



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“PLAN DE GESTIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO Y SU
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA
AUTONORT NOR ORIENTE S.A.C., TRUJILLO, 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Contadora Pública

Autor:

Bach. Alisson Paola Deza Albitres

Asesor:

C.P.C. Juan Carlos Sánchez León

Trujillo – Perú
2018

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Formulación del problema.....	16
1.3. Justificación.....	17
1.4. Limitaciones.....	17
1.5. Objetivos.....	17
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	17
1.5.2. <i>Objetivos específicos</i>	17
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Antecedentes.....	18
2.2. Bases teóricas.....	20
2.2.1. <i>RENTABILIDAD</i>	20
2.2.2. <i>RATIOS FINANCIEROS</i>	21
2.2.3. <i>PLAN DE GESTIÓN</i>	23
2.2.4. <i>CAPITAL DE TRABAJO</i>	23
2.2.5. <i>Remuneración Variable</i>	31
2.2.6. <i>Reestructuración de deuda</i>	32
2.2.7. <i>Refinanciación de deuda</i>	32
2.3. Definición de términos básicos.....	33
2.4. Hipótesis.....	34
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	34
3.1. Operacionalización de variables.....	34
3.2. Diseño de investigación.....	36
3.3. Unidad de estudio.....	36
3.4. Población.....	36
3.5. Muestra (muestreo o selección).....	36
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	36
3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos.....	38

CAPÍTULO 4. DESARROLLO	39
4.1. Datos de la empresa objeto de estudio.....	39
4.2. Análisis del nivel actual de capital de trabajo y rentabilidad de la empresa Autonort Nor Oriente S.A.C.....	44
4.2.1. <i>Análisis del Activo Corriente y Pasivo Corriente en la Situación Financiera de la empresa Autonort Nor Oriente S.A.C.....</i>	<i>45</i>
4.2.2. <i>Análisis de las obligaciones financieras a corto plazo de Autonort Nor Oriente...48</i>	<i>48</i>
4.2.3. <i>Análisis del Estado de Flujo de Efectivo de la empresa Autonort Nor Oriente S.A.C.</i>	<i>52</i>
4.2.4. <i>Análisis de la rentabilidad de la empresa Autonort Nor Oriente S.A.C.</i>	<i>54</i>
4.3. Plan de Gestión de Capital de Trabajo 1: Venta de Inmuebles inutilizables por la empresa	58
4.3.1. <i>Problemática:</i>	<i>58</i>
4.3.2. <i>Objetivo:.....</i>	<i>59</i>
4.3.3. <i>Plan:.....</i>	<i>59</i>
4.3.4. <i>Pérdida de ventas por falta de stock de vehículos.....</i>	<i>62</i>
4.4. Plan de Gestión de Capital de Trabajo 2: Refinanciamiento de la Deuda Financiera Corriente.....	64
4.4.1. <i>Problemática</i>	<i>64</i>
4.4.2. <i>Objetivo:.....</i>	<i>64</i>
4.4.3. <i>Plan:.....</i>	<i>65</i>
4.5. Plan de Gestión de Capital de Trabajo 3: Reestructuración en el otorgamiento de bonificaciones variables al personal (jefaturas).....	70
4.5.1. <i>Problemática:</i>	<i>70</i>
4.5.2. <i>Objetivo:.....</i>	<i>70</i>
4.5.3. <i>Plan:.....</i>	<i>70</i>
CAPÍTULO 5. RESULTADOS.....	105
CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN	113
CONCLUSIONES.....	115
RECOMENDACIONES.....	116
REFERENCIAS	117
ANEXO N°1: ENTREVISTA AL GERENTE CORPORATIVO DEL ÁREA DE FINANZAS.....	119
ANEXO N°2: ENTREVISTA A LA JEFA DEL ÁREA DE CONTABILIDAD	120
ANEXO N°3: FICHA DE OBSERVACIÓN.....	121
ANEXO N°4: ENCUESTA “AUTONORT NOR ORIENTE S.A.C”	122
ANEXO N°5: RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA.....	123
ANEXO N°6: INFORME DE TASACIÓN DE INMUEBLE YURIMAGUAS	126
ANEXO N°7: CRONOGRAMA DE PAGOS POR REFINANCIAMIENTO DE DEUDA BBVA	131

**ANEXO N°8: CRONOGRAMA DE PAGOS POR REFINANCIAMIENTO DE DEUDA
SCOTIABANK.....132**

ANEXO N°9: ADENDA AL CONTRATO DE TRABAJO133

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°1: Vehículos para venta de Autonort Nort Oriente S.A.C. (Año 2017).....	40
TABLA N°2: Principales proveedores de Autonort Nor Oriente S.A.C.	41
TABLA N°3: Principales clientes de Autonort Nor Oriente S.A.C. (Año 2017)	41
TABLA N°4: Principales repuestos y accesorios vendidos en Autonort Nor Oriente	42
TABLA N°5: Situación Financiera – Diagnóstico.....	45
TABLA N° 6: Indicadores Financieros	47
TABLA N°7: Análisis de Capital de Trabajo (S/)......	47
TABLA N° 8: Deuda Financiera a corto plazo	48
TABLA N° 9: Cronograma Mensual – Banco de Crédito del Perú (BCP).....	48
TABLA N° 10: Cronograma Mensual – Scotiabank.....	49
TABLA N° 11: Cronograma Mensual - BBVA.....	50
TABLA N° 12: Cronograma Mensual – BANCO FINANCIERO	50
TABLA N° 13: Detalle de Deuda a corto Plazo	51
TABLA N° 14: Cronograma Mensual - Total Deuda	51
TABLA N° 15: Flujo de efectivo – Diagnóstico	53
TABLA N° 16: Estado de Resultados – Diagnóstico	54
TABLA N° 17: Indicadores Financieros – Rentabilidad	55
TABLA N° 18: Propiedad, Planta y Equipo	58
TABLA N° 19: Terrenos - Costo	59
TABLA N° 20: Reducción de deuda BCP	60
TABLA N° 21: Cronograma Mensual – BCP (Pago contra capital)	61
TABLA N° 22: Variación de amortización de deuda financiera	61
TABLA N° 23: Pérdida de ventas por falta de stock de vehículos en unidades (Enero-Diciembre 2017)	62

TABLA N° 24: Pérdida de ventas por falta de stock de vehículos en soles (Enero-Diciembre 2017)	63
TABLA N° 25: Importe de vehículos según ventas ejecutadas (Enero-Diciembre 2017)	63
TABLA N° 26: Cuadro comparativo de ingresos por ventas de vehículos – Año 2017	64
TABLA N° 27: Obligaciones Financieras (Enero-Diciembre 2017)	65
TABLA N° 28: Obligaciones Financieras– Refinanciamiento	66
TABLA N° 29: Cronograma Mensual – BBVA (Refinanciamiento)	67
TABLA N° 30: Cronograma Mensual – SCOTIABANK (Refinanciamiento)	67
TABLA N° 31: Cronograma Mensual – Total Deuda (Refinanciamiento)	68
TABLA N° 32: Cuadro comparativo de mejora de Egresos de Efectivo – Año 2017	68
TABLA N° 33: Refinanciamiento Consolidado (Cronograma Mensual)	69
TABLA N° 34: Gastos Financieros - comparativo de intereses de deuda (anual)	69
TABLA N° 35: Participación de los jefes y administradores en cada unidad de negocio	71
TABLA N° 36: Estado de Resultado por Unidad de Negocio 2017 – Vehículos Tarapoto	72
TABLA N° 37: Reporte de avance Jefe de Sucursal Vehículos Tarapoto - Actual	73
TABLA N° 38: Reporte de avance Jefe de Sucursal Vehículos Tarapoto - PLAN	75
TABLA N° 39: Comparativo de activación de bono Jefe de Sucursal Vehículos Tarapoto	75
TABLA N° 40: Estado de Resultado por Unidad de Negocio 2017 – Repuestos Tarapoto	76
TABLA N° 41: Reporte de avance Jefe de Sucursal Repuestos Tarapoto - Actual	77
TABLA N° 42: Reporte de avance Jefe de Sucursal Repuestos Tarapoto - PLAN	79
TABLA N° 43: Comparativo de activación de bono Jefe de Sucursal Repuestos Tarapoto	79
TABLA N° 44: Estado de Resultado por Unidad de Negocio 2017 – Servicios Tarapoto	80
TABLA N° 45: Reporte de avance Jefe de Sucursal Servicios Tarapoto - Actual	81
TABLA N° 46: Reporte de avance Jefe de Sucursal Servicios Tarapoto - PLAN	83
TABLA N° 47: Comparativo de activación de bono Jefe de Sucursal Servicios Tarapoto	83
TABLA N° 48: Estado de Resultado por Unidad de Negocio 2017 – Administrador Tarapoto	84
TABLA N° 49: Reporte de avance Jefe de Sucursal Tarapoto - Actual	85
TABLA N° 50: Reporte de avance Jefe de Sucursal Tarapoto - PLAN	87

TABLA N° 51: Comparativo de activación de bono Jefe de Sucursal Tarapoto	87
TABLA N° 52: Estado de Resultado por Unidad de Negocio 2017 – Vehículos Jaén	88
TABLA N° 53: Reporte de avance Jefe de Sucursal Vehículos Jaén - Actual	89
TABLA N° 54: Reporte de avance Jefe de Sucursal Vehículos Jaén - PLAN	91
TABLA N° 55: Comparativo de activación de bono Jefe de Sucursal Vehículos Jaén	91
TABLA N° 56: Estado de Resultado por Unidad de Negocio 2017 – Repuestos Jaén	92
TABLA N° 57: Reporte de avance Jefe de Sucursal Repuestos Jaén - Actual	93
TABLA N° 58: Reporte de avance Jefe de Sucursal Repuestos Jaén - PLAN	95
TABLA N° 59: Comparativo de activación de bono Jefe de Sucursal Repuestos Jaén	95
TABLA N° 60: Estado de Resultado por Unidad de Negocio 2017 – Servicios Jaén	96
TABLA N° 61: Reporte de avance Jefe de Sucursal Servicios Jaén - Actual	97
TABLA N° 62: Reporte de avance Jefe de Sucursal Servicios Jaén – PLAN.....	99
TABLA N° 63: Comparativo de activación de bono Jefe de Sucursal Servicios Jaén	99
TABLA N° 64: Estado de Resultado por Unidad de Negocio 2017 – Administrador Jaén	100
TABLA N° 65: Reporte de avance Jefe de Sucursal Jaén - Actual	101
TABLA N° 66: Reporte de avance Jefe de Sucursal Jaén - PLAN	103
TABLA N° 67: Comparativo de activación de bono Jefe de Sucursal Jaén	103
TABLA N° 68: Gasto de ventas - Resumen de activación total y ahorro del bono	104
TABLA N° 69: Situación Financiera 2017 – PLAN	105
TABLA N° 70: Estado de Resultados – PLAN	107
TABLA N° 71: Flujo de Efectivo – PLAN	108
TABLA N° 72: Indicadores Financieros – COMPROBACION	109

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N°1: ORGANIGRAMA – Autonort Nor Oriente S.A.C	43
FIGURA N°2: PÁGINA WEB.	43
FIGURA N°3: Informe de evaluación de Inmueble Yurimaguas	60
FIGURA N°4: Carta de Metas a Jefe de Sucursal de Vehículos Tarapoto.....	74
FIGURA N°5: Carta de Metas a Jefe de Sucursal de Repuestos Tarapoto.....	78
FIGURA N°6: Carta de Metas a Jefe de Sucursal de Servicios Tarapoto.....	82
FIGURA N°7: Carta de Metas a Jefe de Sucursal Tarapoto	86
FIGURA N°8: Carta de Metas a Jefe de Sucursal Vehículos Jaén.	90
FIGURA N°9: Carta de Metas a Jefe de Sucursal Repuestos Jaén.....	94
FIGURA N°10: Carta de Metas a Jefe de Sucursal Servicios Jaén.	98
FIGURA N°11: Carta de Metas a Jefe de Sucursal Jaén.	102

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad demostrar que un plan de Gestión de Capital de Trabajo incide en la rentabilidad de la empresa Autonort Nor Oriente S.A.C. El capital de trabajo es una herramienta primordial para el desempeño de la empresa, especialmente si este es un resultado positivo.

Para desarrollar el plan de Gestión de Capital de Trabajo, se analizó la información financiera de la empresa en los periodos a Diciembre 2016 y Diciembre 2017, al igual que la información económica. Ante el resultado obtenido, se establecieron las propuestas de acción tomando en cuenta la mejora de aquellas principales partidas del capital de trabajo que afectaban en el resultado negativo que Autonort Nor Oriente S.A.C. estaba obteniendo. Siendo estas el refinanciamiento de la deuda financiera corriente, la venta de inmuebles inutilizables por la empresa y la mejora en las políticas de otorgamiento de bonificaciones a los empleados.

Posterior a ello, en consideración de las propuestas anteriormente mencionadas en el periodo Enero a Diciembre 2017, se obtiene como resultado el incremento del capital de trabajo a favor de la empresa para su continua ejecución de operaciones.

Finalmente, se pudo determinar que un plan de Gestión de Capital de Trabajo incide positivamente en la rentabilidad de la Autonort Nor Oriente SAC, puesto que se logra reducir los gastos financieros generados por la deuda financiera corriente que la empresa mantenía hasta el año 2017, además de ahorrar el gasto que se estaba incurriendo por la aplicación de políticas de beneficio a la planilla. Asimismo, se logra incrementar el nivel de ingresos por la disponibilidad de recursos para la obtención de mercadería, generando con ello un resultado significativo en la utilidad de la empresa.

ABSTRACT

The purpose of this research work is to demonstrate that a Work Capital Management plan has an impact on the profitability of the company Autonort Nor Oriente S.A.C. Working capital is a fundamental tool for the performance of the company, especially if this is a positive result.

To develop the Work Capital Management plan, the financial information of the company was analyzed in the periods of December 2016 and December 2017, as well as the economic information. Given the result obtained, the action proposals were established taking into account the improvement of those main items of working capital that affected the negative result that Autonort Nor Oriente S.A.C. I was getting. These being the refinancing of the current financial debt, the sale of unusable real estate by the company and the improvement in the policies of granting bonuses to employees.

After that, in consideration of the aforementioned proposals in the period January to December 2017, the result is an increase in working capital in favor of the company for its continuous execution of operations.

Finally, it was determined that a Work Capital Management plan has a positive impact on the profitability of the Autonort Nor Oriente SAC, since it is possible to reduce the financial expenses generated by the current financial debt that the company maintained until 2017, as well as to save the expense that was incurred by the application of benefit policies to the return. Likewise, it is possible to increase the level of income due to the availability of resources for obtaining merchandise, thereby generating a significant result in the utility of the company.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

REFERENCIAS

- Apaza, M. (2011). *Estados Financieros – Formulación, análisis e interpretación conforme a las NIIFs y al PCGE* (1ª ed.). Perú: Instituto Pacífico S.A.C.
- Apaza, M. (2013). *Guía práctica de finanzas corporativas* (1ª ed.). Perú: Instituto Pacífico.
- Castillo, N. (21 de junio del 2018). *Crédito al sector privado se expandió 9.2% en mayo*. Diario El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/bcr-credito-sector-privado-expandio-9-2-mayo-noticia-529808>
- Court, E. (2012), *Finanzas Corporativas* (2ª ed.). Buenos Aires: Cengage Learning.
- ¿Cómo debo plantear al banco la refinanciación de mi deuda? (11/09/2015). <https://gestion.pe/tu-dinero/debo-plantear-banco-refinanciacion-mi-deuda-99691>
- Déniz, J. y Verona, M. (2013). *Conceptos básicos de Contabilidad Financiera*. (1ª ed.). España: Delta, Publicaciones Universitarias.
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. (12ª ed.) México: Pearson Educación.
- González, E. (2013). *El impacto del financiamiento a largo plazo como factor de rentabilidad de MiPymes del sector comercio en el Municipio de Querétaro* (Tesis de titulación). Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas. Universidad Autónoma de Querétaro, Santiago de Querétaro, México.
- Hidalgo, B. (2011). *Remuneraciones Inteligentes*. (1ª ed.) Buenos Aires: Granica.
- Medialdea, B., Álvarez, I., Fresnillo, I., Laborda, J. & Ugarteche, O. (2013), *Qué hacemos para resolver la crisis de sobreendeudamiento con una auditoría ciudadana que permita una quita eficaz y justa de deuda*. España: Ediciones Akal S.A.
- Olivera, M. (2011). *Herramientas de Gestión Financiera*. Perú: Ediciones Caballero Bustamante S.A.C.
- Peces, J., Rodríguez, R., Merino, S., Serra, A. & Calderón, C. (2014). *Manual del asesor financiero*. España: Ediciones Nobel. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=gLNsAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Rodríguez, D. (2013). *Administración del capital de trabajo y su influencia en la rentabilidad de la empresa Consorcio Roga S.A.C. Trujillo 2011-2012*, (Tesis de titulación). Escuela Profesional de Contabilidad. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Ross, S. , Westerfield, R. y Jaffe, J. (2012). *Finanzas Corporativas*. (9ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Saucedo, D. y Oyola, E. (2014). *La administración del capital de trabajo y su influencia en la rentabilidad del Club Deportivo ABC S.A. - Chiclayo, en los periodos 2012-2013*, (Tesis de titulación). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Tamayo, E. y Escobar, L. (2013). *Contabilidad*. España: Editorial Editex S.A. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=DpetAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Tipán, E. (2014). *El capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Soluciones Integrales en Redes Seguridades y Comunicaciones Sinfotecnía en el año 2013*, (Tesis de titulación). Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Universidad de Kansas (2016). *Desarrollar un plan de gestión*. Recuperado de <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/administracion-efectiva/plan-de-gestion/principal>