



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“APLICACIÓN DEL PLANEAMIENTO FINANCIERO Y
SU INFLUENCIA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA
FINANCIERA EN LA EMPRESA TRANSPORTES
CODIGEN S.A.C. TRUJILLO 2013”

Tesis para optar el título profesional de:
CONTADOR PÚBLICO.

AUTOR:

Br. Mónica Cecilia Plasencia Franco

ASESOR:

MS C.P.C. Luis Poma Sánchez

Trujillo – Perú

2014

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En cumplimiento a las disposiciones contenidas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada del Norte de la ciudad de Trujillo, someto a vuestra consideración la siguiente investigación titulada: "APLICACIÓN DEL PLANEAMIENTO FINANCIERO Y SU INFLUENCIA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA EN LA EMPRESA TRANSPORTES CODIGEN S.A.C. TRUJILLO 2013", con la finalidad de optar por el Título de Contador Público.

La investigación ha sido realizada orientando a la práctica; con los conocimientos adquiridos durante la formación universitaria, consultando fuentes bibliográficas y con información obtenida de la Entidad donde realice mis prácticas pre-profesionales.

Es mi deseo Señores Miembros del Jurado que el presente trabajo de investigación alcance sus expectativas.

Trujillo, Agosto del 2014.

DEDICATORIA

A DIOS

*Por acompañarme y guiarme en cada paso que
doy, dándome fortaleza para continuar. Por
darme salud para lograr mis metas.*

A MI FAMILIA

*Quienes a lo largo de mi vida han velado por mi
bienestar y mi educación, quienes siempre me
apoyan y me dan fuerzas para seguir adelante.*

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por estar presente todos los días de mi vida, por darme fuerzas para alcanzar mis metas.

A MIS ABUELOS MERY Y FERNANDO, quienes siempre están apoyándome en las buenas y en las malas. Por los valores que me han inculcado en mi camino y por darme educación.

A MIS PADRES CESAR Y MÓNICA, Por darme educación y ánimos para culminar mi carrera.

A MIS HERMANOS ALEJANDRA Y CESAR, por su apoyo incondicional. Por todos los momentos que compartimos.

A BLANCA, EDUARDO Y LILIANA, gracias por su apoyo y preocupación desde el inicio de mis estudios hasta hoy.

A MI ASESOR, por su paciencia y apoyo.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado "APLICACIÓN DEL PLANEAMIENTO FINANCIERO Y SU INFLUENCIA EN LA SITUACION ECONÓMICA FINANCIERA EN LA EMPRESA TRANSPORTES CODIGEN S.A.C. TRUJILLO 2013" tiene como principal propósito determinar el grado de influencia del planeamiento financiero en la situación económica en la empresa. El planeamiento financiero es una herramienta importante, a partir de este, se elaboraron las diferentes proyecciones para el corto plazo. Es necesario proveer a la empresa de información útil y ordenada, que le sirva como indicador en la toma de decisiones para sus operaciones diarias.

Principalmente, se buscó analizar y determinar los costos para la prestación del servicio, tanto en las unidades como los gastos en la oficina. Su finalidad fue de hallar el punto de equilibrio, donde se determinó la cantidad de viajes necesarios para que la empresa cubra sus costos operativos y controle la posibilidad de pérdidas en el período analizado.

Con el análisis costo-volumen-utilidad y con el punto de equilibrio como base y con el historial de viajes ejecutados de la empresa en los primeros trimestres de los períodos anteriores, se elaboró las proyecciones de viajes para el primer trimestre del presente período.

Se implantó mejoras para llegar a los viajes presupuestados y como producto de la aplicación del planeamiento financiero, generó para la empresa el conocimiento anticipado del total de utilidades aproximadas para un período específico, donde tendrá la capacidad de presupuestar los gastos futuros e investigar las estrategias necesarias para aumentar la utilidad.

Resultado de la aplicación del planeamiento financiero se pudo determinar que este influye positivamente en la situación económica de la empresa porque se logró reducir el total de pérdidas netas en los primeros meses del año.

ABSTRACT

The present work of research entitled "APPLICATION OF THE FINANCIAL PLANNING AND ITS INFLUENCE ON THE FINANCIAL-ECONOMIC SITUATION IN THE COMPANY TRANSPORTES CODIGEN S.A.C. TRUJILLO 2013. The main purpose is to determine the degree of influence of financial planning in the economic situation in the company. The financial planning is an important tool, from this; the different projections were prepared for the short term. It is necessary to provide useful and orderly information that serves as an indicator for decision-making.

Mainly, sought to analyze and determine the cost of providing the service, in the expenses of the units and in the office. The purpose was to find the balance point, determined the amount of travel required for the company to cover its operating costs and control the possibility of losses in the period. With the cost-volume-profit and the balance point as base and executed travel history of the company in the first quarters of the previous periods, was developed travel projections for the first quarter of this period.

Improvements were implemented to achieve the budgeted travel. The financial planning provides for the company the advance knowledge total approximate earnings for a specific period, the company will have the ability to budget future expenses and investigate strategies to increase the utility.

The financial planning application it was determined that this positively influences the economic situation of the company because it is able to reduce the total net loss in the first months of the year.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	1
PAGINA DEL JURADO.....	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
I INTRODUCCIÓN.....	12
1.1 Planteamiento del Problema.....	12
1.1.1 Realidad problemática.....	12
1.1.2 Planteamiento del Problema.....	13
1.1.3 Justificación del Problema.....	13
1.1.4 Limitaciones.....	15
1.2 Objetivos.....	16
1.2.1 Objetivo General.....	16
1.2.2 Objetivos Específicos.....	16
II MARCO REFERENCIAL.....	17
2.1 Antecedentes.....	17
2.2 Marco Teórico.....	21
2.3 Marco conceptual.....	37
III MATERIAL Y MÉTODOS.....	38
3.1 Tipos de Investigación.....	38
3.1.1 Según el Propósito.....	38
3.1.2 Según el Diseño de Investigación.....	38
3.2 Diseño de Investigación.....	38
3.2.1 Hipótesis.....	38
3.2.1.1 Enunciado de la Hipótesis.....	38
3.2.1.2 Variables.....	38
3.2.1.3 Operacionalización de variables.....	39
3.2.2 Material de Estudio.....	39
3.2.2.1 Población.....	39
3.2.2.2 Muestra.....	39
3.2.2.3 Unidad de Análisis.....	39
3.2.3 Diseño de Contrastación.....	39

3.2.4 Técnicas procedimientos e instrumentos.....	40
3.2.4.1 Técnicas de Investigación.....	40
3.2.4.1.1 De recolección.....	40
3.2.4.1.2 De procesamiento de información.....	40
3.2.4.2 Instrumentos de Investigación.....	40
3.2.4.2.1 De recolección.....	40
3.2.4.2.2 De procesamiento de información.....	40
3.2.4.3 Procedimientos de Investigación.....	41
IV PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	42
V RESULTADOS.....	46
5.1 Diagnóstico de la situación actual.....	46
5.2 Diseño de la solución para mejorar la situación actual.....	53
VI DISCUSION.....	71
6.1 Implementación de la Solución.....	71
6.2 Comprobación de la Hipótesis con uso de indicadores de medición.....	75
CONCLUSIONES.....	84
RECOMENDACIONES.....	85
FUENTES DE REFERENCIA.....	86
ANEXOS.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro 1: FODA.....	46
Cuadro 2: Histórico de Viajes.....	53
Cuadro 3: Consumos de la Batería.....	54
Cuadro 4: Costos Fijos.....	56
Cuadro 5: Costos Variables.....	57
Cuadro 6: Consumo de unidades.....	57
Cuadro 7: Costos de filtros.....	58
Cuadro 8: Consumo de Llantas	58
Cuadro 9: Peajes de la Costa Norte del Perú.....	60
Cuadro 10: Costo para cada Ruta.....	60
Cuadro 11: Establecimiento de Precio para cada Ruta.....	61
Cuadro 12: Costo de ida y vuelta.....	62
Cuadro 13: Precios de ida y vuelta	62
Cuadro 14: Margen de Contribución.....	63
Cuadro 15: Mezcla óptima de servicios.....	63
Cuadro 16: Punto de Equilibrio.....	64
Cuadro 17: Proyección de Viajes por ruta.....	64
Cuadro 18: Comprobación del Punto de Equilibrio.....	64
Cuadro 19: Proyección de Viajes para el 2013.....	65
Cuadro 20: Planificación de Utilidades.....	66
Cuadro 21: Planificación de Utilidades.....	67
Cuadro 22: Ventas Presupuestadas.....	68
Cuadro 23: Compras Presupuestadas.....	68
Cuadro 24: Cobranza.....	68
Cuadro 25: Entradas de Efectivo.....	68
Cuadro 26: Salidas de Efectivo.....	69
Cuadro 27: Presupuesto de Efectivo.....	69
Cuadro 28 Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado.....	70
Cuadro 29: Comparación de viajes presupuestados y ejecutados-Enero...	72
Cuadro 30: Comparación de viajes presupuestados y ejecutados-Febrero	73
Cuadro 31: Comparación de viajes presupuestados y ejecutados-Marzo...	73
Cuadro 32: Comparación de viajes presupuestados y ejecutados-Abril.....	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Comparación de Pérdidas Netas del mes de Enero de los Períodos 2011 y 2012.....	49
Gráfico 2: Comparación de Pérdidas Netas del mes de Febrero de los Períodos 2011 y 2012.....	50
Gráfico 3: Comparación de Pérdidas Netas del mes de Marzo de los Períodos 2011 y 2012.....	50
Gráfico 4: Comparación de Pérdidas Netas del mes de Abril de los Períodos 2011 y 2012.....	51
Gráfico 5: Comparación de Pérdidas Netas-Enero 2012 y 2013.....	76
Gráfico 6: Margen de Pérdida Neta-Enero 2012 y 2013.....	76
Gráfico 7: Rentabilidad Económica-Enero.....	77
Gráfico 8: Rentabilidad Financiera-Enero.....	77
Gráfico 9: Comparación de Pérdidas Netas-Febrero 2012 y 2013.....	78
Gráfico 10: Margen de Pérdida Neta-Febrero.....	78
Gráfico 11: Rentabilidad Económica-Febrero.....	79
Gráfico 12: Rentabilidad Financiera-Febrero.....	79
Gráfico 13: Comparación de Utilidad y Pérdidas Netas-Marzo 2012 y 2013	80
Gráfico 14: Margen de Utilidad Neta-Marzo.....	80
Gráfico 15: Rentabilidad Económica-Marzo.....	81
Gráfico 16: Rentabilidad Financiera-Marzo.....	81
Gráfico 17: Comparación de Utilidad y Pérdidas Netas-Abril 2012 y 2013.....	82
Gráfico 18: Margen de Utilidad Neta-Abril.....	82
Gráfico 19: Rentabilidad Económica-Abril.....	83
Gráfico 20: Rentabilidad Financiera-Abril.....	83

I INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

1.1.1 Realidad problemática

En Latinoamérica, la existencia del sector transporte de carga pesada ayuda a la comercialización de los productos y mercaderías para que tengan alcance a todos los mercados. Las importaciones y exportaciones de los países, contribuye al incremento de la demanda para el sector.

El Perú moviliza el 80% de su carga en camión, es un sector trascendental porque se encarga de movilizar los materiales, maquinarias, insumos entre otras cosas para las necesidades de los otros sectores y de las personas.

El país tiene la tendencia de crecimiento constante; por el cual, el número de empresas está aumentando para este sector. La mayoría de estas empresas son informales, los choferes están fuera de planilla, no existe límite máximo de manejo diario y no hay control en las velocidades.

Las empresas de transportes de carga pesada no están aplicando el planeamiento financiero en el desarrollo de sus operaciones, provocando el desorden en sus actividades y el mal manejo de sus recursos económicos.

El planeamiento financiero guía la toma de decisiones en la empresa, comparando los números que se han pronosticado con los resultados reales; dirige y controla las acciones que se realizarán para alcanzar los objetivos.

La empresa bajo estudio no aplica el planeamiento financiero en sus operaciones diarias, trabaja sin indicadores.

Es desorganizada en la mayoría de sus procesos operativos; su interés principal es obtener carga, con la finalidad de contar con liquidez suficiente para ejecutar los gastos en la oficina y para prestar el servicio. En la información financiera de los períodos económicos anteriores, la empresa refleja pérdidas.

Sin el planeamiento financiero como indicador en el desarrollo económico; la empresa no tendrá la capacidad de determinar sus planes de acción, que les servirán como guías para alcanzar sus objetivos.

Generalmente las personas al escuchar planeamiento financiero, tienen la imagen de que no es fundamental dentro del análisis de la empresa, considerándolo como un modelo de proyecciones financieras que arrojan los estados financieros.

1.1.2 Planteamiento del Problema

¿De qué manera la aplicación del planeamiento financiero influye en la situación económica financiera de la empresa Transportes Codigen S.A.C. Trujillo 2013?

1.1.3 Justificación del Problema

El estudio de la presente investigación consiste en aplicar el planeamiento financiero para utilizarlo como instrumento y coordinar las actividades en la entidad, y, establecer los mecanismos de control para el logro de sus objetivos.

Apoya en organizar la información, con el fin de tener en claro el grado de desarrollo de los procesos operativos y del análisis de los costos del servicio en la empresa.

Servirá para determinar el punto de equilibrio, que va a consistir en establecer la cantidad mínima de viajes que debe ejecutar la empresa en un período determinado (mes). Con esta herramienta, la empresa puede empezar a planificar las utilidades para el corto plazo, por el cual, podrá proyectar los viajes tomando en cuenta el histórico de viajes de los períodos anteriores y del punto de equilibrio.

La empresa trabajará en base a un indicador con la aplicación del planeamiento financiero. Tendrá la capacidad de alcanzar sus objetivos trazados y de obtener utilidades, que es la prioridad principal de toda empresa.

La empresa obtendrá el conocimiento anticipado de las utilidades que conseguiría al aplicar el planeamiento financiero, porque empezará a elaborar el presupuesto de sus gastos futuros e implantará nuevas metas durante el desarrollo de la empresa.

Los principales aportes para la empresa son: el indicador del punto de equilibrio; para que la entidad tenga la capacidad de proyectar sus futuros viajes e implantar mejoras en sus actividades para lograrlas.

El análisis de sus costos para la prestación del servicio; cuya finalidad es el estudio de los reales costos para cada ruta del servicio.

Elaboración de modelos para sus futuras planificaciones, para que la empresa tenga el conocimiento anticipado de las utilidades que puede obtener en el corto plazo, tendrá la capacidad de presupuestar los gastos que va a realizar y con cuanto de efectivo contará para esa fecha.

Con estos puntos importantes, la empresa tendrá la capacidad de tomar decisiones eficientes en sus procesos operativos para

la mejora de la situación económica. Además, de alcanzar sus objetivos, principalmente, obtener utilidades.

1.1.4 Limitaciones

- Información desorganizada en la empresa objeto de investigación.
- Falta de compromiso para su aplicación de parte del personal involucrado, no obstante existir aprobación de parte de la gerencia.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Demostrar de qué manera la aplicación del planeamiento financiero influye en la situación económica financiera de la empresa Transportes Codigen S.A.C.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Evaluar la situación actual de los procesos operativos y de la situación económica financiera de la empresa Transportes Codigen S.A.C.
- b) Diseñar el planeamiento financiero como instrumento para el logro de los objetivos que persigue la gerencia de la empresa Transportes Codigen S.A.C.
- c) Aplicar el planeamiento financiero como instrumento para una buena gestión económica en la empresa Transportes Codigen S.A.C.
- d) Comprobar como la aplicación del planeamiento financiero influye en la situación económica financiera de la empresa Transportes Codigen S.A.C. para el período 2013.

II MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacional

- a) Presupuesto Financiero de una empresa Industrial Productora y Distribuidora de Cereales. Fajardo Hernández Héctor Orlando. Guatemala, 2009.

Los constantes cambios económicos y financieros afectan el entorno empresarial, se hace necesario el uso de una herramienta que permita proyectar el futuro con mayor claridad, con el objeto de conocer anticipadamente los aspectos en donde se deberán centrar los esfuerzos de la organización para lograr sus objetivos y prever con antelación las decisiones que se tomarán.

El presupuesto es una herramienta básica de control, cuya utilización se hace cada vez más imprescindible en todas las organizaciones, permite predecir cambios, identificando los momentos de oportunidad y crisis.

Los beneficios que brinda el presupuesto son:

- a. Obliga a pensar en el futuro. Obliga a la gerencia a definir objetivos claros.
- b. Proporciona la manera de formalizar los planes futuros.
- c. Facilita el manejo financiero de la empresa.

El presupuesto tiene una serie de requisitos para la elaboración; los presupuestos deben basarse según su conocimiento de la empresa, tipo de empresa, sus objetivos, su organización y sus necesidades.

El presupuesto debe tener una exposición clara de los planes y políticas, cuya finalidad de uniformar el trabajo y coordinar las funciones de las personas encargadas de la preparación del presupuesto.

Debe existir un director para la ejecución de los planes de acción, que coordine el trabajo de todos los departamentos.

Es importante realizar un análisis minucioso de las variaciones que se originen de la comparación de datos reales con lo presupuestados. Mediante la supervisión y seguimiento, el presupuesto logrará ser una verdadera herramienta de control.

- a) El Presupuesto es la herramienta indispensable de planeación, previsión y control, que establece claramente las metas y objetivos que persigue la compañía, enfocando todos los recursos y acciones para la consecución de los mismos, permitiendo además la evaluación del rendimiento de la organización.
- b) Ejercer un adecuado control presupuestal en una empresa industrial productora de cereales permite realizar previsiones razonables de las principales transacciones económicas de la empresa que afectarán su funcionamiento positiva o negativamente, asignar responsabilidades, medir la productividad y los resultados, tomar decisiones oportunas y poner en marcha acciones correctivas.
- c) La ausencia de un adecuado sistema presupuestal en una industria de cereales trae como consecuencia el uso irracional de los recursos económicos con que se cuenta, inexistencia de un plan estratégico sobre el cual gire la actividad comercial y productiva de la empresa, falta de criterios necesarios para la evaluación del desempeño y medición de los resultados obtenidos, y finalmente disminución de la productividad y efectividad de las operaciones.

2.1.2 Nacional

- a) Planificación Financiera como Herramienta Fundamental para mejorar la rentabilidad de la empresa SALEM S.A.C. de la ciudad de Chocope, período 2009-2010. Delgado Rodríguez Merary Marisol y Salazar Polo Karla Cecilia. Trujillo, 2010.

Con la propuesta de implementación de un Plan Financiero se logró solucionar los problemas que inmersos en el ejercicio 2009, permitiendo así tener un control sobre la operatividad económica financiera de la empresa.

Al comparar y evaluar los resultados obtenidos entre lo ejecutado y lo presupuestado se evidenció que con la aplicación de la planificación financiero se logró reducir los gastos operativos, mejorar el índice de rentabilidad así como su posición patrimonial. Esto confirma que esta herramienta nos ayuda a mejorar la rentabilidad.

Después de efectuar un análisis de la situación actual de la empresa, se comprobó que no cuenta con objetivos y/o metas definidas, como tampoco con un análisis de la información económica-financiera; sin embargo, se determinó que se desenvuelve dentro de un nivel aceptable, pero que podría mejorar aplicando una planificación financiera. Se propone implementar una planificación que considere que plantear y presupuestar es el mejor método para anticiparse al futuro y con la cual se establecerán objetivos precisos que motiven al dueño y proporcionen estándares para medir resultados.

Asimismo, teniendo en cuenta que el presupuesto es una herramienta base del control de la gestión de la empresa, sobre la cual se medirán los resultados y analizaran las desviaciones. Hemos considerado involucrar tres aspectos:

- Un alto grado de rigor técnico en su elaboración (calidad).
- Oportunidad en su elaboración puesto que con suficiente antelación que se está previniendo se tendrá tiempo para implementar en el mismo las medidas necesarias para alcanzar los objetivos planificados (oportunidad).
- La generación de valor en el proceso, que no obligue a un esfuerzo excesivo en relación al tiempo y a los recursos dedicados, apoyándonos en herramientas informáticas que agilicen y flexibilicen su confección (costo/beneficio).

Con la aplicación del Planeamiento Financiero, la entidad logrará mejorar su situación económica. Se planteará nuevos objetivos y metas para cumplir, por el cuál implementará mejoras en sus procesos con el fin de alcanzar dichos objetivos y metas.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Planeamiento Financiero

a) Definición

El planeamiento financiero es una herramienta fundamental para el desarrollo económico de una empresa, que consiste en la determinación de los planes de acción para lograr los objetivos trazados; es una forma de prever los posibles problemas futuros.

Varios autores tienen diferentes definiciones para Planeamiento Financiero, Lawrence Gitman (2007) define que

La planificación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque proporciona rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos clave del proceso de planificación financiera son: la Planificación de efectivo y la Planificación de Utilidades.

La planificación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planificación de utilidades implica la elaboración de los estados proforma (...) El plan financiero a largo plazo o estratégico establece las acciones financieras planeadas de una empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante períodos que abarcan de 2 a 10 años.

El plan financiero a corto plazo u operativo especifica las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones.

La planificación financiera a corto plazo inicia con el pronóstico de ventas, a partir de este, se desarrollan planes de producción que

toman en cuenta los plazos de entrega e incluyen el costo del servicio. (p. 102).

Sin embargo, un autor sostuvo que "La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. Mediante un presupuesto, la planeación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento." (Alfonso Ortega Castro, 2008, p.192).

Zvi Bodive y Robert C. (1991) definen que "La planeación financiera es un proceso dinámico que sigue un ciclo de trazar planes, instrumentarlos y revisarlos a la luz de los resultados. La estrategia dirige el proceso de planeación al establecer las directrices del desarrollo global de la compañía y sus objetivos de crecimiento." (p.191).

Joaquín Moreno Fernandez (2011) puntualiza que "La planeación Financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y lo que se requiere para lograrlo.

Es un procedimiento de 3 fases:

- ✓ Planear lo que se quiere hacer
- ✓ Llevar a cabo lo planeado
- ✓ Verificar la eficiencia" (p.439).

Para elaborar el Planeamiento Financiero, se requiere de:

- Planeación, para planear lo que se quiere hacer se tienen que determinar los objetivos y los planes de acción para lograrlos.
- Organización, ejecución y dirección, la organización es un requisito importante porque identifica y enumera las actividades que se requieren para lograr los objetivos. La ejecución se realiza por parte

de los miembros de la empresa, y, la dirección se realiza para guiar a las personas para alcanzar los objetivos.

- Control, es necesario verificar la eficiencia de las actividades. Se debe evaluar los resultados.

Los propósitos de una planeación son:

- Lograr los objetivos deseados en la empresa.
- Ser una herramienta de control de alta dirección.

Néstor López en su artículo *Aprende paso a paso como realizar la Planeación Fiscal de tu empresa junto con la Financiera* (2011) fundamenta que "El propósito fundamental de una planeación financiera es incrementar el patrimonio de los accionistas, socios o dueños de las fuentes generadoras de riquezas. Es por ello que los empresarios, enfocados a su razón de negocios, diseñan perseverantemente estrategias que les permitan garantizar la sostenibilidad de sus empresas, generación de empleos, y con ello su bienestar personal y el de los diversos grupos sociales que en tales propósitos se involucran."

El enfoque del planeamiento financiero se basa en:

- Cambiar la dirección que lleva la empresa.
- Acelerar el crecimiento y mejorar la productividad
- Desarrollar mejor la información para que la alta dirección tome mejores decisiones.
- Analizar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades para conocer el potencial de la empresa.
- Desarrollar una mejor coordinación de las actividades dentro de la organización.
- Mejorar el control de las operaciones.

b) Importancia

El planeamiento financiero es la expresión en cifras de lo que se espera en un determinado período futuro, comprende: la determinación de los objetivos y el planeamiento de metas. Para lograr los objetivos, se debe elaborar e implementar planes de acción para alcanzarlos.

La importancia del planeamiento financiero consiste en:

- Propiciar el desarrollo de la empresa al establecer métodos para la utilización racional de los recursos.
- Reducir el nivel de incertidumbre de lo que se puede presentar en el futuro.
- Promover la eficiencia al eliminar la improvisación.

Miriam López Gómez (2011) en su artículo *La Importancia de la Planeación Financiera para las Empresas*, afirma que

Comprende todo un conjunto de actividades, las cuales se desarrollan principalmente en el nivel estratégico tanto de negocio como funcional y en menor grado, en el nivel operativo. El proceso de Planeación Financiera es uno de los más importantes a llevar a cabo en cualquier tipo y tamaño de negocio.

La Planeación Financiera es un proceso de translación a términos financieros, de los planes estratégicos y operativos del negocio a un horizonte de tiempo determinado que sirve para tomar decisiones tanto estratégicas como financieras propiamente dichas. Por lo que a través de ello, podemos apreciar el resultado del crecimiento pretendido, del riesgo que este implica, de las cantidades de recursos o fondos que se requieren y de los costos de capital pronosticados para saber (...) la Planeación Financiera se visualiza

la estrategia del negocio a la luz de las tres decisiones financieras fundamentales, la de comprometer recursos (inversiones), la de estructura de capital (capital y/o préstamos requeridos, riesgo), y la de los dividendos para los Accionistas.

c) Componentes

c.1) Pronóstico de Ventas

El pronóstico de ventas consiste en la estimación y previsión de las ventas para un determinado período futuro, de un producto (bien o servicio). Se va a calcular los flujos de efectivo mensuales generados por los ingresos de las ventas proyectadas y sus desembolsos.

Para elaborar el pronóstico de ventas, se debe tener en cuenta las ventas de los períodos anteriores. Por el cual, a partir de éste, elaborar los demás presupuestos. (Producción, compra de insumos o mercadería, el de flujo de efectivo, etc.)

c.2) Presupuesto de Compras

Se refiere a las compras que son necesarias para el cumplimiento del servicio, el objetivo es determinar las materiales que se van a requerir para el cumplimiento del mismo.

El presupuesto de compras, permite a los propietarios determinar la cantidad de dinero y los bienes que son necesarios para alcanzar los objetivos deseados. Proporcionando una representación de lo que la empresa planea comprar.

c.3) Planificación de Efectivo

El presupuesto de caja permite que la empresa programe sus necesidades para el corto plazo, la entidad, en todas las ocasiones presta atención a los excedentes de caja como a sus déficits. Al obtener excedentes estos pueden ser invertidos, pero por el contrario, si hay faltante va a planear la forma de buscar financiamiento a corto plazo.

Lawrence Gitman (2007) define que "Es un estado de las entradas y salidas de efectivo planeadas de la empresa. Esta lo usa para calcular sus necesidades de efectivo a corto plazo, dedicando especial atención a la planificación de los excedentes y faltantes de caja." (p.104)

Componentes de la Planificación de Efectivo:

- Entradas de Efectivo
Las entradas de efectivo incluyen todas las entradas de efectivo de una empresa durante un período financiero específico.
- Desembolsos de Efectivo
Los desembolsos de efectivo incluyen todas las salidas de efectivo que realiza la entidad.

c.3.1) Método de Entradas y Salidas de Efectivo

Ramírez Padilla (2008) define que "Consiste en realizar una investigación cuidadosa de las diferentes transacciones que provocarán entradas y salidas de efectivo, y trata de distinguir las que son normales de las que no lo son. Esta división de las que son normales y excepcionales detecta si el incremento o desarrollo de la liquidez de la empresa es financiado con recursos." (p. 270).

c.4) Planificación de Utilidades

Es un modelo que busca determinar las acciones a seguir para lograr la obtención de utilidades. El propósito fundamental del control de utilidades, es asegurar el cumplimiento de los objetivos, metas y las normas de la empresa. La planificación y control de utilidades se centra en los informes de desempeño y en su evaluación para determinar las causas de los desempeños altamente satisfactorios así como los mediocres.

Lawrence Gitman (2007) precisa que "Se basa en los conceptos de acumulación para proyectar la utilidad y la posición financiera general de la empresa. Los accionistas, los acreedores y la administración de la empresa prestan mucha atención a los estados financieros proforma, que son estados de resultados y balances generales proyectados." (p.113)

"El Plan de utilidades, que es una expresión financiera y narrativa de los resultados esperados de las decisiones de planificación. Se le llama plan de utilidades (o sea el presupuesto) porque explícitamente manifiesta las metas en términos de expectativas de tiempo y resultados financieros esperados para cada segmento principal de la entidad. La planeación de utilidades requiere que la gerencia tome decisiones operacionales que involucren el lanzamiento de nuevos productos, el volumen de producción, la fijación de los precios de los productos y la selección de los procesos alternativos de producción." (Gordon y Welsch, 2005, p.20).

c.5) Estados Financieros Proforma

También llamados Estados financieros proyectados, constituyen el producto final de la planeación financiera en una empresa. Permiten visualizar de manera cuantitativa el resultado de la ejecución de los

planes, y, prever las situaciones que pueden presentarse en el futuro.
Sirve de base para tomar decisiones en el futuro.

d) Herramientas

d.1) Análisis Costo Volumen Utilidad

Hornigren (2007) detalla que "El análisis C.V.U. examina el comportamiento de los ingresos totales, de los costos totales y de la utilidad operativa a medida que ocurren cambios en el nivel de producción, el precio de venta, el costo variable unitario o los costos fijos de un producto." (p. 60)

Es un modelo que establece las acciones que se van a realizar, con la finalidad de lograr los objetivos, siendo el más importante la obtención de utilidades. Se utiliza para el análisis de los costos para la toma de decisiones. El análisis de la relación existente entre los tres elementos provee una guía para el planeamiento y selección entre distintas alternativas. Tanto el costo total como el ingreso total están influidos por los cambios en el volumen.

$$\text{Utilidad Total} = \text{Ingreso Total} - \text{Costo Total}$$

$$Ut = It - Ct$$

$$\text{Ingreso Total} = \text{Ventas}$$

$$\text{Costo Total} = \text{Gastos}$$

"El análisis Costo-Volumen-Utilidad tiene un amplio rango de aplicabilidad, se puede utilizar con el punto de equilibrio de una empresa, el cuál es el nivel de actividades, en unidades físicas o monetarias, en el cual los ingresos totales son iguales a los costos." (Barfield, Raiborn y Kinney, 2005, p.451)

Horngren (2007) establece que "El análisis C.V.U. facilita a los gerentes la toma de decisiones acerca de los productos al estimar la utilidad esperada de esas decisiones. Dicho análisis también ayuda a tomar decisiones con respecto a que tanta publicidad debe hacerse, si se debe expandir o no hacia nuevos mercados, y como fijar el precio de los productos."(p. 68).

El análisis Costo-Volumen-Utilidad (CVU) proporciona una visión financiera general del proceso de planeación para la toma de decisiones. El CVU está constituido sobre la simplificación de los supuestos con respecto al comportamiento de los costos.

Los Costos Fijos son aquellos costos que la empresa debe pagar independientemente de su nivel de operación, es decir, produzca o no produzca debe pagarlos. El monto total no se modifica de acuerdo con la actividad de la producción, pueden variar con el tiempo.

Los costos variables son aquellos que se modifican de acuerdo a su volumen de producción. Si el nivel de actividad disminuye los costos disminuyen y si el nivel de la actividad aumenta los costos aumentan.

d.2) Punto de Equilibrio

Es aquel momento en que los costos son iguales a los ingresos, la empresa no tiene beneficios ni pérdidas.

Alfonso Ortega Castro (2008) define que "Es una técnica de análisis muy importante que se usa como instrumento de planeación de utilidades. Para aplicar esta técnica es necesario conocer el comportamiento de los ingresos, costos y gastos, y separar de los fijos los que son variables." (p. 222).

"El punto de equilibrio es la cantidad de producción vendida en la que el total de ingresos es igual al de los costos; es decir, la utilidad

operativa es igual a cero. A los gerentes les interesa el punto de equilibrio porque desean evitar las pérdidas operativas. El punto de equilibrio les indica cuanta producción deben vender para evitar una pérdida." (Horngren, 2007, p.65).

2.2.2. Situación Económica

a) Definición

La situación económica refleja la capacidad de la empresa para generar resultados, que podrán ser positivos (Utilidad) o negativos (pérdida). Se muestra en el estado de resultados.

El estado de resultados representa la información relevante de las operaciones realizadas por una entidad durante un período determinado. Evalúa la capacidad de generar utilidades, optimizando sus recursos. Es útil para evaluar el desempeño de la empresa.

Los elementos que lo conforman son:

- Ingresos: Son los recursos que recibe la empresa correspondiente a las remuneraciones de la venta de sus bienes o prestación de sus servicios. Al generarse un ingreso, se puede recibir diferentes tipos de activos, como el efectivo y/o las cuentas por cobrar.
- Gastos: Consiste en el desembolso de dinero en efectivo durante el período contable, con la finalidad de generar ingresos futuros para la empresa.

Dionisio Canahua (2012) testifica que "La situación económica se refiere a los resultados que se obtienen en un período determinado (usualmente 12 meses) con relación al desarrollo de una actividad por parte de una entidad. Esta información la encontraremos en el Estado de Resultados.

El objetivo de una Empresa es generar Lucro, por ello el interés de los dueños y administradores sobre el Estado de Resultados; puesto que si se ha invertido dinero nos preocupa conocer la rentabilidad obtenida."

b) Utilidad

Es el excedente de ingresos, sobre los costos correspondientes; es el beneficio económico procedente de una operación comercial de una empresa.

Es la capacidad que tienen los bienes para satisfacer las necesidades humanas, de cualquier naturaleza, de carácter individual o colectivo. Es la ganancia que se obtiene a partir de un bien o un producto.

- Utilidad Bruta

Consiste en las ventas netas, menos el costo de las mercaderías antes de tomar en consideración los gastos. Es el excedente de las ventas netas sobre el costo de ventas, si el costo de ventas fuera mayor que las ventas netas, la cantidad resultante debe llamarse Excedente del costo de ventas sobre las ventas netas o Pérdida bruta. La cifra de utilidad bruta permite al analista calcular el margen de utilidad bruta ($\text{utilidad bruta} / \text{ventas netas}$) para conocer la proporción que de las ventas netas representa la utilidad.

- Utilidad de Operación

Es el excedente de la utilidad bruta sobre los gastos de operación, esta cantidad representa la utilidad generada por las operaciones normales de la compañía antes de deducir otros gastos y sumar otros ingresos. A este nivel del estado de resultados se calcula el margen de utilidad de operación ($\text{utilidad de operación} / \text{ventas netas}$).

- Utilidad antes de Impuesto

Es aquella utilidad depurada de todo concepto operativo y financiero, a la que sólo le falta la aplicación de los impuestos para proceder a ser distribuida.

- Utilidad Neta

Utilidades después de la deducción de los costos relacionados.

c) Empresa

Es la persona natural o jurídica, pública o privada que asume la iniciativa, decisión, innovación y riesgo para coordinar los factores de la producción en la forma más ventajosa para producir y/o distribuir bienes o servicios, que satisfagan las necesidades humanas y por ende a la sociedad en general. Es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades.

Es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

d) Toma de Decisiones

La toma de decisiones consiste en elegir una opción entre las disponibles, para los efectos de resolver un problema actual o potencial. Para tomar una decisión, cualquiera que sea su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución. La toma de decisiones abarca a las cuatro funciones administrativas, así los administradores cuando planean, organizan, conducen y controlan, se les denomina con frecuencia los que toman las decisiones. Como tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo.

2.2.3. Situación Financiera

a) Definición

Capacidad de la empresa para hacer frente a las deudas que posee.

La situación financiera de la empresa se refleja en el Estado de Situación Financiera, a una fecha determinada; su estructura lo conforman las cuentas de activo, pasivo y patrimonio.

El activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

El pasivo es una obligación presente en la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

El patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos los pasivos.

Los activos y pasivos deben estar clasificados en corriente y no corriente. La información debe ser transparente y comparable para los usuarios, en todos los períodos que se presenten.

Provee la información necesaria para los propietarios y demás usuarios de la empresa, suministra información de la situación actual y sus resultados; estudiando el desempeño del período anterior.

Dicha información será utilizada para la toma de decisiones.

El estado de situación financiera tiene las siguientes características:

- **Comprehensiva:** Debe integrar todas las actividades y operaciones de la empresa.
- **Consistente:** Debe ser coherente y lógica para efectos de información.

- Relevante: Muestra los principales aspectos del desempeño de la empresa; influirá en la toma de decisiones.
- Confiable: Debe reflejar la real situación de la empresa.
- Comparable: Debe ser comparable con los demás periodos de la empresa.

b) Razones Financieras

Las razones financieras son indicadores utilizados para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.

Las razones financieras permiten hacer comparativas entre los diferentes períodos contables o económicos de la empresa para conocer cuál ha sido el comportamiento de esta durante el tiempo y así poder hacer por ejemplo proyecciones a corto, mediano y largo plazo, simplemente hacer evaluaciones sobre resultados pasados para tomar correctivos si a ello hubiere lugar.

- Ratio de Liquidez

Se utiliza con el fin de determinar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Las razones de liquidez brindan información acerca de la capacidad que tiene la compañía para poder enfrentar sus deudas de corto plazo. Para realizar el cálculo se toman en cuenta los activos más líquidos para realizar el pago de sus pasivos de corto plazo. Mientras más alta sea esta razón, mayor será la capacidad de la empresa para pagar sus deudas; de modo contrario, mientras menor sea el resultado, menor será la capacidad que tiene la compañía de pagar sus deudas.

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- Ratio de Endeudamiento

Mide la relación existente entre el importe de los fondos propios de una empresa con relación a las deudas que mantiene tanto en el largo como en el corto plazo. La Razón de Endeudamiento mide la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a sus fondos, mide el porcentaje de fondos totales proporcionado por los acreedores.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

- Rentabilidad Económica

La rentabilidad económica (ROI) es la relación entre el beneficio antes de los intereses e impuestos (Beneficio bruto) y el activo total.

$$\text{RE} = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Total Activo}}$$

- Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera (ROE) se calcula dividiendo los ingresos anuales entre su patrimonio neto.

$$\text{RF} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio}}$$

- Margen de Utilidad Bruta

Mide el porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado las mercancías o existencias:

$$\text{M.U. Bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

Ventas

- Margen de Utilidad Neta

A mayor razón, mayor es la capacidad de las ventas de la empresa para generar utilidades

$$\text{M.U. Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Ventas

2.2.4. Análisis Financiero

El análisis financiero es el conjunto de técnicas utilizadas para determinar la situación actual de la empresa, su finalidad es facilitar la toma de decisiones.

Permite entender y comprender el movimiento de las operaciones, recopila la información necesaria, de acuerdo a las necesidades del usuario. (Inversionistas, acreedores, gerencia, etc.)

“El análisis financiero corresponde al estudio de la situación actual de una empresa. Es importante para llevar los resultados a su punto óptimo, si los resultados esperados son bajos, la labor de la gerencia será concentrar sus esfuerzos para incrementar dichos resultados; en cambio, si los resultados indican un nivel cercano o superior a lo esperado, se trabajará para mantener dichos niveles.” Baena del Toro (2006, p.18)

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Planeamiento Financiero

Es una herramienta que establece indicadores para fijar planes de acción para controlar los procesos y operaciones de la empresa, con la finalidad de mejorar su situación económica-financiera. Es el conjunto de planes estratégicos para lograr los objetivos de la empresa.

El Planeamiento Financiero reúne métodos, instrumentos y objetivos, para establecer nuevos pronósticos y metas. Para la empresa es importante mejorar su situación económica e incrementar su utilidad.

Los componentes principales para la planificación financiera son: pronóstico de ventas, planeación de efectivo y planificación de utilidades.

2.3.2 Situación Económica

La situación económica mide la capacidad de la empresa para generar utilidades, reflejados en el estado de resultados. Es útil para evaluar el desempeño de la empresa.

2.3.3 Situación Financiera

La Situación Financiera refleja el estado de una empresa a una fecha determinada; compuesta por las cuentas de activo, pasivo y patrimonio. La información debe ser transparente para los usuarios de interés, y, debe ser comparable para todos los periodos.

2.3.4 Análisis Financiero

Consiste en reunir la información necesaria de las operaciones de la empresa, con la finalidad de determinar la situación actual.

III MATERIAL Y MÉTODOS

3.1 Tipos de Investigación

3.1.1 Según el Propósito: Aplicada.

Es aplicada porque se va a utilizar y aplicar el planeamiento Financiero en la empresa de estudio durante el desarrollo de sus actividades, cuya finalidad es mejorar su situación económica financiera.

3.1.2 Según el Diseño de Investigación: No experimental - Transeccional.

Se recolectaran datos en un lugar y momento determinado, con el objetivo de describir y analizar las variables.

3.2 Diseño de Investigación

3.2.1 Hipótesis

3.2.1.1 Enunciado de la Hipótesis

La aplicación del planeamiento financiero influye en la mejora de situación económica financiera de la empresa Transportes Codigen S.A.C. Trujillo 2013.

3.2.1.2 Variables

- Variable Dependiente
Situación Económica financiera.

- Variable Independiente
Planeamiento Financiero.

3.2.1.3 Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
PLANEAMIENTO FINANCIERO	Es una herramienta que proporciona rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos	Cumplimiento de los Objetivos	Porcentaje de Cumplimiento de metas
		Eficiencia de la Aplicación del PF en las operaciones.	Ratio de Rentabilidad Financiera
SITUACION ECONÓMICA- FINANCIERA	La situación económica es la capacidad de la empresa para generar resultados. La situación financiera de la empresa se refleja en el Estado de Situación Financiera, a una fecha determinada.	Cuantía de las Utilidades	Ratio de Rentabilidad Económica
		Nivel de Liquidez	Ratio de Liquidez

3.2.2. Material de Estudio

3.2.2.1 Población: Empresas de Transportes de Carga pesada en la ciudad de Trujillo.

3.2.2.2 Muestra: Empresa de Transporte Codigen S.A.C.

3.2.2.3 Unidad de Análisis: Procesos Operativos.

3.2.3 Diseño de Contrastación

M → O

M = Planeamiento Financiero

O = Situación Económica Financiera

3.2.4 Técnicas procedimientos e instrumentos

3.2.4.1 Técnicas de Investigación

3.2.4.1.1 De recolección

- Análisis de la información financiera de los períodos 2011 y 2012.
- Observación de las actividades en la oficina.
- Cuestionario a los trabajadores.

3.2.4.1.2 De procesamiento de información

- Fichas de Información
- Referencias bibliográficas

3.2.4.2 Instrumentos de Investigación

3.2.4.2.1 De recolección

- Cuestionario a dos choferes.
- Entrevista al Gerente.

3.2.4.2.2 De procesamiento de información

- Elaboración de cuadros, organizando la información recolectada y relevante en la investigación.
- Desarrollo del histórico de viajes de años anteriores.
- Identificación de los Costos fijos y variables.

- Determinación de los costos y precios para cada ruta.
- Elaboración de la Planificación de Utilidades y Planeamiento de Efectivo.

3.2.4.3 Procedimientos de Investigación

- Selección información

Elección de la información relevante para el trabajo de investigación.

- Recolección información

- Análisis de los Estados Financieros de los períodos anteriores (2011-2012).
- Análisis de los costos de los viajes realizados.
- Análisis de los gastos en la oficina de los períodos anteriores.
- Análisis del registro de Liquidaciones de viaje de los periodos anteriores. (ANEXO N.º 9)

- Presentación resultados

Elaboración de cuadros donde refleja los instrumentos importantes para la aplicación del planeamiento financiero.

- Discusión resultados

A través de indicadores, razones financieras.

- Elaboración de conclusiones y sugerencias

Análisis de la importancia del tema en la empresa y de los aportes realizados.

IV PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

4.1 Razón Social: Transportes Codigen S.A.C.

4.2 Ruc: 20440282475

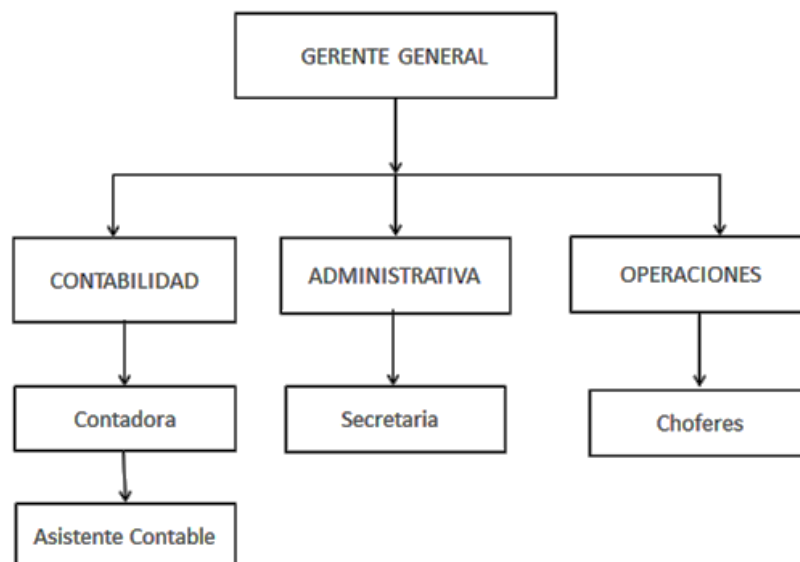
4.3 Domicilio Fiscal: Av. Larco 1291 – Liberación Social



4.4 Misión: Ofrecemos un servicio de calidad y con responsabilidad, contando con un personal capacitado. Estamos comprometidos con las necesidades de los clientes respetando las normas de seguridad.

4.5 Visión: Consolidarse como una empresa líder en Transporte de Carga pesada en el norte del país, incrementando nuestra flota para el beneficio de nuestros clientes.

4.6 Organigrama



- Gerente General

Sus principales funciones son dirección, gestión, supervisión y coordinación con los demás órganos independientes. Es el encargado de contactar a los clientes y de liquidar los gastos que los choferes realizan durante el servicio. Se encarga de velar por la armonía de las funciones de los demás trabajadores. Supervisa caja y maneja las cuentas corrientes de la empresa.

- Contadora

Encargada de esta área y todo lo relacionado al área financiera y tributaria. Además, analiza las diferentes operaciones contables de la entidad. Trabaja independiente del gerente general.

- Asistente contable

Trabaja directamente con la contadora. Se encarga de registrar las operaciones contables.

- Secretaria

Depende del gerente general, se encarga de elaborar las liquidaciones de viaje y del el libro caja. Es la encargada de pagar a los trabajadores y de dar efectivo a los choferes antes de realizar el servicio.

- Choferes

Son los encargados de las unidades de transportes y de brindar el servicio eficiente a los clientes. Trabajan directamente con la secretaria y el gerente general.

4.7 Valores

- a) Obligación de cumplir con los compromisos adquiridos.
- b) Tratar a las personas con respeto y dignidad.
- c) Atención oportuna a nuestros clientes.
- d) Responsabilidad por la mercadería encomendada.
- e) Comunicación continua entre los empleados y choferes.
- f) Cumplimiento de las normas legales.

4.8 Breve Historia

Transportes Codigen S.A.C. es una empresa peruana de carga pesada por carretera a nivel nacional. Este servicio se realiza con responsabilidad y calidad. Contando con un personal altamente capacitado y comprometido con sus clientes. Además, se ofrece seguridad y puntualidad para el traslado de los bienes.

Iniciaron sus actividades el 10 de abril del 2002 con una unidad de transporte, cubriendo la ruta Trujillo-Lima-Trujillo. Transportando carga sólida. En el 2004 se adquiere otra unidad, ampliando su ruta a Ica y Chiclayo.

En el 2007, se adquiere 3 unidades más, ampliando el servicio de transportes a otras empresas de transportes a través del subcontrato y también ampliando sus rutas a Tumbes, Piura, Chincha. Eventualmente se realizan viajes a Arequipa, Cusco y a la selva.

Actualmente cuenta con 3 unidades.

4.9 Principales Rutas

- Trujillo – Lima
- Trujillo – Talara
- Viceversas

4.10 Características del Servicio

- Seguridad en el traslado de los bienes.
- Calidad y eficiencia en el servicio.
- Personal responsable.
- Unidades modernas.

4.11 Objetivo de la empresa

El objetivo de la empresa es brindar confianza a nuestros clientes, para garantizar que la mercadería llegará segura a su destino, previniendo cualquier eventualidad. En el tiempo pactado y con responsabilidad.

V RESULTADOS

5.1 Diagnóstico de la situación actual

5.1.1 Matriz FODA

CUADRO N.º 1: FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Unidades de transporte propias. • Chóferes experimentados. • Formalidad del negocio. • Servicio extra. (subcontrato) • Responsabilidad con la carga. 	<ul style="list-style-type: none"> • Local Alquilado. • Unidades no equipadas con rastreo satelital. (GPS) • Escasas unidades. • Desorganización en el control de los gastos realizados durante el servicio.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora del servicio a través de la tecnología. • Supervisión y control de SUNAT. • Crecimiento del sector Transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto número de competidores del mismo rubro. • Tipo de cambio (Para adquirir los repuestos.) • Aumento del precio del combustible.

Fuente: Elaboración Propia.

5.1.2 Evaluación de la Situación Actual

Las unidades se retrasan para llegar a su destino, ocasionando el incumplimiento con el tiempo previsto con el cliente. Una de las causas se debe al tiempo empleado en la carga y/o descarga de la mercadería, no hay estibadores y/o desestibadores disponibles. Las fallas mecánicas es otra causa de retraso, consecuencia de la falta de mantenimiento a las unidades. Los choferes no inspeccionan diariamente a la unidad; no hay control en el consumo del aceite, no revisan el estado de las llantas, no observan si la unidad está perdiendo líquidos o si la unidad tiene ruidos extraños por algún desperfecto en los repuestos.

Las fallas mecánicas ocurridas en ruta generan tiempo muerto en la prestación del servicio, y, más gastos para las reparaciones. (Pago a mecánico y compra de repuestos.) Además, se debe reconocer el gasto por hospedaje. Las únicas causas que justifican el incumplimiento del tiempo previsto para una ruta, se da en los factores externos; por ejemplo, el bloqueo temporal de carreteras por un grupo de manifestantes o por un accidente en la carretera que provoca tráfico y/o cierre temporal de las pistas.

Las principales rutas son Trujillo-Talara-Trujillo y Trujillo-Lima-Trujillo; ejecutando un promedio de 18 viajes mensual para cada ruta, en los períodos enero-abril del 2011 y 2012. Un viaje corresponde a ida y vuelta.

El gerente contacta a los clientes, algunos son sus conocidos. Negocia el precio del servicio, tomando en cuenta las antiguas liquidaciones de viaje. Los choferes son libres de conseguir clientes, negociando el precio con el gerente vía celular.

Para establecer el precio del servicio, el gerente no considera los gastos que se pueden generar en el futuro; por ejemplo, cuando se deba

reemplazar una llanta, el cambio del aceite, compra de repuestos y/o compra de filtros.

No se ha determinado los reales costos para cada ruta; considerando solo los gastos registrados en las liquidaciones de viajes, considerando el consumo de petróleo y adicionando S/. 180, correspondiente a la supuesta ganancia para la empresa. Por ejemplo, en una liquidación de viaje, que corresponde a la ruta Lima-Trujillo; el total de gastos es de S/1,007.20, incluyendo el consumo de petróleo, más los S/. 180. El valor de venta para ese viaje, como mínimo debe ser de S/. 1,187.20.

Se cobra el 50% como adelanto para la prestación del servicio, y, la diferencia debe ser cancelada al término de este. Los clientes frecuentes y los conocidos del gerente, tienen más tiempo para cancelar su diferencia (máximo 15 días). Algunos clientes son impuntuales para cancelar el restante de su factura, incitando a la exigencia de pago por parte del gerente.

En la elaboración de las liquidaciones de viaje; existe desorganización en el registro de los documentos, algunos pertenecen a otra ruta. Dichos documentos se detectan según el proveedor de la ruta que pertenece.

En otros casos, los documentos se mezclan y no se reconoce el viaje correspondiente, colocándolos en la liquidación más conveniente. A veces, los choferes entregan los documentos fuera de fecha, reflejándose en las liquidaciones ya que los documentos son emitidos en los meses o días anteriores al viaje que se está liquidando¹.

El gerente aprueba y/o desaprueba los desembolsos en caja, las compras de los útiles de escritorio u otro gasto que se necesite en oficina; se realizan con la autorización del mismo, quien verifica que la compra sea

¹ Ver ANEXO N.º 9

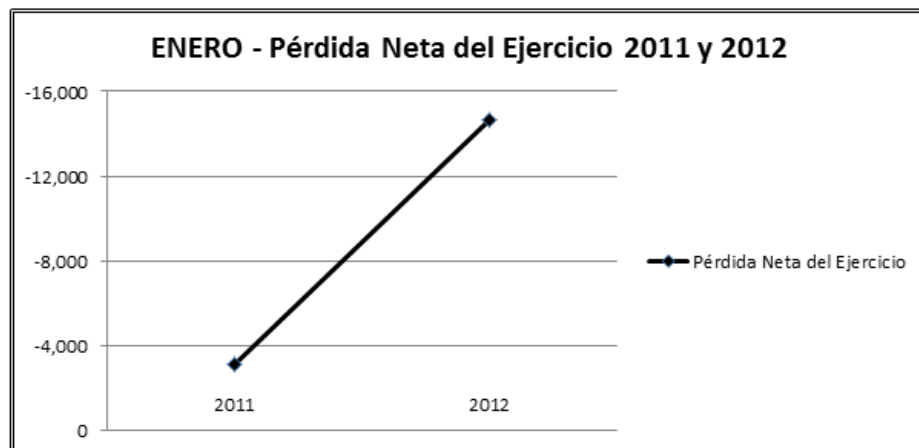
necesaria. El gerente es el encargado del manejo de las cuentas corrientes.

El almacén de la empresa es un desorden; se encuentran repuestos nuevos y usados que pueden volver a utilizarse, llantas inservibles, baldes de aceite llenos y vacíos, computadoras malogradas, sillas rotas y demás objetos. (Cajas, escobas, mangueras, papeles viejos, etc.)

En la información financiera de los periodos económicos anteriores, la empresa refleja pérdidas.

En el mes de enero de los periodos 2011 y 2012, se puede observar que la pérdida neta aumentó para el 2012. El aumento es de -3,113.85 para el 2011 a -14 684 para el 2012.

Gráfico N.º 1: Comparación de pérdidas netas del mes de Enero de los periodos 2011 y 2012.



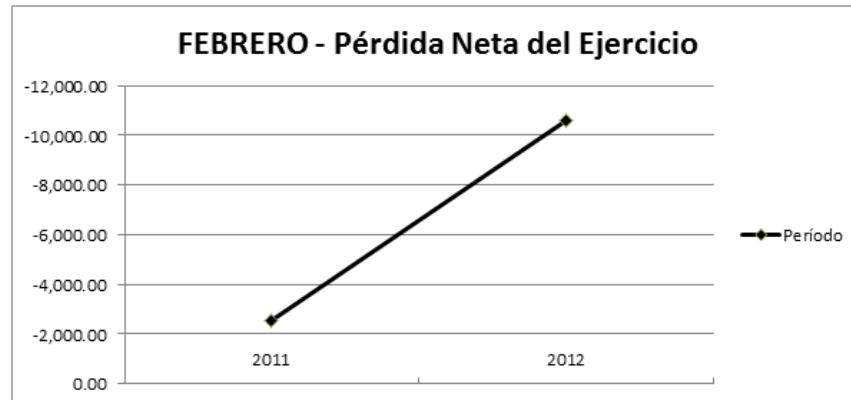
Fuente: Elaboración Propia

La principal causa fue la disminución de los viajes, en el período 2012 las unidades fueron sometidas a reparaciones. Una unidad, quedaba inactiva durante 10 días o más, el mantenimiento y la reparación se realizaron a las 3 unidades.

El mes de Febrero fue similar al mes anterior. Las pérdidas aumentaron de -2,555.07 a -10,612.78 para el período 2012.

Los viajes aumentaron para este mes, pero los gastos no se controlaban, el gerente no cobraba el precio adecuado para el servicio.

Gráfico N.º 2: Comparación de pérdidas netas del mes de Febrero de los periodos 2011 y 2012.



Fuente: Elaboración Propia

En Marzo 2012, las pérdidas disminuyeron en relación al 2011.

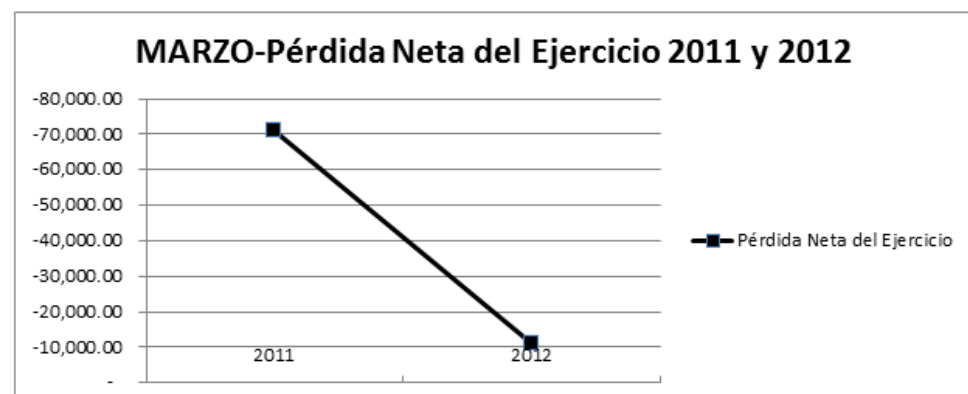
A pesar que la cantidad de viajes disminuyen en relación a marzo del 2011, las pérdidas también disminuyeron. Todas las unidades trabajaron el mes completo.

Pérdidas netas:

2011 = -71 220

2012 = -11 079

Gráfico N.º 3: Comparación de pérdidas netas del mes de Marzo de los periodos 2011 y 2012.



Fuente: Elaboración Propia

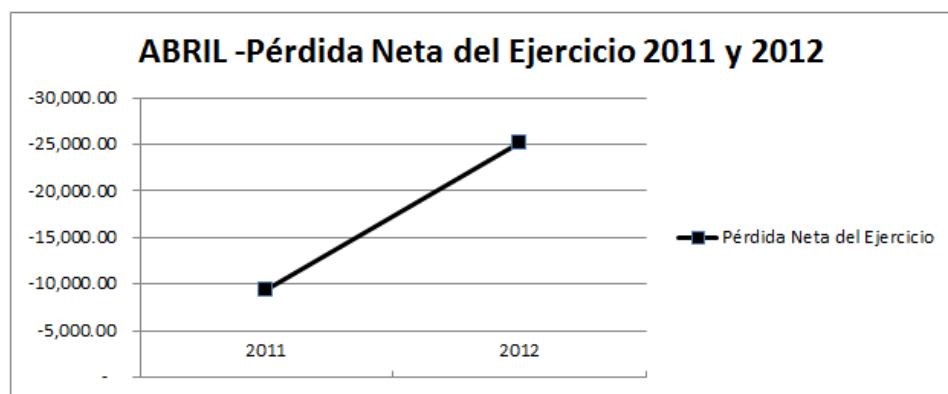
En Abril, las pérdidas aumentaron considerablemente. Además, los viajes disminuyeron en ese mes.

Pérdidas netas:

2011 = -9343

2012 = -25 146

Gráfico N.º 4 Comparación de pérdidas netas del mes de Abril de los periodos 2011 y 2012.



Fuente: Elaboración Propia

La empresa tiene obligaciones relevantes con sus accionistas, por préstamos del período 2012, por el cuál dicha obligación puede ser capitalizada.

Según el artículo 214 de la Ley General de Sociedades, se puede aumentar el capital por la conversión de obligaciones en acciones, siempre y cuando el proveedor este de acuerdo.

Las cuentas por pagar a los accionistas asciende al monto de 847 712.

Para que la capitalización sea legal, el gerente debe elaborar un informe sustentando porque se debe capitalizar las obligaciones, y, después elaborar el acta de la junta general de accionistas. (Anexos 3 y 4)

Asiento de aumento de capital

		<u>DEBE</u>	<u>HABER</u>
14	CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL, A LOS ACCIONISTAS (SOCIOS), DIRECTORES	847,712	
	142 Accionistas (o socios)		
	1421 Suscripciones por cobrar a socios o accionistas		
50	CAPITAL		847,712
	501 Capital social		

Por la Capitalización de las Obligaciones con los accionistas.

		<u>DEBE</u>	<u>HABER</u>
44	CUENTAS POR PAGAR A LOS ACCIONISTAS (SOCIOS), DIRECTORES Y GERENTES	847,712	
	441 Accionistas (o socios)		
14	CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL, A LOS ACCIONISTAS (SOCIOS)		847,712
	142 Accionistas (o socios)		
	1421 Suscripciones por cobrar a socios o accionistas		

Por la Cancelación de las Obligaciones con los accionistas.

5.2 Diseño de la solución para mejorar la situación actual

5.2.1 Histórico de ventas

La empresa está trabajando sin un indicador que determine el total de viajes que debe realizar para no obtener pérdidas, no proyecta la cantidad de viajes que debe realizar para sus siguientes períodos.

Para que la empresa ejecute sus operaciones en base a un indicador, se elaboró el histórico de ventas señalando sus principales rutas de operación (Trujillo – Talara - Trujillo; Trujillo-Lima-Trujillo); entre los meses de enero a abril de los períodos 2011 y 2012.

Dicha información se encuentra en los documentos físicos de las liquidaciones de viaje.

CUADRO N.º 2: HISTÓRICO DE VIAJES						
A	Trujillo - Lima - Trujillo					
B	Trujillo - Talara - Trujillo					
Año	2011		Total	2012		Total
Meses	A	B	A+B	A	B	A+B
Enero	24	16	40	18	12	30
Febrero	20	14	34	20	16	36
Marzo	22	20	42	22	16	38
Abril	28	18	46	18	14	32

Fuente: Elaboración Propia.

5.2.2 Determinación de los costos fijos y variables:

5.2.2.1 Costos Fijos:

Los costos fijos han sido establecidos mensualmente, considerando el costo del alquiler del local (lugar donde

actualmente funciona la oficina), el Seguro Obligatorio contra Accidentes de Tránsito (SOAT) de cada unidad y sus respectivas revisiones técnicas, cuyas duraciones son de 1 año².

Los costos fijos en la empresa también forman parte del costo para la prestación de los servicios. Se incluyen los sueldos de los choferes y el gerente, con sus respectivas provisiones de Essalud, gratificaciones, etc. Para la contadora y secretaria, se toma en cuenta sus honorarios, debido que son empleadas independientes.

Cada unidad utiliza 4 baterías; cada una tiene una duración de 1 año aproximadamente.

CUADRO N.º 3: CONSUMO DE BATERIA	
Precio	S/. 380.00
Unidad	4
Total por unidad de transporte	S/.1,520.00
TOTAL	S/.4,560.00

Fuente: Elaboración Propia.

Los costos fijos totales mensuales son de S/. 25,180.31 nuevos soles.

El método de depreciación utilizada es el de línea recta. En la cuenta 33 del balance general se encuentran incluidas 4 unidades más, dichas unidades no funcionan y se encuentran complementamente depreciadas.

Según la NIC 16 párrafo 67 inciso b, se debe realizar la baja en cuentas de dichos activos porque ya no se espera obtener beneficios económicos futuros.

² Detalle de SOAT : ANEXO N.º 7 y Detalle de Revisión Técnica ANEXO N.º 8

Se realizó la baja en cuenta de dichos activos en el período 2012, con la finalidad que reflejar en la cuenta 33 el valor de las 3 unidades que actualmente la empresa está utilizando diariamente.

La depreciación de unidades y demás no se efectuaron en los períodos anteriores (períodos anteriores a 2008).

Según la NIC 8, corresponde a un error de períodos anteriores porque se omitió contabilizar la depreciación. El asiento contable se aplicará directamente a la cuenta 5922 Gastos de años anteriores, la corrección de este error no debe afectar el resultado del período actual, debe afectar en los resultados acumulados.

Contabilización de la omisión de depreciación

		DEBE	HABER
59	RESULTADOS ACUMULADOS	917,470.42	
	592 Pérdidas acumuladas		
	5922 Gastos de años anteriores	917,470.42	
39	DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO ACUMULADOS		917,470.42
	391 Depreciación acumulada		
	3911 Unidades de Transporte	916,552.12	
	3912 Muebles y enseres	217.98	
	3913 Equipos diversos	700.32	
Por el ajuste de depreación no contabilizada en periodos anteriores.			

Baja en cuenta de las unidades.

		DEBE	HABER
39	DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO ACUMULADOS	1,529,688.66	
	391 Depreciación acumulada		
	3911 Unidades de Transporte	1,529,688.66	
33	INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO		1,529,688.66
	334 Unidades de Transporte		
	3341 Vehículos motorizados	1,529,688.66	
	Tracto ZD-3532 y Semirremolque YD-2780	201,911.05	
	Tracto YI-2917 y Semirremolque ZD-3590	275,311.06	
	Semirrelomque ZD-3827	47,332.11	
	Tracto YI-3580 y Semirremolque ZD-3985	653,694.56	
	Tracto YI-9921 y semirremolque ZD-5947	351,439.88	
Baia de Vehiculos sin utilizar.			

CUADRO N.º 4: COSTOS FIJOS	
Costos Fijos	Mensual
Alquiler de Oficina	S/. 400.00
Salarios (choferes)	S/. 3,500.00
Sueldos (Gerente)	S/. 1,000.00
Honorarios (Contadora,asist. y secretaria)	S/. 1,250.00
Aportes de empleador (essalud)	S/. 405.00
Provision-CTS	S/. 375.00
Provision-Gratificaciones	S/. 750.00
Provision-Vacaciones	S/. 375.00
Servicios (luz, fijo, rpm's)	S/. 600.00
Utiles de escritorio	S/. 100.00
otros (copias, limpieza)	S/. 80.00
Depreciacion (equipos de computo y otros)	S/. 305.75
Depreciacion (unidades)	S/. 14,132.59
SOAT (anual = S/. 320)	S/. 80.00
Revisión Técnica (anual = S/.210)	S/. 52.50
Baterias	S/. 380.00
Repuestos	S/. 1,019.47
Mantenimiento (engrase, revisiones, etc.)	S/. 375.00
TOTAL	S/. 25,180.31

Fuente: Elaboración Propia.

5.2.2.2 Costos Variables:

El costo variable se estableció por kilómetro, cada ruta tiene diferentes distancias.

- Trujillo-Lima = 570 Kilómetros
- Trujillo-Talara = 615 kilómetros

Para determinar el costo variable se consideró el consumo total del combustible (petróleo), consumo de aceite, el desgaste de las llantas, y los filtros.

El costo por kilómetro para cada camión en las diferentes rutas equivale a S/.2.37 nuevos soles, dicho costo

corresponde a una cantidad aproximada, debido que cada unidad tiene diferente funcionamiento.

CUADRO N.º 5: COSTOS VARIABLES	
Costos variables	Kilómetro
Combustible	S/. 1.90
Aceite	S/. 0.04
Llantas	S/. 0.41
Filtros	S/. 0.02
Total	S/. 2.37

Fuente: Elaboración Propia.

Las unidades consumen 1 galón de petróleo en 7 kilómetros recorridos, cada galón vale alrededor de S/.13.30 nuevos soles. Cada Kilometro cuesta S/.1.90 de petróleo.

El cambio de aceite se realiza cada 6000 kilómetros; en cada cambio se utiliza un balde de aceite que equivale a 5 galones. El precio de cada balde es de S/. 225.00 nuevos soles. Por lo tanto, cada kilómetro recorrido tiene un valor de S/. 0.04 céntimos de aceite.

CUADRO N.º 6: CONSUMO DE LAS UNIDADES				
Consumo de las Unidades	Recorrido		Precios	Km
Petroleo	7 km	1 galon	13.30	1.90
Aceite	6,000 km	5 galones	225.00	0.04
Filtros	12,000 km	4 filtros	273.44	0.02
Llantas	190 000 Km	22 Llantas	77,550.00	0.41

Fuente: Elaboración Propia.

En el caso de los filtros, las unidades utilizan 4 filtros. Un filtro para el agua, otro para el aceite y dos para el petróleo.

Los filtros son reemplazados cada 12 000 kilómetros recorridos. El precio de los filtros está establecido en dólares, se tomó como tipo de cambio el valor de S/.2.50 debido a la inestabilidad de dicha moneda.

Cada kilómetro cuesta S/. 0.02 céntimos para los filtros.

CUADRO N.º 7: COSTOS DE FILTROS							
FILTROS	V. Venta	IGV	Precio de Venta	T. C.	Soles	TOTAL	Km
Filtro de Agua (dolares)	13.28	2.39	15.67	2.50	39.18	39.18	0.00
Filtro de Aceite (dolares)	28.05	5.05	33.10	2.50	82.75	82.75	0.01
Filtro de Petroleo (2) (dolares)	25.68	4.62	30.30	2.50	75.76	151.51	0.01
					197.68	273.44	0.02

Fuente: Elaboración Propia.

Cada camión cuenta con 22 llantas. Cada llanta posee una vida útil de 70 000 Km.³

Se puede reencauchar hasta en 3 oportunidades, cada reencauche cuesta S/. 500, con cada reencauche la unidad puede transitar 40 000 kilómetros más aproximadamente.

CUADRO N.º 8: CONSUMO DE LLANTAS	
LLANTAS	
Precio de llanta nueva	S/. 2,025.00
Reencauche (3) S/./500 C/u	S/. 1,500.00
Total Llanta	S/. 3,525.00

Fuente: Elaboración Propia.

El total de las 22 llantas por camión asciende a S/. 77,550.00 Nuevos soles.

5.2.3 Determinación de los Costos de los servicios

Las principales rutas son:

- Trujillo - Lima: 570 km
- Lima-Trujillo: 570 km
- Trujillo – Talara: 615 km
- Talara-Trujillo: 615 km

³ Fuente Interna y referencias del proveedor de las llantas.

Aproximadamente, se determinó un tiempo de recorrido para cada ruta, considerando que va un solo chofer en un camión, por lo tanto debe tener un tiempo de descanso.

Se determinó que la ruta Trujillo-Lima-Trujillo no debe exceder de 2 días (48 horas). Donde, 16 horas son destinadas al descanso del chofer, 12 horas recorrido de Trujillo-Lima y 13 horas para el recorrido Lima-Trujillo y 4 horas para la carga y descarga de la mercadería. Las 3 horas restantes, se aprovecharán para conseguir un nuevo cliente, si es necesario.

El viaje puede durar menos tiempo, esto depende de la eficiencia del chofer en controlar sus tiempos de viaje, descanso y el tiempo de carga y descarga de la mercadería.

Para la ruta Trujillo-Talara-Trujillo también se estima un tiempo de llegada de 2 días (48 horas). Para la ruta Trujillo-Talara se estima un tiempo de llegada de 14 horas y para Talara-Trujillo, la misma cantidad de horas. Se emplea 4 horas para la carga y descarga de la mercadería y el descanso del chofer, 16 horas.

Para ambas rutas, en el tiempo de viaje se considera las paradas que las unidades realizan en cada peaje y las paradas para el descanso de los choferes.

Los viáticos para los choferes se reconocen 25 soles al día, incluye desayuno, almuerzo y cena. Los peajes también forman parte del costo del servicio. Cada ruta tiene diferentes cantidades de paradas para el peaje, así como el costo para cada una.

En el costo del servicio se incluye S/.50 soles extra, en el caso de algún imprevisto durante el servicio.

El costo extra puede ser el alojamiento del chofer, solo en casos que la unidad sufra desperfectos en la ruta o para las compras de algunos accesorios que la unidad pueda necesitar.

CUADRO N.º 9: PEAJES DE LA COSTA NORTE DEL PERU		
	Precio	Lugar
Concesionaria Vial del Sol S.A.	57.30	Peaje Chicama
Concesionaria Vial del Sol S.A.	57.30	Peaje Pacanguilla
Concesionaria Vial del Sol S.A.	57.30	Peaje Morrope
Concesionaria Vial del Sol S.A.	57.30	Peaje Bayovar
Concesionaria Vial del Sol S.A.	57.30	Peaje Sullana
Proyecto Especial de Infraestructura de Transportes	39.00	Peaje Talara
Autopista del Norte S.A.C.	60.40	Peaje Fortaleza
Autopista del Norte S.A.C.	60.40	Peaje Huarmey
Norvial S.A.	36.60	Peaje Paraiso
Norvial S.A.	36.60	Peaje Pasamayo
Autopista del Norte S.A.C.	60.40	Peaje Vesique
Autopista del Norte S.A.C.	60.40	Peaje Virú
Municipalidad Metropolitana de Lima	12.00	Peaje Santa Anita

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N.º 10: COSTO PARA CADA RUTA			
A	Trujillo - Lima - Trujillo	1144	KM
	Costo por Kilómetro	S/. 2.37	S/. 2,709.50
	Peajes		S/. 412.00
	Otros (Alojamiento + imprevistos)		S/. 50.00
2	Viáticos	S/. 25.00	S/. 50.00
	COSTO TOTAL DEL VIAJE		S/. 3,221.50
B	Trujillo - Talara - Trujillo	1234	KM
	Costo por Kilómetro	S/. 2.37	S/. 2,922.66
	Peajes		S/. 364.50
	Otros (Alojamiento + imprevistos)		S/. 50.00
2	Viáticos	S/. 25.00	S/. 50.00
	COSTO TOTAL DEL VIAJE		S/. 3,387.16

Fuente: Elaboración Propia.

En la determinación de los costos del servicio se agregó 2 kilómetros más para cada ruta, debido que en el total de kilómetros antes mencionados no incluye la distancia de la partida y el destino de la mercadería.

Con este cuadro, la empresa tiene la facilidad de controlar el total de los gastos de los choferes. La empresa espera una ganancia del 23%⁴ por cada viaje.

⁴ Margen de precio implantado por el gerente general y en el crecimiento del sector Transporte de Carga pesado para la segunda mitad del 2011. <http://elcomercio.pe/economia/1464552/noticia-sector-transporte-pesado-crecio-20-durante-segunda-mitad-2011>

CUADRO N.º 11: ESTABLECIMIENTO DEL PRECIO PARA CADA SERVICIO					
	Costo	Ganancia 23%	Valor de Venta Del Servicio	IGV 18%	Precio Total
A	S/. 3,221.50	S/. 724.84	S/. 3,946.34	S/. 710.34	S/. 4,656.68
B	S/. 3,387.16	S/. 762.11	S/. 4,149.27	S/. 746.87	S/. 4,896.14

Fuente: Elaboración Propia.

El precio total para la ruta Trujillo-Lima-Trujillo debe ser S/. 4,656.68 nuevos soles; en cambio, para la ruta Trujillo-Talara-Trujillo debe ser S/. 4,896.14 nuevos soles.

La unidad no puede regresar vacía, el chofer tiene la responsabilidad de conseguir carga fuera de Trujillo con la finalidad de no perder. Algunos clientes contratan viajes de ida y regreso de la unidad.

El costo de Trujillo-Lima es diferente de Lima-Trujillo, debido que algunos peajes se cancela de ida y otros de regreso. Lo mismo sucede con Trujillo-Talara y Talara-Trujillo.

Los viajes de las unidades siempre deben ser de ida y vuelta, la unidad no puede regresar sin carga. Se elaboró un cuadro extra con la determinación de los costos y precios para los viajes antes mencionados, para considerarlos como base.

A.1 Trujillo-Lima

A.2 Lima-Trujillo

B.1 Talara-Trujillo

B.2 Trujillo-Talara

CUADRO N.º 12: COSTOS DE IDA Y VUELTA			
A.1	Trujillo - Lima	572	KM
	Costo por Kilómetro	S/. 2.37	S/. 1,354.75
	Peajes		S/. 85.20
	Otros (Alojamiento + imprevistos)		S/. 25.00
1	Viáticos	S/. 25.00	S/. 25.00
	COSTO TOTAL DEL VIAJE		S/. 1,489.95
A.2	Lima - Trujillo	572	KM
	Costo por Kilómetro	S/. 2.37	S/. 1,354.75
	Peajes		S/. 326.80
	Otros (Alojamiento + imprevistos)		S/. 25.00
1	Viáticos	S/. 25.00	S/. 25.00
	COSTO TOTAL DEL VIAJE		S/. 1,731.55
B.1	Trujillo - Talara	617	KM
	Costo por Kilómetro	S/. 2.37	S/. 1,461.33
	Peajes		S/. 325.50
	Otros (Alojamiento + imprevistos)		S/. 25.00
1	Viáticos	S/. 25.00	S/. 25.00
	COSTO TOTAL DEL VIAJE		S/. 1,836.83
B.2	Talara - Trujillo	617	KM
	Costo por Kilómetro	S/. 2.37	S/. 1,461.33
	Peajes		S/. 39.00
	Otros (Alojamiento + imprevistos)		S/. 25.00
1	Viáticos	S/. 25.00	S/. 25.00
	COSTO TOTAL DEL VIAJE		S/. 1,550.33

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N.º 13: PRECIOS DE IDA Y VUELTA						
	Costo	Ganancia 23%	Valor de Venta Del Servicio	IGV 18%	Precio Total	
A.1	S/. 1,489.95	S/. 342.69	S/. 1,832.64	S/. 329.87	S/. 2,162.51	
A.2	S/. 1,731.55	S/. 398.26	S/. 2,129.81	S/. 383.37	S/. 2,513.17	
B.1	S/. 1,836.83	S/. 422.47	S/. 2,259.30	S/. 406.67	S/. 2,665.98	
B.2	S/. 1,550.33	S/. 356.58	S/. 1,906.91	S/. 343.24	S/. 2,250.15	

Fuente: Elaboración Propia.

5. 2.4 Punto de Equilibrio

La empresa debe tener una base de los viajes mínimos para ejecutar en un determinado período (mes), con la finalidad de evitar las pérdidas.

Para obtener el punto de equilibrio, se tomó en cuenta la suma total de los costos fijos mensuales, los cuales se dividió entre el margen de contribución ponderado.

Para encontrar el margen de contribución ponderado, se halló el promedio de la cantidad de viajes realizados entre Enero y Abril de los períodos 2011 y 2012. Dicha ponderación consiste en determinar el porcentaje de participación de la cantidad de los viajes por cada ruta. Con la ponderación de los viajes, se obtuvo el margen de contribución para la mezcla óptima de los servicios.

CUADRO N.º 14: MARGEN DE CONTRIBUCIÓN					
	Precio de Venta	Costos Variables	Margen de Contribución	Ponderación	
A	S/. 3,946.34	S/. 3,221.50	S/. 724.84	58%	
B	S/. 4,149.27	S/. 3,387.16	S/. 762.11	42%	

Fuente: Elaboración Propia.

Utilizando el porcentaje de la ponderación⁵ de los viajes, se determina que para la ruta Trujillo-Lima-Trujillo(A) se debe realizar un mínimo de 20 viajes en el mes, en cambio para la ruta Trujillo- Talara - Trujillo (B), 14 viajes.

Trujillo-Lima (A) = 58%

Trujillo- Talara (B)=42%

CUADRO N.º 15: MEZCLA OPTIMA DE SERVICIOS			
A	Margen de Contribución	S/.	418.00
B	Margen de Contribución	S/.	322.00
	Margen de Contribución Ponderado	S/.	740.00

Fuente: Elaboración Propia.

El punto de equilibrio de la empresa es 34; por lo tanto, debe realizar como mínimo 34 viajes en ambas rutas con la finalidad de no obtener pérdidas.

⁵ ANEXO N.º 5

CUADRO N.º 16: PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costo Fijo	
Margen de contribución ponderado	
S/.	25,180
S/.	740
34 Punto de Equilibrio Mensual	

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N.º 17: PROYECCIÓN DE VIAJES POR RUTA, SEGÚN PUNTO DE EQUILIBRIO				
	SERVICIOS	Ponderación	Viajes	Días
A	Trujillo - Lima - Trujillo	0.58	20	2
B	Trujillo - Talara - Trujillo	0.42	14	2

Fuente: Elaboración Propia.

La empresa tiene que plantearse la meta de exceder los viajes mínimos hallados. Es decir, para la ruta Trujillo-Lima-Trujillo debe realizar un mínimo de 20 viajes, entonces se planteará la meta de ejecutar 23 viajes. Para la ruta Trujillo-Talara, según el punto de equilibrio debe realizar 14 viajes, entonces se debe plantear el objetivo de ejecutar 17 viajes como mínimo.

De esta manera, el punto de equilibrio está siendo utilizado como base para la ejecución de los viajes mensuales para cada ruta.

CUADRO N.º 18: COMPROBACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO				
	Valor de Venta	Costo Variable	Margen de Contribución	
A	S/.	77,443.57	S/.	63,219.24
			S/.	14,224.33
B	S/.	59,649.25	S/.	48,693.27
			S/.	10,955.98
			S/.	25,180.31
	Costos Fijos			25,180.31
			S/.	-

Fuente: Elaboración Propia.

5.2.5 Proyección de Viajes

Para establecer el total de viajes proyectados, se consideró como base la tasa de crecimiento en el sector Transporte de carga pesada de enero - abril del 2012, según INEI y el margen de ganancia de la empresa.

Enero: 3.35%

Febrero: 4.19%

Marzo: 3.30%

Abril: 1.85%

Se tomó el promedio de ambas tasas para las 2 rutas, porque la cantidad de viajes disminuyeron en el período 2012.

A	Trujillo - Lima - Trujillo								
	B	Trujillo - Talara - Trujillo					Proyectado		Total
Año		2011		Total	2012		2013		
Meses	A	B	A+B	A	B	A+B	A	B	A+B
Enero	24	16	40	18	12	30	21	14	35
Febrero	20	14	34	20	16	36	23	18	41
Marzo	22	20	42	22	16	38	25	18	43
Abril	28	18	46	18	14	32	20	16	36

Fuente: Elaboración Propia.

5.2.6 Planificación de Utilidades

Tomando en cuenta el punto de equilibrio y las proyecciones de viajes para los primeros meses del 2013, se elaboró la planificación de utilidades.

CUADRO N.º 20: PLANIFICACION DE UTILIDADES			
ENERO			
	A	B	Total
Servicios	21	14	35
Ingresos	81,405	57,061	138,466
Costo Variable	66,453	46,580	113,033
Margen de Contribucion	14,952	10,481	25,432
Costos Fijos			25,180
Utilidad			252
FEBRERO			
	A	B	Total
Servicios	23	18	41
Ingresos	89,460	75,248	164,707
Costo Variable	73,028	61,427	134,455
Margen de Contribucion	16,431	13,821	30,252
Costos Fijos			25,180
Utilidad			5,072
MARZO			
	A	B	Total
Servicios	25	18	43
Ingresos	98,019	74,952	172,972
Costo Variable	80,016	61,186	141,201
Margen de Contribucion	18,004	13,767	31,770
Costos Fijos			25,180
Utilidad			6,590
ABRIL			
	A	B	Total
Servicios	20	16	36
Ingresos	79,682	65,162	144,845
Costo Variable	65,047	53,194	118,241
Margen de Contribucion	14,636	11,969	26,604
Costos Fijos			25,180
Utilidad			1,424

Fuente: Elaboración Propia.

Para Enero, se proyectó 35 viajes, donde 21 viajes se realizarán para Trujillo-Lima-Trujillo y 14 viajes de Trujillo-Talara-Trujillo.

En Febrero, se proyectó un total de 41 viajes donde 23 viajes se realizarán de Trujillo-Lima-Trujillo y 18 viajes para Trujillo-Talara-Trujillo.

Marzo, se proyectó un total de 43 viajes donde 25 viajes se realizarán para la ruta Trujillo-Lima-Trujillo y 18 viajes para Trujillo-Talara-Trujillo.

Finalmente, para el mes de Abril se proyectó un total de 36 viajes, donde 20 viajes se realizarán para la ruta Trujillo-Lima-Trujillo y 16 viajes para Trujillo-Talara-Trujillo.

CUADRO N.º 21				
PLANIFICACION DE UTILIDADES				
PROYECTADO				
	Enero_2013	Febrero_2013	Marzo_2013	Abril_2013
VENTAS	S/. 138,466	S/. 164,707	S/. 172,972	S/. 144,845
GASTOS VARIABLES	S/. 113,033	S/. 134,455	S/. 141,201	S/. 118,241
UTILIDAD MARGINAL	S/. 25,432	S/. 30,252	S/. 31,770	S/. 26,604
COSTOS FIJOS	S/. 25,180	S/. 25,180	S/. 25,180	S/. 25,180
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	S/. 252	S/. 5,072	S/. 6,590	S/. 1,424

Fuente: Elaboración Propia.

Con la planificación de utilidades, la empresa tiene la capacidad de cumplir con sus metas. Siendo una de ellas, superar la cantidad de viajes proyectados y controlar el total de gastos para cada viaje.

Con esta información, la entidad puede empezar a pensar en nuevos planes y la forma como hacer crecer el negocio.

5.2.7 Planificación de Efectivo

Es importante que la empresa cuente con liquidez, de tal manera que tenga la capacidad de cumplir rápidamente con sus obligaciones y prestar el servicio.

Se realizó la planificación del efectivo con el método de Entradas y salidas de efectivo.

Las ventas, se cancela el 50% al inicio del servicio (contado) y la diferencia al término (crédito); a excepción de clientes frecuentes y conocidos del gerente que tienen un plazo máximo de 15 días para cancelar la diferencia. De las ventas al crédito, aproximadamente el 70% es cancelado en el mes que corresponde.

CUADRO N.º 22				
VENTAS PRESUPUESTADAS DEL 2013				
	Enero_2013	Febrero_2013	Marzo_2013	Abril_2013
VENTAS	S/. 138,466	S/. 164,707	S/. 172,972	S/. 144,845

Fuente: Elaboración Propia.

Las compras se realizan al contado en su mayoría, debido que corresponden a los gastos necesarios para la prestación del servicio. (Combustible, viáticos, pago de peajes).

CUADRO N.º 23				
COMPRAS PRESUPUESTADAS DEL 2013				
	Enero_2013	Febrero_2013	Marzo_2013	Abril_2013
COMPRAS	S/. 113,033	S/. 134,455	S/. 141,201	S/. 118,241

Fuente: Elaboración Propia.

De las ventas al crédito, aproximadamente se debe cobrar el 70% rápidamente y la diferencia en el siguiente mes. En el término del servicio, el cliente ya debe cancelar el 100%, como se sabe, el servicio dura un máximo de 2 días, por lo que la venta al crédito ya debe estar cancelada en 2 días. Salvo excepciones de aquellos clientes frecuentes y conocidos del gerente. Además, también están aquellos clientes que demoran en cancelar la diferencia del servicio.

CUADRO N.º 24				
COBRANZA				
	Enero_2013	Febrero_2013	Marzo_2013	Abril_2013
70% de las ventas al crédito	48,463	57,648	60,540	50,696
30% de V. del P. anterior	11,761	20,770	24,706	25,946
	60,224	78,417	85,246	76,641

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N.º 25				
ENTRADAS DE EFECTIVO				
	Enero_2013	Febrero_2013	Marzo_2013	Abril_2013
VENTAS AL CONTADO	69,233	82,354	86,486	72,422
COBRANZA	60,224	78,417	85,246	76,641
	129,457	160,771	171,732	149,064

Fuente: Elaboración Propia.

En las salidas de efectivo se consideraron los gastos que se incurren para la prestación de servicios, así como el mantenimiento de las unidades que se realizarán mensualmente. Se incluyó los sueldos, el alquiler de la oficina, el gasto de servicios originados en la oficina, la compra de útiles de escritorio y limpieza.

CUADRO N.º 26				
SALIDAS DE EFECTIVO				
	Enero_2013	Febrero_2013	Marzo_2013	Abril_2013
PAGO A PROVEEDORES	113,033	134,455	141,201	118,241
Mantenimiento de unidades	375	375	375	375
Sueldos	7,655	7,655	7,655	7,655
Alquiler de Oficina	400	400	400	400
Pago de deudas con proveedores antiguos	19,000	19,000	19,000	19,000
Otros gastos	2,312	2,312	2,312	2,312
	142,775	164,197	170,943	147,983

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N.º 27				
PRESUPUESTO DE EFECTIVO				
	Enero_2013	Febrero_2013	Marzo_2013	Abril_2013
Saldo Inicial	52,729	39,410	35,984	36,773
Entradas				
Ventas al contado	69,233	82,354	86,486	72,422
Cobro a clientes	60,224	78,417	85,246	76,641
Total de entradas	182,185	200,181	207,716	185,837
Salidas de efectivo				
Pago a proveedores	113,033	134,455	141,201	118,241
Mantenimiento de unidades	375	375	375	375
Sueldos	7,655	7,655	7,655	7,655
Alquiler de Oficina	400	400	400	400
Pago de deudas con proveedores antiguos	19,000	19,000	19,000	19,000
Otros gastos	2,312	2,312	2,312	2,312
Total de salidas	142,775	164,197	170,943	147,983
Saldo Final en efectivo	39,410	35,984	36,773	37,854

Fuente: Elaboración Propia.

5.2.8 Estado proforma

En el estado de ganancias y pérdidas proyectado, se refleja el total de utilidades que la empresa puede obtener si alcanza los viajes proyectados.

CUADRO N.º 28				
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO				
	Enero 2013	Febrero 2013	Marzo 2013	Abril 2013
VENTAS	138,466	164,707	172,972	144,845
COSTO VARIABLE	113,033	134,455	141,201	118,241
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	25,432	30,252	31,770	26,604
COSTOS FIJOS	25,180	25,180	25,180	25,180
RESULTADO DEL EJERCICIO	252	5,072	6,590	1,424

Fuente: Elaboración Propia.

VI DISCUSIÓN

6.1 Implementación de la Solución

La planificación Financiera se empleó en la empresa "Transportes Codigen S.A.C." a partir del 02 de enero del 2013. Se elaboró la proyección de viajes para los primeros meses del 2013, en base a los datos históricos.

Para llegar y/o superar los viajes proyectados se determinó mejoras en los procesos operativos. Se realizó la reunión del gerente con los choferes para informarles de las acciones que se efectuarán para llegar a la meta, en este caso alcanzar y superar los viajes proyectados anteriormente.

- Se implantó el control de los viajes en proceso, es decir, determinar la ubicación exacta de las unidades a través de llamadas celulares a los choferes de cada tráiler. De esta manera, se detectará si el chofer está cumpliendo con su horario de trabajo. Además, averiguar el tiempo de la llegada estimada a su destino para asegurar que la carga llegue con el tiempo pactado con el cliente.
- También se implantó el control del kilometraje, registrándolo diariamente con la finalidad de establecer el día aproximado para el cambio de aceite y de los filtros. Además, también se controla el consumo del petróleo para evitar el robo de petróleo por parte del chofer o de terceros. Todos los días se realizan llamadas a las unidades para anotar el kilometraje de cada una y vigilar su consumo del petróleo.
- Los choferes empezaron con las revisiones diarias en las unidades; examinando el estado de las llantas, revisando el

kilometraje de la unidad; vigilar que la unidad no presente desperfectos, como por ejemplo sonidos raros durante el funcionamiento o que la palanca, los frenos y el acelerador no funcionen correctamente.

- Otra función del chofer es vigilar y controlar la rapidez de la carga y descarga de la mercadería en la unidad, y, que la mercadería sea la acordada con el cliente, tanto en cantidad como calidad.

Para cumplir con los viajes proyectados, la empresa debe conseguir clientes fijos. Para tenerlos, la empresa tiene que prestar el servicio cumpliendo con el tiempo pactado y tener trato amable con ellos. De esta manera, el cliente tendrá buena impresión de la empresa y regresará para contratar el servicio nuevamente.

Respecto al precio establecido, se aplicó algunos descuentos para algunos clientes.

CUADRO N.º 29							
PRESUPUESTADO				EJECUTADO			
ENERO				ENERO			
	A	B	Total		A	B	Total
Servicios	21	14	35	Servicios	20	14	34
Ingresos	81,405	57,061	138,466	Ingresos	78,098	56,030	134,128
Costo Variable	66,453	46,580	113,033	Costo Variable	65,747	46,931	112,678
Margen de Contribucion	14,952	10,481	25,432	Margen de Contribucion	12,351	9,099	21,450
Costos Fijos			25,180	Otros Gastos			22,011
Impuesto a la Renta			76	Utilidad o pérdida			-560
Utilidad o pérdida			177				

Fuente: Elaboración Propia.

En el mes de Enero se realizó un total de 34 viajes, 20 para la ruta A y 14 para la ruta B. La ruta Trujillo-Lima-Trujillo (A) tuvo más demanda que la otra ruta, la razón principal es por los clientes nuevos que el gerente contactó.

Para la ruta B, se conservó los mismos clientes de los períodos anteriores, que son pequeños comerciantes de fruta quienes se juntan para completar el total de capacidad de la unidad y pagar el precio que

corresponde. Las unidades tuvieron algunos desperfectos en el recorrido, por el cual les llevo tiempo repararlos. Además, durante la carga y/o descarga de la mercadería existieron retrasos en algunas ocasiones, provocando que los tiempos predestinados para las diferentes rutas no se cumplieran.

Los choferes empezaron a entregar puntualmente sus documentos para la respectiva elaboración de la liquidación de viaje.

Empezaron a ordenar adecuadamente los documentos en las liquidaciones de viaje, cuidando que no se mezclen.

CUADRO N.º30							
PRESUPUESTADO				EJECUTADO			
FEBRERO				FEBRERO			
	A	B	Total		A	B	Total
Servicios	23	18	41	Servicios	23	17	40
Ingresos	89,460	75,248	164,707	Ingresos	90,073	70,302	160,375
Costo Variable	73,028	61,427	134,455	Costo Variable	74,517	57,202	131,719
Margen de Contribucion	16,431	13,821	30,252	Margen de Contribucion	15,557	13,100	28,656
Costos Fijos			25,180	Otros Gastos			24,548
Impuesto a la Renta			1,522	Impuesto a la Renta			1,233
Utilidad o pérdida			3,550	Utilidad o pérdida			2,876

Fuente: Elaboración Propia.

En Febrero realizaron 40 viajes; 40 para la ruta A, 17 para la ruta B. La empresa casi llega a la meta, tuvo avances respecto a la utilidad.

CUADRO N.º31							
PRESUPUESTADO				EJECUTADO			
MARZO				MARZO			
	A	B	Total		A	B	Total
Servicios	25	18	43	Servicios	25	16	41
Ingresos	98,019	74,952	172,972	Ingresos	97,618	69,265	166,883
Costo Variable	80,016	61,186	141,201	Costo Variable	79,157	57,130	136,288
Margen de Contribución	18,004	13,767	31,770	Margen de Contribución	18,460	12,135	30,595
Costos Fijos			25,180	Otros Gastos			25,118
Impuesto a la Renta			1,977	Impuesto a la Renta			1,643
Utilidad o pérdida			4,613	Utilidad o pérdida			3,834

Fuente: Elaboración Propia.

En el mes de Marzo, se realizaron 41 viajes, 25 para la ruta Trujillo-Lima-Trujillo (A) y 16 para la ruta Trujillo-Talara-Trujillo (B). En este mes, las fallas mecánicas disminuyeron, resultado de las revisiones diarias realizadas por los choferes, además, de la vigilancia de la rapidez de las

descargas de la mercadería. Los choferes, cumplieron con el tiempo estimado para cada ruta y los precios fluctuaron cerca de lo establecido.

CUADRO N.º 32							
PRESUPUESTADO				EJECUTADO			
ABRIL				ABRIL			
	A	B	Total		A	B	Total
Servicios	20	16	36	Servicios	24	15	39
Ingresos	79,682	65,162	144,845	Ingresos	93,786	62,171	155,958
Costo Variable	65,047	53,194	118,241	Costo Variable	78,276	50,878	129,155
Margen de Contribución	14,636	11,969	26,604	Margen de Contribución	15,510	11,293	26,803
Costos Fijos			25,180	Otros Gastos			23,839
Impuesto a la Renta			427	Impuesto a la Renta			889
Utilidad o pérdida			997	Utilidad o pérdida			2,075

Fuente: Elaboración Propia.

Para el mes de Abril, se cumplió con la meta del total de viajes que debe realizar.

La principal razón es la eficiencia de los choferes para distribuir su tiempo para el beneficio de la empresa y el establecimiento del precio, incluyendo los costos reales para cada ruta. Se realizaron 39 viajes, donde 24 fueron para la ruta Trujillo-Lima, Trujillo y 15 para la ruta Trujillo-Talara-Trujillo.

6.2 Comprobación de la Hipótesis con uso de indicadores de medición

La empresa tuvo pérdidas en el período 2011 y 2012; con la aplicación del planeamiento financiero, se logró reducir las pérdidas para el presente período.

Para el presente período se realizó la provisión mensual de la depreciación de las unidades y demás equipos; así mismo, la provisión mensual de las vacaciones, gratificación y CTS de los empleados. En los períodos anteriores, no se realizaron dichas provisiones.

		<u>Debe</u>	<u>Haber</u>
68	VALUACIÓN Y DETERIORO DE ACTIVOS Y PROVISIONES		
681	Depreciación	14,438.34	
39	DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO ACUMULADOS		
391	Depreciación acumulada		14,438.34
3911	Unidades de Transporte	14,132.59	
3912	Muebles y enseres	18.17	
3913	Equipos diversos	287.59	
	Por la depreciación del activo fijo propiedad de la empresa.		

		<u>Debe</u>	<u>Haber</u>
62	GASTOS DE PERSONAL, DIRECTORES Y GERENTES	1,500.00	
621	Remuneraciones	1,125.00	
6214	Gratificaciones por pagar	750.00	
6215	Vacaciones por pagar	375.00	
629		375.00	
6291	CTS	375.00	
41	REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR		1,500.00
411	Remuneraciones por pagar	1,125.00	
4114	Gratificaciones por pagar	750.00	
4115	Vacaciones por pagar	375.00	
415	Compensación por Tiempo de Servicios	375.00	
4151	CTS	375.00	
	Por la Provisión de Vacaciones, Gratificación y CTS.		

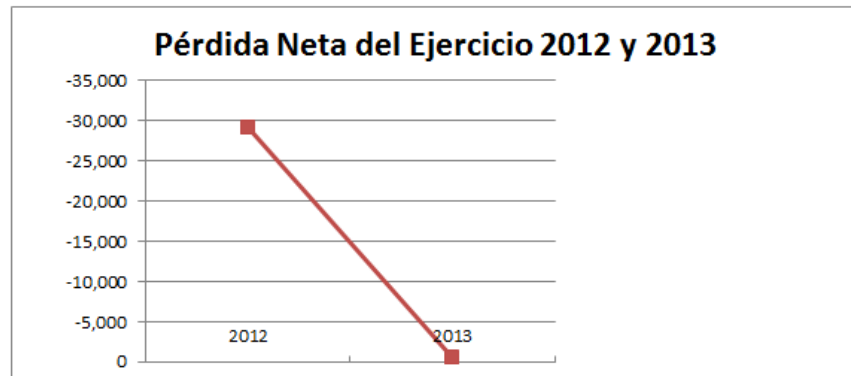
Anteriormente, la depreciación se realizaba en un asiento al año, se registraba en el mes de diciembre. Para comprobar la mejora de la situación económica en la empresa, se va a comparar los resultados de los períodos 2012 y 2013, de manera mensual.

En el 2012, se le adicionó la depreciación mensual, debido que, se considera como gasto relevante.

ENERO

- a) Disminuyó la pérdida neta de -29 122 en el 2012 a -560 para el 2013.

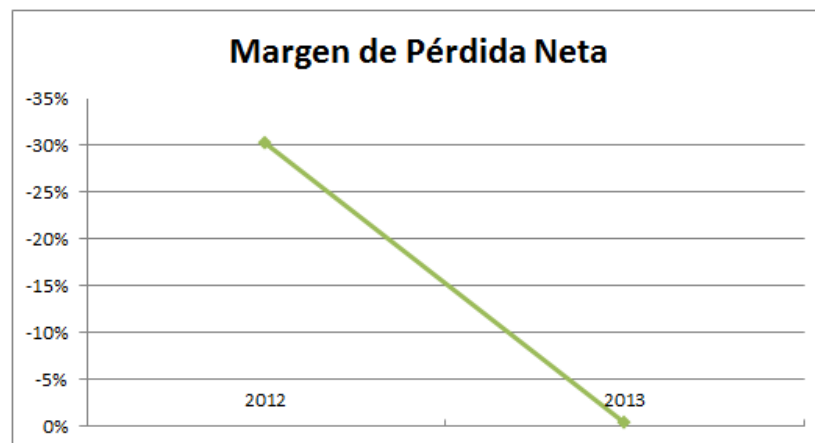
Gráfico N.º 5: Comparación de Pérdidas Netas del mes de Enero de los periodos 2012 y 2013.



Fuente: Elaboración Propia

- b) El margen de utilidad neta disminuye de -30 a 0.42, en el 2013 por las ventas realizadas se obtiene una utilidad del 0.42%. En cambio, en el 2012 se obtiene pérdida del 30%.

Gráfico N.º 6: Margen de Pérdida Neta del mes de Enero de los periodos 2012 y 2013.



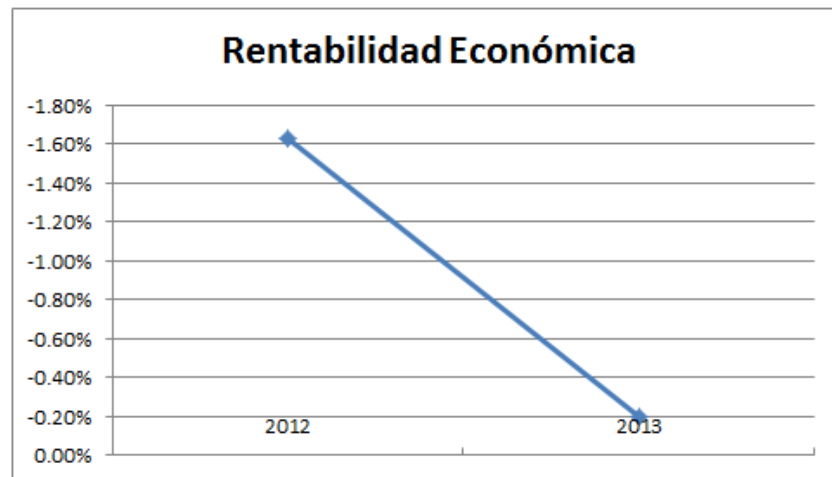
Fuente: Elaboración Propia

- c) La empresa tiene rentabilidad económica negativa, esto quiere decir que no está utilizando correctamente sus activos en el desarrollo de las operaciones para la generación de utilidades.

2012: -1.62%

2013: -0.20%

Gráfico N.º 7: Rentabilidad Económica del mes de Enero de los períodos 2012 y 2013.



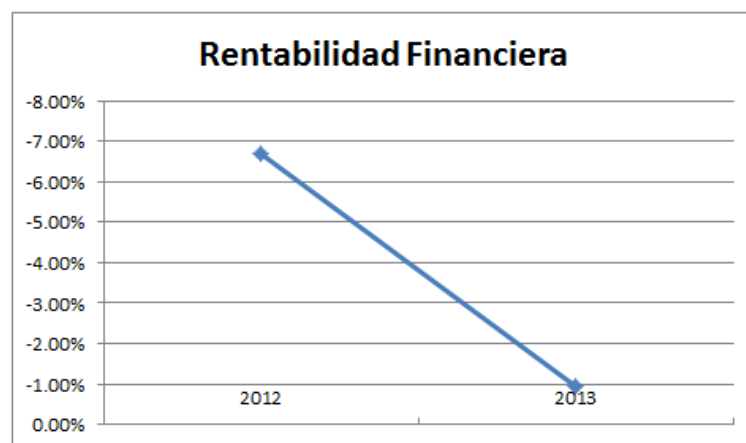
Fuente: Elaboración Propia

- d) La empresa para el 2012 tiene rentabilidad financiera negativa, no genera utilidades. En el 2013, tampoco genera utilidades.

2012: -6.70%

2013: -0.95%

Gráfico N.º 8: Rentabilidad Financiera del mes de Enero de los períodos 2012 y 2013.

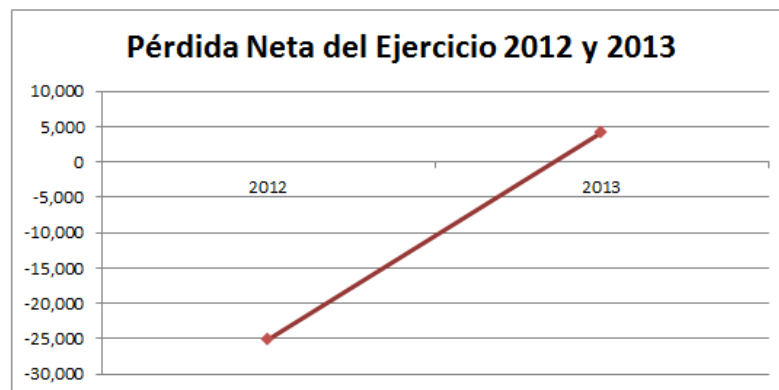


Fuente: Elaboración Propia

FEBRERO

- a) Para el mes de febrero, la empresa tuvo utilidades. -25 051 en el 2012 y 4 109 para el 2013.

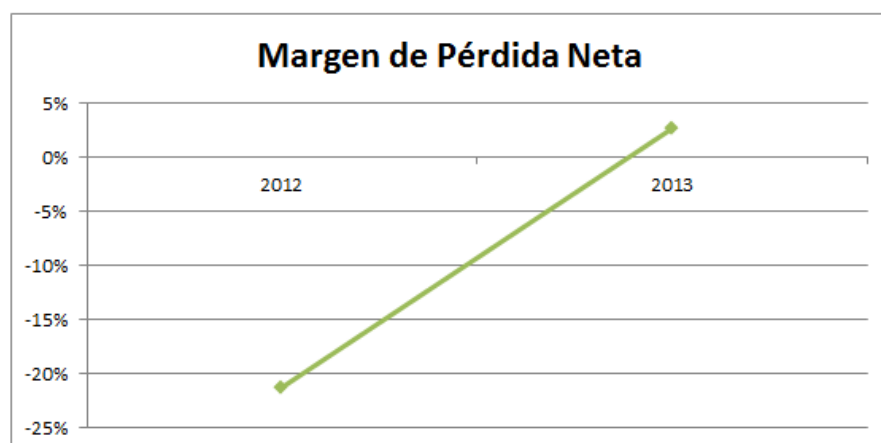
Gráfico N.º 9: Comparación de Pérdidas Netas del mes de Febrero de los periodos 2012 y 2013.



Fuente: Elaboración Propia

- b) El margen de utilidad neta aumenta de -21 a 3; en el 2012 por las ventas realizadas se obtiene pérdida del 21%. En cambio, en el 2013 se obtiene utilidad por 3%.

Gráfico N.º 10: Margen de Pérdida Neta del mes de Febrero de los periodos 2012 y 2013.



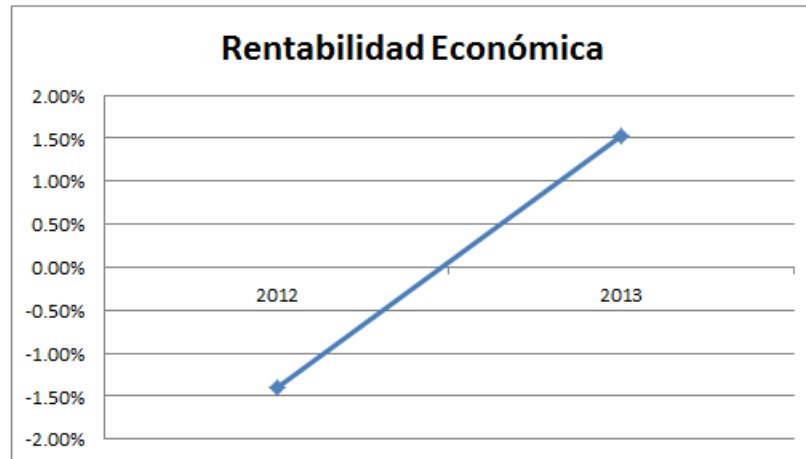
Fuente: Elaboración Propia

- c) La empresa tiene rentabilidad económica negativa en el 2012, esto quiere decir que no está utilizando correctamente sus activos en el desarrollo de las operaciones para la generación de utilidades.

2012: -1.39%

2013: 1.52%

Gráfico N.º 11: Rentabilidad Económica del mes de Febrero de los períodos 2012 y 2013.



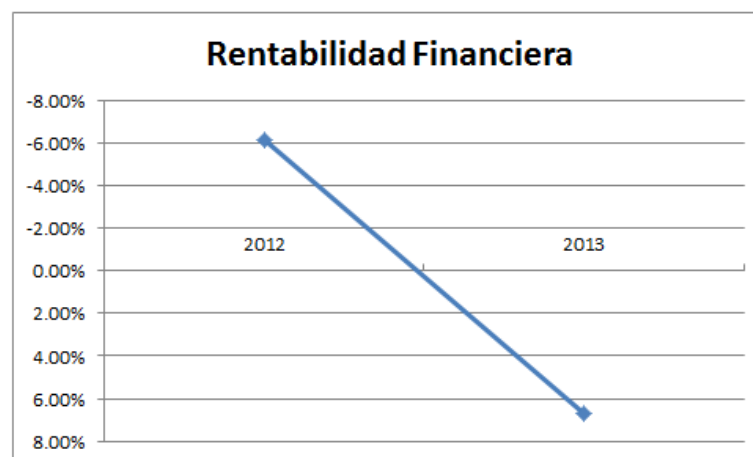
Fuente: Elaboración Propia

- d) La empresa tiene rentabilidad financiera positiva, genera utilidades.

2012: -6.12%

2013: 6.67%

Gráfico N.º 12: Rentabilidad Financiera del mes de Febrero de los períodos 2012 y 2013.



Fuente: Elaboración Propia

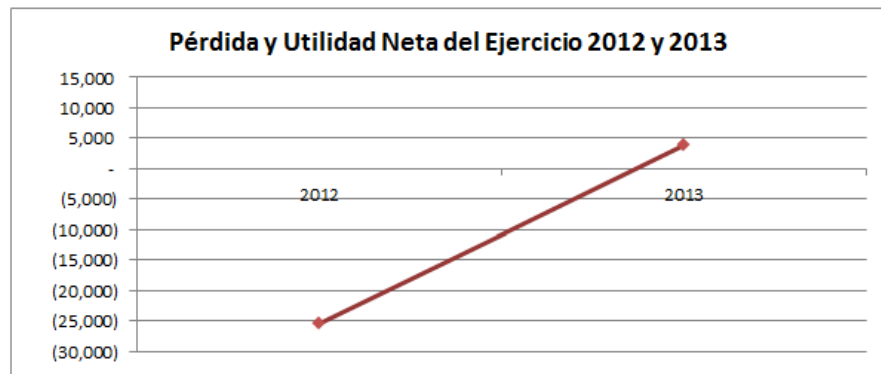
MARZO

- a) La empresa casi generó utilidad para Marzo del 2013.

2012: -25 517

2013: 3 834

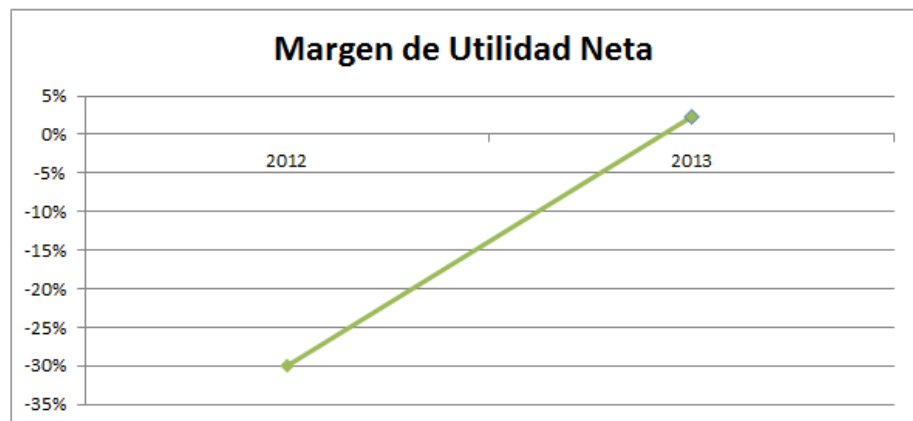
Gráfico N.º 13: Comparación de Pérdida y utilidad Neta del mes de Marzo de los periodos 2012 y 2013.



Fuente: Elaboración Propia

- b) Para Marzo del 2013, el margen de utilidad neta aumenta a 2%, por las ventas realizadas obtienen una utilidad del 2%. En cambio, en el 2012 se obtiene pérdida del 30%.

Gráfico N.º 14: Margen de Utilidad Neta del mes de Marzo de los periodos 2012 y 2013.



Fuente: Elaboración Propia

c) La rentabilidad económica aumenta para el 2013.

2012: -1.44%

2013: 1.27%

Gráfico N.º 15: Rentabilidad Económica del mes de Marzo de los periodos 2012 y 2013.



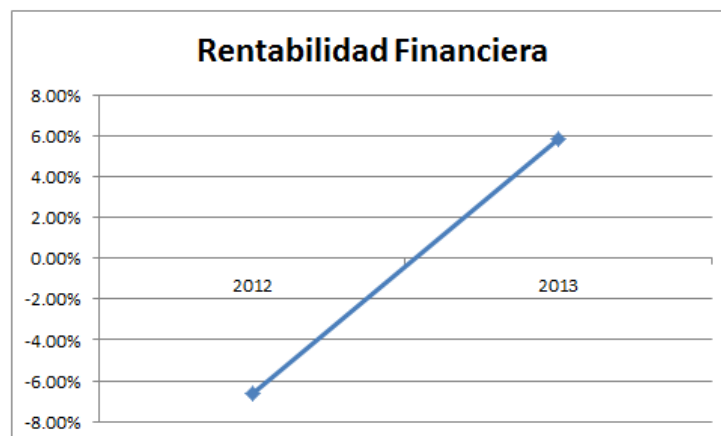
Fuente: Elaboración Propia

d) La empresa tiene rentabilidad financiera negativa para el mes de marzo 2012, mejora en el 2013.

2012: -6.64%

2013: 5.86%

Gráfico N.º 16: Rentabilidad Financiera del mes de Marzo de los periodos 2012 y 2013.



Fuente: Elaboración Propia

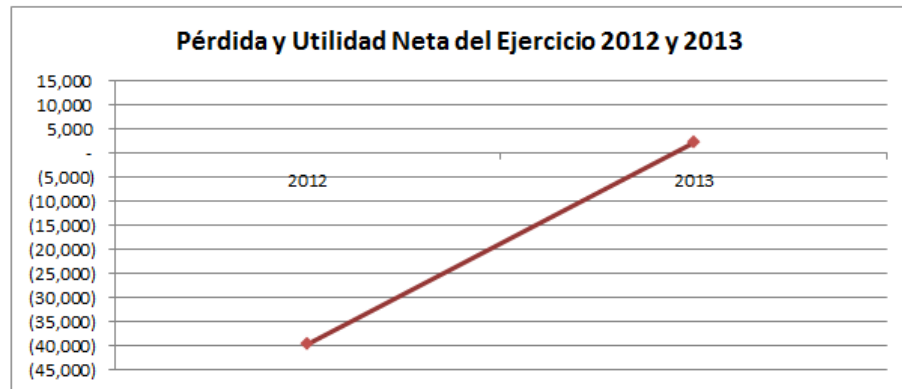
ABRIL

a) La empresa generó utilidad en Abril del 2013.

2012: -39 584

2013: 2 075

Gráfico N.º 17: Comparación de Pérdida y Utilidad Neta del mes de Abril de los periodos 2012 y 2013.



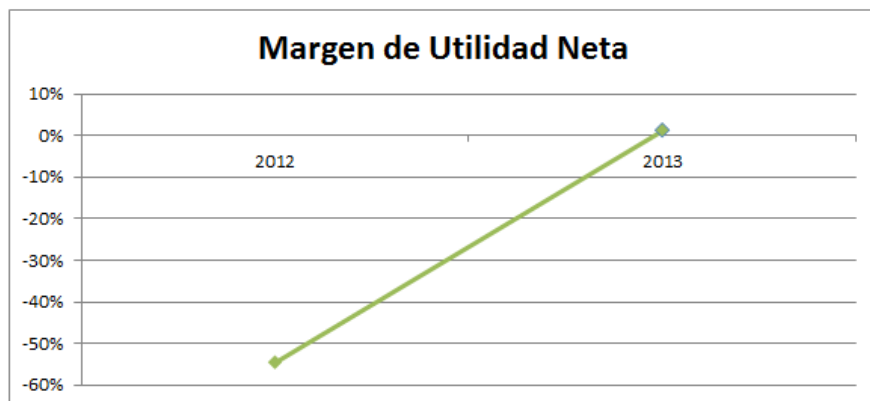
Fuente: Elaboración Propia

b) El margen de utilidad neta aumenta a 1%.

2012: -55%

2013: 1%

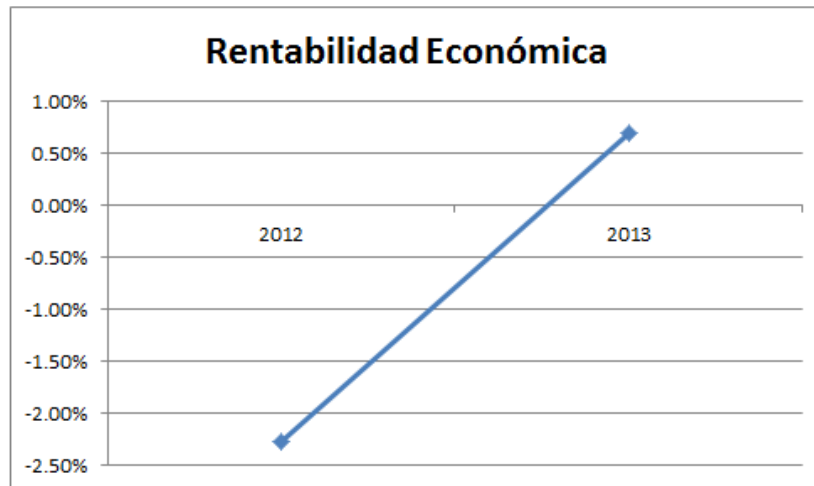
Gráfico N.º 18: Margen de Utilidad Neta del mes de Abril de los periodos 2012 y 2013.



Fuente: Elaboración Propia

- c) La empresa tiene rentabilidad económica positiva.
2012: -2.27%
2013: 0.69%

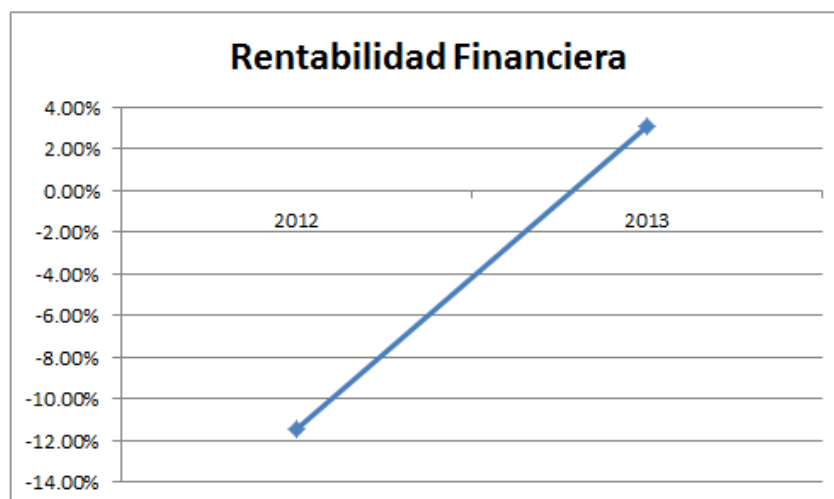
Gráfico N.º 19: Rentabilidad Económica del mes de Abril de los periodos 2012 y 2013.



Fuente: Elaboración Propia

- d) La empresa tiene rentabilidad financiera positiva para el mes de Abril 2013. La empresa genera utilidades.
2012: -11.49%
2013: 3.07%

Gráfico N.º 20: Rentabilidad Financiera del mes de Abril de los periodos 2012 y 2013.



Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

1. En la evaluación de los procesos operativos; se determina que la empresa es desorganizada en sus operaciones y no aplican el planeamiento financiero en sus actividades. Las unidades se retrasan para llegar a su destino y no realizan inspección de su funcionamiento.
2. En la situación económica-financiera de los 4 primeros meses de los períodos 2011 y 2012, refleja que la empresa ha obtenido pérdidas, por el cuál, las pérdidas aumentaron en el período 2012.
3. Con el diseño del planeamiento financiero; se identificó y analizó los costos fijos y variables. Se estableció el costo para cada ruta⁶, utilizando el análisis Costo-Volumen-Utilidad como herramienta. Con la información analizada y organizada, se determinó el punto de equilibrio⁷ en el número de viajes que la empresa debe realizar para no obtener pérdidas.
4. Con la elaboración y análisis de las herramientas del planeamiento financiero y con la implementación de mejoras en los procesos operativos para cumplir con lo planificado, se logró aplicar el planeamiento financiero en la empresa.
5. El planeamiento financiero influye positivamente en la situación económica financiera de la empresa. En los 4 primeros meses del período 2013, la empresa obtuvo utilidades. La empresa logró mejorar los índices de rentabilidad económica y rentabilidad, y, la rentabilidad económica y financiera.

⁶ Ver cuadro 10.

⁷ Ver cuadro 16.

RECOMENDACIONES

1. Elaborar la planificación de efectivo, y utilizarlo como guía para que la empresa no tenga problemas de liquidez. Observar y determinar el nivel de desempeño de los choferes respecto a la realización del servicio; controlar el tiempo que emplean para llegar a su destino.
2. Seguir aplicando el planeamiento financiero en sus operaciones. Utilizarlo como indicador durante el desarrollo de las mismas. Con el propósito de alcanzar los objetivos trazados a través de los planes de mejora implantados.
3. La empresa debe continuar analizando y estudiando sus costos para la prestación del servicio y hallar el punto de equilibrio. Los costos del servicio pueden variar en el tiempo por diversas razones, eso significa que el punto de equilibrio también puede cambiar.
4. Evaluación frecuente de la aplicación del planeamiento financiero en las operaciones de la entidad. Incentivar el compromiso y aumentar el nivel de cumplimiento por parte de la gerencia y de los empleados para la aplicación del planeamiento financiero.
5. Se sugiere realizar un estudio periódico de la situación económica-financiera de la entidad e implantar nuevos planes de mejora y estrategias para continuar con su desarrollo. Vigilar la rentabilidad económica y rentabilidad financiera de la empresa y medir periódicamente la capacidad de la empresa para generar utilidades.

FUENTES DE REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Análisis Financiero. (s.f.). [En línea] Recuperado el 7 de Junio de 2014, de http://www.andragogy.org/_Cursos/Curso00169/Temario/pdf%20leccion%202/TEMA_2_pyme.pdf
- Baena Toro, D. (2006). *Análisis Financiero: Enfoque y Proyecciones*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Barfield, J., Raiborn, C., & Kinney, M. (2005). *Contabilidad de Costos: Tradiciones e Innovaciones*. México: Internacional Thomson Editores.
- Cálculo e Interpretación de Razones Financieras. (s.f.). [En línea] Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, de <http://www.actinver.com/documentos/CentroEducacionBursanet/Documentos/basico/RazonesFinancieras.pdf>
- Canahua, D. (31 de Octubre de 2012). ¿Situación Económica o Financiera? [En línea] Recuperado el 21 de Noviembre de 2013, de <http://blog.mangv.com/estado-de-situacion-financiera-o-economica/>
- Delgado, M. & Salazar, K. (2010). *Planificación Financiera como Herramienta fundamental para mejorar la rentabilidad de la empresa Salem S.A.C.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Definición de Empresa. (2008). [En línea] Recuperado el 21 de Noviembre de 2013, de <http://definicion.de/empresa/>
- Ehrhardt, M., & Brigham, E. (2007). *Finanzas Corporativas*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Estudio de la Rentabilidad Económica y Rentabilidad Financiera. (9 de Abril de 2012). [En línea] Recuperado el 8 de Mayo de 2013, de <http://www.contabilidad-empresa.com/2012/04/estudio-de-la-rentabilidad-economica-y.html>
- Estupiñán Gaitán, R., & Estupiñán Gaitán, O. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión*. México: Ecoe Ediciones.
- Fajardo, H. O. (2009). *Presupuesto Financiero de una Empresa Industrial Productora y Distribuidora de Cereales*. (Tesis de Licenciatura). Universidad San Carlos. Guatemala.
- Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Gordon, R., & Welsch, H. (2005). *Presupuestos: Planificación y Control de Utilidades*. México: Prentice Hall.
- Horngren, G. (2007). *Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial*. México: Pearson Educación.

kennan, M. (s.f.). Cómo Calcular la Tasa de Crecimiento de las Ventas. [En línea] Recuperado el 5 de Febrero de 2013, de http://www.ehowenespanol.com/calcular-tasa-crecimiento-ventas-como_110841/

López Gómez, M. (7 de Abril de 2011). La Importancia de la Planeación Financiera para las Empresas. [En línea] Recuperado el 17 de Marzo de 2013, de <http://www.articuloz.com/planificacion-estrategica-articulos/importancia-de-la-planeacion-financiera-4556113.html>

López, N. (3 de Agosto de 2011). Planeación Fiscal o Planeación Financiera. [En línea] Recuperado el 17 de Marzo de 2013, de <http://www2.esmas.com/emprendedor/herramientas-y-articulos/financiamiento/316539/planeacion-fiscal-o-planeacion-financiera/>

Moreno Fernández, J. (2011). *Las Finanzas en la Empresa*. México: Grupo Editorial Patria.

Ortega Castro, A. (2008). *Planeación Financiera Estratégica*. México: Mcgran-Hill Interamericana Editores.

Razones Financieras. (21 de Noviembre de 2012). [En línea] Recuperado el 21 de Noviembre de 2013, de <http://www.gerencie.com/razones-financieras.html>

Ramírez Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad Administrativa*. México.

Ratio de Endeudamiento. (s.f.). [En línea] Recuperado el 3 de Abril de 2013, de <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/ratios-endeudamiento>

Sector de transporte pesado creció 20% durante la segunda mitad del 2011. (03 de Setiembre de 2012). [En línea] Recuperado el 20 de Diciembre de 2012, de <http://elcomercio.pe/economia/1464552/noticia-sector-transporte-pesado-crecio-20-durante-segunda-mitad-2011>.

Transporte de Carga en el Perú. (Mayo 2007) . [En línea] Recuperado el 2 de Julio del 2014, de https://www.mtc.gob.pe/portal/consultas/cid/Boletines_CID/25_AGOSTO/ARCHIVO/transporte/descargar.pdf

Zvi, B., & C, R. (1991). *Finanzas*. México: McGranw-Hill Interamericana Editores.

¿Qué es el Análisis Financiero? (9 de Setiembre de 2013). [En línea] Recuperado el 21 de Noviembre de 2013, de <http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>

¿Qué es el Presupuesto de Compras? (s.f.). [En línea] Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de http://www.ehowenespanol.com/presupuesto-compras-info_132031/

ANEXOS

ANEXO N.º 1: CUESTONARIO A DOS CHOFERES.

PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	CHOFER 1	CHOFER 2
¿Cada cuánto tiempo se malogra un tráiler?	Semanal a Quince días.	Es muy frecuente.
¿Alguna vez se ha quedado sin petróleo en la ruta?	Sí, dos veces.	No.
¿Revisan el funcionamiento de las unidades?	No.	A veces.
¿Tienen la libertad de contactar clientes?	Sí.	Sí.

ANEXO N.º 2: ENTREVISTA AL GERENTE.

1. ¿De cuánto es el consumo del petróleo por Kilómetro de cada tráiler?

Cada tráiler es diferente, pero en promedio consumen 1 galón en 7 kilómetros.

2. ¿Cuántas baterías utiliza cada unidad? ¿Cuál es el tiempo de duración?

Cada Tráiler funciona con 4 baterías, cada una dura 1 año.

3. ¿Cada cuánto tiempo se realiza el cambio de aceite?

No es por tiempo, es por kilómetro. El cambio de aceite se realiza por cada 6000 kilómetros recorridos, en cada cambio se utiliza un balde. En cambio, los filtros son reemplazados cada 12 000 km.

4. ¿Cuál es la duración de las llantas?

Las llantas tienen una duración de 5 años; en cada una se realiza un máximo de 3 reencauches.

5. ¿Cuánto cuesta el SOAT y la Revisión Técnica para cada unidad?

El SOAT cuesta S/. 320 soles para cada unidad, es un costo anual. La revisión técnica cuesta S/.210, también es anual y para cada unidad.

ANEXO N.º 3

INFORME-PROPUESTA SOBRE EL AUMENTO DE CAPITAL POR CAPITALIZACIÓN DE OBLIGACIONES

El presente informe se formula de acuerdo a lo establecido en el artículo 214 de la Ley general de sociedades, en relación al aumento de capital por capitalización de créditos contra la sociedad.

1. Capitalización de obligaciones con los accionistas

Debido al incumplimiento de la empresa con las obligaciones con sus accionistas, nos es factible realizar el aumento de capital bajo la modalidad de capitalización de créditos contra la sociedad, referido a los créditos pendientes de pago a los socios Accionista 1 y Accionista 2.

Esta medida fue tomada debido que el monto de la obligación es una cifra relevante.

2. Aumento de Capital

El número de acciones nuevas a emitir serán de 847,712 acciones. El importe del aumento del capital social presentado a los accionistas será de S/. 847,712 Nuevos Soles con un valor nominal de S/.1 cada una. La capitalización de la obligación dineraria (crédito) ascendente a S/. 747,712, correspondiente a la deuda que la sociedad mantiene a favor de Accionista 1, y, a través de la capitalización de la obligación dineraria (crédito) ascendente a S/. 100,000.00, correspondiente a la deuda que la sociedad mantiene a favor de Accionista 2. En consecuencia, el nuevo capital de la sociedad ascenderá a S/. 2, 577,712 Nuevos Soles.

Gerente General

ANEXO N.º 4

ACTA DE JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE LA EMPRESA

En Trujillo, siendo las 16:00 horas del día 15 de Diciembre del 2012, se reunieron en el local de la sociedad sito en Av. Larco 1291 – Liberación Social, distrito de Víctor Larco Herrera, provincia de Trujillo, departamento de La Libertad, con la participación de los siguientes accionistas:

Accionista 1, titular de 1 000 000 de acciones del capital social de un total de 1 730 000, las mismas que se encuentran totalmente suscritas y pagadas.

Accionista 2, titular de 730 000 de acciones del capital social de un total de 1 730 000, las mismas que se encuentran totalmente suscritas y pagadas.

PRESIDENCIA Y SECRETARIA:

Actuó como Presidente de la Junta el señor Accionista 2 y, como Secretario el Gerente General señor Accionista 1, lo cual fue aprobado por unanimidad.

QUORUM Y ASISTENCIA:

Habiendo constatado el Presidente la presencia de la totalidad de los socios accionistas cuyas acciones representan el 100% del capital social de la sociedad, éstos aceptaron por unanimidad celebrar la Junta, sin necesidad de convocatoria previa, por lo que la Presidente declaró convocada y válidamente constituida la Junta General.

AGENDA:

A continuación, los accionistas aprobaron por unanimidad tratar y resolver la siguiente Agenda:

1. Evaluación del informe del Gerente General sobre aumento de capital.
2. Modificación parcial del Estatuto Social como consecuencia del Aumento de Capital.

A continuación, se pasó a tratar cada punto de la agenda.

I. CAPITALIZACION DE DEUDA A ACCIONISTA.-

Se sometió a evaluación el informe del Gerente General, que consta en el acta de la fecha, sobre el aumento de capital bajo la modalidad de capitalización de créditos contra la sociedad, concretamente referido a los créditos pendientes de pago a los socios Accionista 1 y Accionista 2.

Sobre el particular se inició un amplio intercambio de ideas y opiniones sobre la conveniencia de decidir por esa alternativa, luego de lo cual, la junta general de accionistas trasladó el tema a Orden del Día.

Luego de un amplio debate, los accionistas acordaron por unanimidad, lo siguiente:

PRIMERO: Aumentar el capital social en la suma de S/. 847,712 Nuevos Soles a través de la capitalización de la obligación dineraria (crédito) ascendente a S/. 747,712, correspondiente a la deuda (capital e intereses) que la sociedad mantiene a favor de Accionista 1, y, a través de la capitalización de la obligación dineraria (crédito) ascendente a S/. 100,000.00, correspondiente a la deuda (capital e intereses) que la sociedad mantiene a favor de Accionista 2, desapareciendo la cuenta del pasivo e incrementándose la cuenta capital social. En consecuencia, el nuevo capital de la sociedad ascenderá a S/. 2, 577,712 Nuevos Soles.

Se deja expresa constancia que interviene Accionista 1 y Accionista 2 en el presente acto para declarar su total conformidad con la capitalización de su acreencia, cumpliendo de esta forma con lo establecido por el segundo párrafo del art. 65 del Reglamento del Registro de Sociedades.

SEGUNDO: Crear 847,712 nuevas acciones de un valor nominal de S/.1 cada una, disponiéndose su emisión y colocación a favor de Accionista 1 y Accionista 2

TERCERO: Precisar que todos los accionistas aprobaron por unanimidad la capitalización de la obligación dineraria (crédito), la creación y distribución de las nuevas acciones, renunciando expresamente a cualquier derecho de suscripción preferente que pudiera corresponderles.

CUARTO: Precisar que el acuerdo de aumento de capital por capitalización de crédito, ha sido efectuado tomando en cuenta el Informe del Gerente General de la sociedad que sustentó la necesidad de recibir tales aportes; de conformidad con lo establecido por el artículo 214 de la Ley General de Sociedades.

QUINTO: Aprobar como consecuencia del aumento de capital acordado, la modificación del artículo 01 del Estatuto Social, el cual quedará redactado de la siguiente manera:

"Artículo 01º.- El capital de la sociedad es de S/. 2, 577,712 (dos millones quinientos setenta y siete mil setecientos doce y 00/100 Nuevos Soles), representado y dividido en 2577712 (dos millones quinientos setenta y siete mil setecientos doce) acciones nominativas, ordinarias, de un valor nominal de S/.1 cada una, las cuales se encuentran íntegramente suscritas y totalmente pagadas".

SEXTO: Aprobar la nueva conformación y distribución del accionariado de la sociedad, el mismo que queda establecido de la siguiente forma:

Capital Social: S/. 2, 577,712

Acciones: 2577712

Valor Nominal de cada Acción: S/. 1.00

Distribución del Accionariado:

* Accionista 1 titular de 1747712 acciones de un valor nominal de S/. 1 cada una, íntegramente suscritas y totalmente pagadas, que representan el 68% del capital social.

* Accionista 2, titular de 830000 acciones de un valor nominal de S/. 1 cada una, íntegramente suscrita y totalmente pagada, que representan el 32% del capital social.

SETIMO: Disponer que el Gerente de la sociedad, en cumplimiento del presente acuerdo, proceda a efectuar el registro correspondiente en la Matricula de Acciones.

OCTAVO: Ratificar que todos los accionistas por unanimidad aprobaron los acuerdos antes adoptados, renunciando a cualquier derecho que en forma individual pudiera corresponderles.

II.- NOMBRAMIENTO DE REPRESENTANTE:

Seguidamente, el Presidente propuso que, para efectos de formalizar los acuerdos aprobados en la presente Junta, se nombrara un representante.

Luego de una breve deliberación, se acordó por unanimidad designar al Sr. **Accionista 1**, identificado con D.N.I. N° 12345678 como representante de la Sociedad para este efecto, otorgándosele amplios poderes para suscribir la Minuta y Escritura Pública respectivas y/o cualquier otro documento necesario, complementario o aclaratorio así como para efectuar todos los trámites pertinentes para su inscripción, y en general otorgar los instrumentos públicos o privados que se requieran sin limitación alguna

No habiendo otro asunto que tratar se levantó la sesión siendo las 18:00 horas del mismo día, no sin antes haber redactado, leído y aprobado la presente acta, la misma que fue suscrita por los señores socios en señal de conformidad.

ANEXO N.º 5: PONDERACIÓN TRIMESTRAL DE VIAJES

	Viajes		
	Promedio 2011-2012		
	A	B	TOTAL
Enero	21	14	35
Febrero	20	15	35
Marzo	23	16	39
Abril	22	18	40
TOTAL	86	63	149
%	58%	42%	100%

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo N.º 6: Desarrollo del Cuadro 28						PUNTO DE EQUILIBRIO 34					
						Margen de Ganancia 23%					
Viajes 2011			Viajes 2012			Viajes - Proyectado 2013					
	A	B	Total		A	B	Total				
ENERO	24	16	40	ENERO	18	12	30	ENERO	21	14	35
				Inei			3.35%				
FEBRERO	20	14	34	FEBRERO	20	16	36	FEBRERO	23	18	41
				Inei			4.19%				
MARZO	22	20	42	MARZO	22	16	38	MARZO	25	18	43
				Inei			3.30%				
ABRIL	28	18	46	ABRIL	18	14	32	ABRIL	20	16	36
				Inei			1.85%				

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO N.º 7	
SOAT	
Costo Anual	320.00
Costo Mensual (1 UNIDAD)	26.67
Costo Mensual (3 UNIDADES)	80.00

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO N.º 8	
REVISION TECNICA	
Costo Anual	210.00
Costo Mensual (1 UNIDAD)	17.50
Costo Mensual (3 UNIDADES)	52.50

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO N.º 9: EJEMPLO DE LIQUIDACIÓN DE VIAJE - DICIEMBRE 2012							
Viaje: Lima - Trujillo							
Nº	Fecha	Tipo	Serie	Nº	RUC	Razon Social	Importe
1188	22/12/2012	12	112	929809	20505377142	Norvial S.A.	36.60
1188	22/12/2012	12	204	1336146	20505377142	Norvial S.A.	36.60
1188	02/12/2012	12	201	1160215	20505377142	Norvial S.A.	36.60
1188	23/12/2012	12	042	282791	20520929658	Autopista del Norte S.A.C.	60.40
1188	23/12/2012	12	104	1137637	20505377142	Norvial S.A.	36.60
1188	23/12/2012	12	032	347930	20520929658	Autopista del Norte S.A.C.	60.40
1188	23/12/2012	12	021	501370	20520929658	Autopista del Norte S.A.C.	60.40
1188	23/12/2012	12	013	526804	20520929658	Autopista del Norte S.A.C.	60.40
1188	23/12/2012	BV	003	1301	10070323741	Calisin Sánchez Jorge	5.00
1188	21/12/2012	BV	001	29524	15509021292	Wang Xiameng	7.30
1188	18/12/2012	BV	001	299	10176051022	Córdova Yenque María Bertha	25.00
1188	21/12/2012	BV	003	71525	10159832266	Zorrilla Muñoz Marcelo	20.00
1188	14/11/2012	BV	001	30806	10175524024	García de Uriarte Luisa	25.00
1188	16/11/2012	BV	002	2877	10191900940	Curay Mendoza Liduvina	25.00
1188	22/12/2012	BV	001	15824620	20131380951	Municipalidad Metropolitana de Lima	15.00
1188	22/12/2012	BV	002	59598303	20131380951	Municipalidad Metropolitana de Lima	12.00
1188	22/12/2012	BV	002	34557734	20131380951	Municipalidad Metropolitana de Lima	12.00
1188	22/12/2012	BV	002	27144502	20131380951	Municipalidad Metropolitana de Lima	15.00
Total							549.30