proporciona de forma gratuita, y eso sería de la siguiente manera:

- Subvención del 100% de cualquier publicidad de la marca Toyota
- Subvención del 100% de merchandising de la marca Toyota
- Subvención del 50% de multicatálogos de repuestos Toyota por temas de stock
- Subvención del 50% de impresión de folleterías con contenido y colores de Toyota

Sin otro particular, quedamos atentos a los requerimientos que nos indiquen, según el número y la cantidad de actividades expuestas con su división comercial.

CONCESIONARIO AUTORIZADO

Anexo N° 08: Foto de almacén de lubricantes



Anexo N° 09: Foto de almacén de repuestos



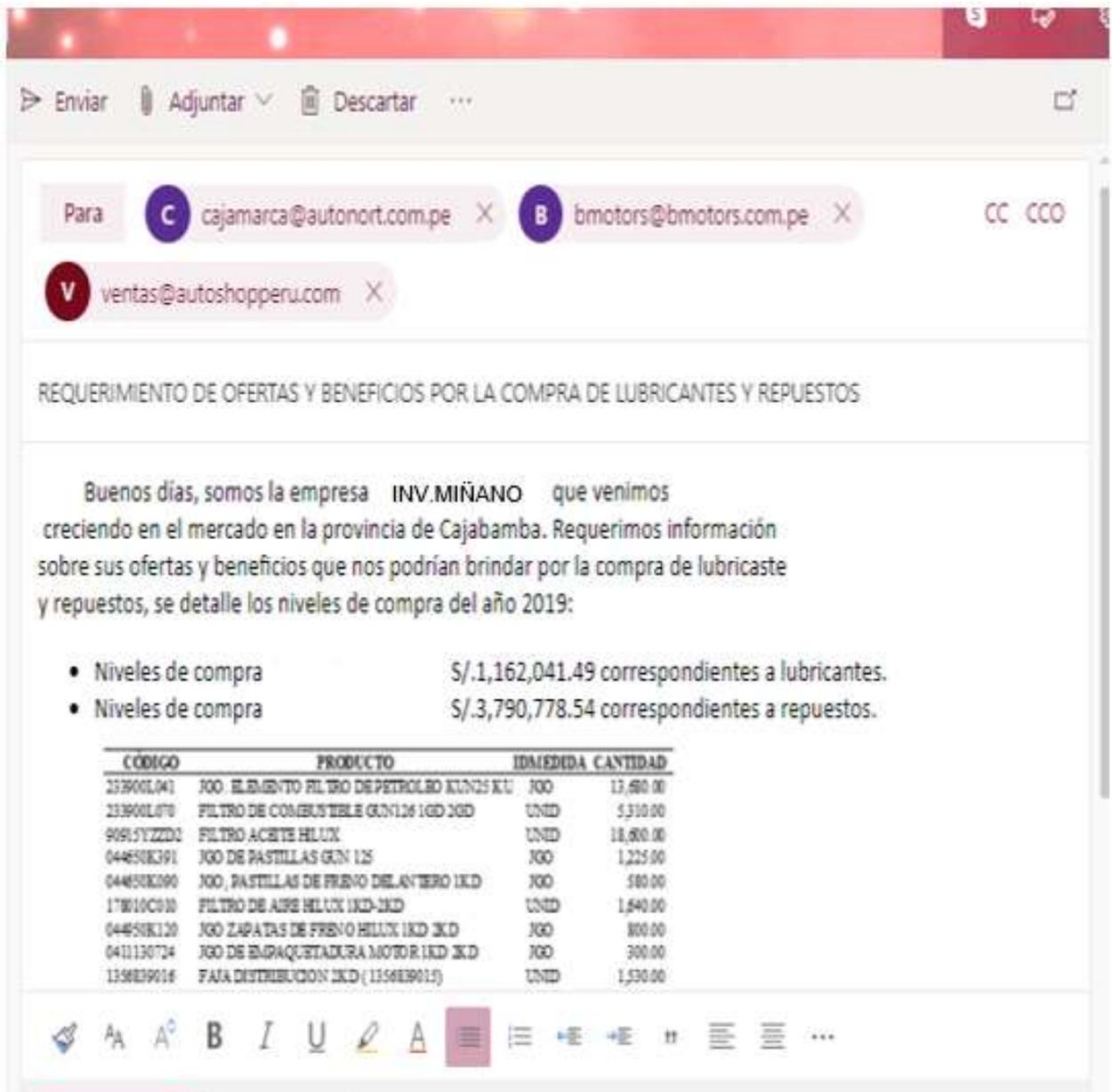
Anexo N° 10: Liquidación de gastos de viaje

LIQUIDACION DE ENTREGAS A RENDIR CUENTA - OTROS COSTOS DE TRANSPORTE											Fecha	4/01/2019
											Número	
DATOS												
Nombre	JULIO CESAR RODRIGUEZ SALVATIERRA				Código	xxx15208	Destino	LIMA - CALLAO				
Motivo	RECOJO DE MERCADERÍA				C.Costo		Fecha	Del	7/01/2019	al	12/01/2019	
Día	Fecha			Alojamiento S/.	Alimentación S/.		Movilidad Adicional		Comunicaciones	Otros Gastos		Sub Totales
	Día	Mes	Año		D	A	Pasajes	Local		Detalle	Importe	
LUN	7	01	19	D	6.00					Combustible camión furgón	300.00	330.00
				A	12.00							
				C	12.00							
MAR	8	01	19	D	6.00							30.00
				A	12.00							
				C	12.00							
MIÉ	9	01	19	D	6.00							30.00
				A	12.00							
				C	12.00							
JUE	10	01	19	D	6.00					Combustible camión furgón	300.00	330.00
				A	12.00							
				C	12.00							
VIE	11	01	19	D	6.00							30.00
				A	12.00							
				C	12.00							
SÁB	12	01	19	D	6.00							30.00
				A	12.00							
				C	12.00							
DOM	13	01	19	D	6.00							18.00
				A	12.00							
				C	12.00							
				0.00	198.00	0.00	0.00	0.00	TOTALES		600.00	798.00
OBSERVACIONES:				(Sello y firma del área de tesorería)					Cheque N°		Anticipo	750.00
									Banco		Total Gastos	798.00
									Fecha		Saldo a devolver:	-48.00
									Preparado por:	Aprobado	Vo.Bo. Gerencia:	Contabilidad
									JULIO CÉSAR RODRIGUEZ			

Anexo N° 11: Programa de Mantenimientos Preventivos

ITEM	PRODUCTO	CANT.	PRECIO UNIT.	+10,000 Km	+20,000 Km	+30,000 Km	+40,000 Km	+50,000 Km	+60,000 Km
MANO DE OBRA	MANO DE OBRA	1.5	S/. 80.00	S/. 120.00					
	ENGRASE POR PUNTOS	20	S/. 3.00	S/. 60.00					
	ACEITE DE DIFERENCIAL POSTERIOR, REEMPL (C/U) / (C/L)	1	S/. 30.00				S/. 30.00		
	ACEITE CAJA TRANSMISION MANUAL/REEMPLAZAR	1	S/. 30.00				S/. 30.00		
	CAMION - FRENOS/ REGULAR	4	S/. 20.00	S/. 80.00					
LUBRICANTE	BALDE DE ACEITE 15W40 P HINO (19LTS)	1	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
	ACEITE DIESEL 15W40 GALON / TRANSMISIÓN MANUAL	11	S/. 25.00				S/. 275.00		
	HIDROLINA	3	S/. 20.00						S/. 60.00
REPUESTOS	EMPAQ/TAPON CARTER DUTRO	1	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00
	FILTRO DE ACEITE PJ1,N04C ,	1	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 70.00
	FILTRO DE COMBUSTP J1,XZU413L XZU343L XZU423L,N04C	1	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00
	FILTRO AIRE	1	S/. 75.00				S/. 75.00		
	ELEMENTO DE FILTRO DE SERVODIRECCIÓN	1	S/. 50.00						S/. 50.00
	LIQUIDO REFRIGERANTE AZUL	2	S/. 45.00						S/. 90.00
	FILTRO CORONA	1	S/. 50.00				S/. 50.00		
TOTAL DE MANO DE OBRA				S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 320.00	S/. 260.00	S/. 260.00
TOTAL DE LUBRICANTES				S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 395.00	S/. 120.00	S/. 180.00
TOTAL DE REPUESTOS				S/. 140.00	S/. 140.00	S/. 140.00	S/. 265.00	S/. 140.00	S/. 280.00
TOTAL GENERAL				S/. 520.00	S/. 520.00	S/. 520.00	S/. 980.00	S/. 520.00	S/. 720.00

Anexo N° 12: Correo de requerimiento de cotizaciones



Enviar Adjuntar Descartar

Para **C** cajamarca@autonort.com.pe **B** bmotors@bmotors.com.pe CC CCO

V ventas@autosopperu.com

REQUERIMIENTO DE OFERTAS Y BENEFICIOS POR LA COMPRA DE LUBRICANTES Y REPUESTOS

Buenos días, somos la empresa INV.MIÑANO que venimos creciendo en el mercado en la provincia de Cajabamba. Requerimos información sobre sus ofertas y beneficios que nos podrían brindar por la compra de lubricante y repuestos, se detalle los niveles de compra del año 2019:

- Niveles de compra S/1,162,041.49 correspondientes a lubricantes.
- Niveles de compra S/3,790,778.54 correspondientes a repuestos.

CÓDIGO	PRODUCTO	UNID	CANTIDAD
23900L041	300 ELEMENTO FILTRO DE PETROLIO KUN25 KU	300	13,600.00
23900L070	FILTRO DE COMBUSTIBLE GUN126 1GD 30D	UNID	5,310.00
90915YZZD2	FILTRO ACEITE HIUX	UNID	18,800.00
044650K391	300 DE PASTILLAS GUN 125	300	1,225.00
044650K090	300 PASTILLAS DE FRENO DELANTERO 1KD	300	580.00
17810C010	FILTRO DE AIRE HIUX 1KD-2KD	UNID	1,640.00
044650K120	300 ZAPATAS DE FRENO HIUX 1KD 2KD	300	800.00
0411130724	300 DE EMPAQUETADURA MOTOR 1KD 2KD	300	300.00
135829014	FAJA DISTRIBUCION 2KD (135829014)	UNID	1,530.00

Anexo N° 13: Cotización, Autosshop.



Cajamarca, 02 de Enero del 2019

Señor:
KAROLINA MIÑANO RODRIGUEZ.
Gerente General
Presente.-

ASUNTO: COTIZACIÓN DE REPUESTOS Y LUBRICANTES

De mi consideración:

Por la presente carta dejamos escrito las metas a contemplar de manera mensual en el presente periodo 2019, así como el porcentaje de descuento que beneficiaría a su representada con su cumplimiento del siguiente nivel de ventas:

COMPRA DE LUBRICANTES	S/70,000 >=1.20% descuento S/125,000 >=2.3% descuento
COMPRA DE RESPUESTOS	S/250,000 >= 2.3% descuento S/500,000 >=3.4% descuento

Quedamos atentos a cualquier consulta adicional.

Anexo N° 14: Cotización, Bmotors,



Cajamarca, 02 de enero del 2019

Señor:
KAROLINA MIÑANO RODRIGUEZ.
Gerente General
Presente. -

COTIZACIÓN DE REPUESTOS Y LUBRICANTES

De mi consideración:

Por la presente carta dejamos escrito los beneficios que estamos otorgando por
los niveles de compra establecidos líneas abajo:

COMPRA DE LUBRICANTES

META:

S/70,000 >=1.20% descuento

S/125,000 >=2.3% descuento

COMPRA DE RESPUESTOS

METAS:

S/250,000 >= 2.3% descuento

S/500,000 >=3.4% descuento

 **Central**
Sector 6A Mz 1 Lt 15A, Trujillo
Av. Meiggs N° 1027, Chimbote

 **Atención**
L - V: 08:00 am a 06:30 pm
S: 08:00 am a 01:30 pm

 **Email**
bmotors@bmotors.com.pe