



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU  
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA  
EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Contadora Pública

Autor:

Deysi Yoselin Reyes Guardia

Asesor:

C.P.C. Pedro Iván Saldaña Suazo

Lima - Perú

2019



## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Pedro Iván Saldaña Suazo, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Contabilidad y Finanzas, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Reyes Guardia Deysi Yoselin

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018 para aspirar al título profesional de: Contabilidad y Finanzas por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

---

C.P.C. Pedro Iván Saldaña Suazo Asesor



## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Reyes Guardia Deysi Yoselin para aspirar al título profesional con la tesis denominada: La Planificación Financiera y su Incidencia En La Rentabilidad de La Empresa Idinox SAC Lima 2018

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**

**Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

---

Mg. C.P.C.C. Luis José Alvarado  
Yupanqui  
Jurado  
Presidente

---

Mg. CPCC. Jorge Luis Morales  
Santivañez  
Jurado

---

Mg. CPCC. Luis Alberto Li Pérez.  
Jurado



## DEDICATORIA

A mi madre y a mi padre por todos los años de guía y dedicación, por ser mi admiración, por ayudarme a lograrlo todo hasta hoy, por ser hoy quien soy.

Para ti papá, para ti mamá.



## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por todas las bendiciones y enseñanzas en la vida.

Agradezco a mis padres y hermanos por ser mi guía y fortaleza en todo momento de mi vida.

Y por supuesto agradezco a mis maestros por toda su paciencia y entrega durante todos los años de estudios en mi formación.



## Tabla de contenidos

<b><u>ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS</u></b>	2
<b><u>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</u></b>	3
<b><u>DEDICATORIA</u></b>	4
<b><u>AGRADECIMIENTO</u></b>	5
<b><u>ÍNDICE DE TABLAS</u></b>	6
<b><u>ÍNDICE DE FIGURAS</u></b>	8
<b><u>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</u></b>	12
1.1 Realidad Problemática	12
1.2 Antecedentes	13
1.3 Bases teóricas	26
1.3.1 Planificación Financiera	26
1.3.1.1 Clasificación de la planificación Financiera	28
1.3.1.2 Los Presupuestos	28
1.3.1.3 Proyecciones Financieras	31
1.3.2 Rentabilidad	33
1.3.2.1 Rentabilidad Económica	33
1.3.2.2 Rentabilidad Financiera	34
1.4 Formulación del Problema	35
1.4.1 Problema Principal	35
1.4.2 Problemas Secundarios	35
1.5 Objetivos	35
1.5.1 Objetivo General	35
1.5.2 Objetivos Secundario	35
1.6 Hipótesis	36
<b><u>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</u></b>	37
2.1 Tipo De Investigación	36
2.2 Población y Muestra	37
2.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección y Análisis de Datos	37
2.4 Procedimientos	38
<b><u>CAPÍTULO III: RESULTADOS</u></b>	41
3.1 Generalidades de La Empresa	39
3.2 Contexto Inicial: Proceso Interno de la Empresa	40
3.3 Problemas Identificados	44
3.4 Análisis de la Situación Financiera y Económica de la empresa	49
3.5 Propuesta de Mejoras	51
<b><u>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</u></b>	72
4.1 Discusión	69
4.2 Conclusión	73
4.3 Conclusión	73
<b><u>REFERENCIAS</u></b>	78
<b><u>ANEXOS</u></b>	80



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°01: Proyección de Ventas 2018 original	41
Tabla N°02: Base de Datos de Proveedores actuales	42
Tabla N°03: Tabla de Personal en la empresa en el Periodo 2018	42
Tabla N°04: Presupuesto de Servicios Generales Originales	43
Tabla N° 05: Orden de Producción de equipos a fabricar	44
Tabla N° 06: Problemas identificados en proceso de planificación de ventas	44
TABLA N° 07: Desfase de Proyección de Crecimiento Actual	45
TABLA N° 08: Problemas identificados en proceso de planificación de compras	45
TABLA N° 09: Comparación de Precios de Proveedores Actuales y Potenciales	45
TABLA N° 10: Problemas identificados en proceso de planificación de Recursos Humanos	46
TABLA N° 11: Análisis de Gastos Anual en Personal	46
TABLA N° 12: Problemas identificados en proceso de planificación de Servicios Generales	47
TABLA N° 13: Problemas identificados en proceso de planificación de Producción	47
TABLA N° 14: Detalle De Venta del Acero como Chatarra	47
TABLA N° 15: Problemas identificados en proceso de planificación de Producción	48
TABLA N° 16: Problemas identificados en proceso de planificación de Financiamiento	48
TABLA N° 17: Tendencia de las ventas año 2018 – 2017	53
TABLA N° 18: PBI Proyectado por sector empresarial	53
TABLA N° 19: Variación Favorable promedio	54
TABLA N° 20: Proceso de Reclutamiento de Recursos Humanos	54
TABLA N° 21: Ajuste a la gestión de Recursos	55
TABLA N° 22: Comparación de cortes y tiempos manuales con maquinarias nuevas	57
TABLA N° 23: Comparación de intereses bancarios ofrecidos	58
TABLA N° 24: Análisis del TIR y VAN	59
TABLA N° 25: Estado de situación financiera mejorado	60
TABLA N° 26: Estado de resultados mejorado	62
TABLA N° 27: Estado de resultados Proyectado	63
TABLA N° 28: Presupuesto de Ventas original VS Ventas Mejorado	64
TABLA N° 29: Presupuesto de Compras original VS Compras Mejorado	65
TABLA N° 30: Presupuesto de Sueldos original VS Presupuesto de Sueldos Mejorado	66

TABLA N° 31: Presupuesto de Gastos original VS Presupuesto de Gastos Mejorado	67
TABLA N° 32: Presupuesto de Flujo de Caja Original	68
TABLA N° 33: Presupuesto de Flujo de Caja Mejorado	69



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01: Resumen de Evidencias - Entrevista a la Gerente Financiero	49
Figura N° 02: Análisis de Estado de Situación Financiera Original	50
Figura N° 03: Análisis de Ratios Financieros de la empresa IDINOX SAC	51
Figura N° 04: Análisis de Ratios Financieros de la empresa IDINOX SAC	52
Figura N° 05: Comunicado al Personal de Medidas nuevas sobre los servicios básicos	55
Figura N° 06: Comunicado al Personal sobre un nuevo proceso	56
Figura N° 07: Planificación de Equipos a Producir	57
Figura N°08: Análisis de ratios financieros mejorado	61



## RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad describir la importancia de una planificación financiera dentro de la empresa, debido a que su ejecución no solo ayuda a rentabilizar monetariamente la empresa, sino que permite obtener resultados de calidad para una buena toma de decisión.

La empresa en la cual desarrollo mi investigación tiene como razón social IDINOX SAC, la misma que es una entidad privada, en la cual se describe con un antes y un después de los resultados obtenidos con la planificación financiera y de qué manera tiene incidencia directa en la rentabilidad y gestión de la empresa.

El enfoque de la investigación es desarrollar un modelo para determinar resultados y a través de ellas, la empresa tendrá la oportunidad de tomar decisiones estratégicas objetivas que afectaran directamente a la rentabilidad de la empresa.

**Palabras clave:** Planificación Financiera, Rentabilidad, Gestión financiera (,)



## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to describe the importance of financial planning within the company, because its execution not only helps monetarily monetize the company, but also allows obtaining quality results for a good decision.

The company in which I carry out my research is IDINOX SAC, which is a private entity, in which it is described with a before and after the results obtained with the financial planning and how it has a direct impact on the profitability and management of the company.

The focus of the research is to develop a model to determine results and through them, the company will have the opportunity to make objective strategic decisions that will directly affect the profitability of the company.



## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

Según los últimos estudios realizados por el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2018), sobre la demografía empresarial en el Perú; el número de empresas creadas en el primer trimestre del año 2018 fueron de 66,067 unidades y al compararse con el primer trimestre del año 2017 de 68, 416 hay una disminución; por otro lado y simultáneamente se observa que en el primer trimestre del año 2018 se dieron de baja 37,449 empresas que al compararse con el primer trimestre del año 2017 de 34,718 unidades hay un incremento en la cantidad de empresas dadas de baja en el país. De lo anterior se puede determinar que, por cada diez empresas creadas, simultáneamente cinco se dan de baja en el mismo periodo, creándose en cierta manera algunas interrogantes de los motivos que originan tal evento.

Por otro lado, si bien es cierto que las estadísticas del PBI en los últimos periodos nos indican su crecimiento, es de importancia significativa evaluar factores tanto internos como externos que han conducido a este número de empresas a la baja; en vista que dichos factores podrían variar e ir desde el tipo de actividad económica, política, social, etc., aspectos que podrían incluso determinar un problema de crecimiento y desarrollo económico del país. Cabe indicar también que dentro de este número de empresas -dadas de bajas- casi en su totalidad han sido empresas nuevas y pequeñas consideradas dentro de las Mypes o Personas Naturales con negocio.

Así mismo, ahondar en aquellos factores por los cuales la mayoría de empresas se dan de baja, en definitiva, es hablar acerca del factor económico y financiero empresarial en nuestro país, ya que las razones por las cuales escuchamos constantemente que una empresa se dio de baja es en su mayoría porque quebró o ya no pueden asumir las cargas y obligaciones dentro de la empresa y de esta manera llegamos a la gran pregunta, ¿Qué tan importante es el factor financiero en una entidad? ¿De qué manera influye una buena planificación financiera en una empresa para su éxito y desarrollo económico? ¿Qué importancia tiene la aplicación de herramientas financieras para la gestión interna de la empresa?, entre otros.

Es de suma importancia fortalecer una cultura planificación financiera no solo en el ámbito empresarial, en la que se basará el trabajo de investigación, sino también en el ámbito cotidiano de las personas pues las empresas y personas planifican para tener una idea de



hacia dónde vamos y sobre todo hacia donde nos llevarán las decisiones que adoptamos. (Briceño, 2013).

Por lo antes mencionado; a través de IDINOX SAC, empresa en la cual se realiza la presente investigación; se desarrolló y analizó las interrogantes planteadas en un inicio, a fin de poder determinar de manera objetiva los resultados deseados a corto y largo plazo.

Esta empresa está ubicada en el distrito de San Martín de Porres, dedicada a la venta y fabricación de equipos en acero inoxidable. La empresa fue creada por los socios los cuales tienen vínculo familiar a inicios con conocimientos empíricos sobre los procesos y el negocio.

La empresa actualmente no cuenta con planes de trabajos integrales, por lo tanto, no tiene trazado con claridad los objetivos propios de la empresa, de igual manera, esto no permite tener un termómetro de los resultados que se obtienen en realidad y los resultados que se quieren obtener en una línea de tiempo.

Por otro lado, las proyecciones de ventas anuales presentadas por el área, son estimaciones tomadas por criterios personales de los encargados de área, careciendo de objetividad para la toma de decisión, así mismo las áreas de dirección y gestión no manejan presupuestos, o proyecciones para la toma de decisiones. Así mismo en el último periodo la empresa ha presentado muchos gastos correspondientes a pagos excesivos en servicios básicos como la luz, el agua y teléfonos, desembolsos reiterativos por la compra de accesorios nuevos, movilidades reiterativas, las horas hombre de técnicos, reembolsos, etc.

De igual manera ha presentado capacidad de trabajo deficiente, ya que el área productiva desempeña algunos trabajos de forma manual a falta de maquinarias, para el desarrollo normal de la producción, lo que hace que las horas hombre sean mayores y por lo tanto el costo de producción sea mayor también.

Como consecuencia de lo antes descrito, la empresa viene teniendo problemas de tipo financiero, y de rentabilidad en los últimos periodos, pues la gerencia no está obteniendo los resultados esperados, pues en el último periodo se obtuvo una pérdida aproximada de S/ 15,000.00, esto a pesar que la empresa se está llegando a las metas establecidas en cuanto a sus ventas anuales.



## 1.2 Antecedentes

Investigando acerca del tema he encontrado diversas informaciones relacionadas con el tema:

### **Internacionales:**

Castro (2015) en su tesis La Planificación Financiera y su influencia En La Rentabilidad de La Empresa SpeedyCom Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato en el periodo 2013 para optar el grado de Ingeniero Financiero, persigue como objetivo principal analizar la influencia de la planificación financiera en La rentabilidad de la empresa con el fin de mejorar el desarrollo financiero; basado en un enfoque de cualitativo y cuantitativo de tipo exploratoria. La población de estudio fue los directivos de la empresa y la muestra fue aplicada a la parte gerencial, contabilidad, comercial y financiero, asimismo los métodos de investigación utilizados fueron: la investigación de campo y la investigación Documental. Castro (2015) luego de Procesar los datos y obtener sus resultados, concluyo con lo siguiente:

- En la empresa SpeedyCom Cía. Ltda. no se cuenta con una planificación bien estructurada y tecnificada, lo cual no ayuda a la optimización de los recursos que posee, debido a que sus decisiones no son tomadas en base a un análisis.
- Según las personas encuestadas las herramientas que utilizan para la planificación financiera son en base a conocimientos empíricos y no tienen establecido que herramientas se debe manejar para el control y análisis en la toma de decisiones con el fin de mejorar la rentabilidad de la empresa SpeedyCom Cía. Ltda.
- En la empresa SpeedyCom Cía. Ltda. no se realiza un análisis en base a períodos anteriores, lo cual no ayuda a tener una idea clara para establecer los objetivos a futuro, que permitan el incremento de rentabilidad.
- Se puede decir que en base a los resultados obtenidos en la investigación de campo, en la empresa SpeedyCom Cía. Ltda. Aun no se ha implantado una planificación financiera acorde a las necesidades de la misma. Por lo tanto se necesita aplicar una planificación financiera coherente a las necesidades de la empresa. (p.85)

Velasco (2017) en su investigación de tesis La Planificación Financiera y La Rentabilidad en la empresa Monica's de la ciudad de Ambato periodo 2014 para optar el título de Ingeniero Financiero, tiene como objetivo principal realizar un estudio de Cómo la planificación



financiera incide en la rentabilidad de la empresa Monica's de la ciudad de Ambato. La investigación la basa mediante la modalidad de investigación de campo e investigación *bibliográfica-documental* bajo el enfoque mixto. Así mismo, la población en estudio es la parte gerencial, administrativo y ventas; siendo el mismo número la muestra de estudio. Velasco (2017), concluyo en lo siguiente:

Respecto al objetivo específico 1; "Determinar los elementos, objetivos y beneficios de la planificación financiera de la empresa Monica's".

- Con el estudio se determinó que la empresa no cuenta con los elementos, objetivos y beneficios de la planificación financiera de la empresa Monica's; en este sentido se conoció que el control de ingresos y gastos es inadecuado, aunque la mayor parte del personal considera que se debería manejar estados proforma para un mejor control de la economía empresarial; también se descubrió que el control de efectivo optimiza los recursos financieros, aunque el total de personas encuestadas aseguró que la empresa no ejecuta ningún tipo de planificación, por lo cual tampoco plantea objetivos estratégicos, ni financieros; peor aún realizan proyecciones de ventas que permitan evidenciar resultados a futuro.

Respecto al objetivo específico 2; "Analizar la relación existente entre la planificación y la rentabilidad de la empresa Monica's".

- Se evidenció que las operaciones realizadas por esta, aseguraron que la empresa no posee métodos de evaluación de rentabilidad empresarial y tampoco aplican indicadores que les permita evaluar la gestión. Por ello mencionaron que la rentabilidad no es alcanzada según lo planificado y tampoco existe suficiente capital para inversión, lo cual conlleva que la empresa alcance una rentabilidad media.

Respecto al objetivo específico 3; "Diseñar un plan financiero que permita mejorar la rentabilidad de la empresa Monica's".

- Todos estuvieron de acuerdo en que la planificación financiera es importante, por lo que su participación y colaboración en el diseño de un plan financiero permitirá mejorar la rentabilidad de la empresa Monica's, lo que conduce a que esta deberá ser la propuesta o solución al problema. (p.84)



Por su lado Barrionuevo (2016) en su tesis La planificación Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Medylens de la Ciudad de Quito periodo 2014 para obtener el grado de Ingeniera financiera, quien persigue identificar la incidencia que tiene la planificación financiera en la Rentabilidad de la empresa Medylens de la ciudad de Quito en el año 2014 para la adecuada toma de decisiones. El enfoque utilizado por el autor para la investigación es explorativa, según su enfoque es cualitativo, descriptiva. La población de estudio sería de doce personas en la empresa a Medylens, los cuales serán las mismas para el estudio de la muestra. Barrionuevo (2016) presentó las siguientes conclusiones:

- La empresa Medylens no cuenta con una Planificación Administrativa que permita enfocar a la organización como un todo y una Planificación Financiera que ayude a la empresa a mantener el equilibrio económico para de esta manera trazar planes en donde se detallen las acciones requeridas para cumplir con sus metas
- La empresa nunca ha realizado una estimación de costos de producción ya que únicamente se lo ha establecido tomando como referencia al precio de venta de la competencia.
- No existe una persona que esté a cargo de la contabilidad, que mantenga en orden la información financiera de la empresa y que permita por medio de sus informes al final de cada período evaluar su situación y cumplir con las normativas tributarias que se exige al negocio.
- La empresa no ha realizado una evaluación periódica de sus estados financieros, por lo que la gerencia desconoce los aspectos que debe cambiar o mejorar para de esta manera exista una adecuada toma de decisiones que beneficie a la empresa.
- La empresa no tiene establecido las funciones de cada uno de los trabajadores, esto genera una desorganización pues cada uno cuenta con más de una función, esto da como resultado que exista retrasos a la hora de elaborar los productos.
- No existe un control de inventarios, por lo que la empresa en muchas ocasiones no puede cumplir con los pedidos por falta de materia prima y se ha perdido clientes por dichos motivos.
- La empresa Medylens en el poco tiempo que se encuentra en el mercado ha logrado tener un gran crecimiento debido a la gran demanda de productos los mismos que se están dando a conocer no sólo a nivel local sino también a nivel nacional es por ello la



necesidad de implementar esta herramienta importante como la Planificación Financiera la cual permitirá tener una visión clara de la empresa, la optimización de los recursos y el establecimiento de metas y objetivos en beneficio de la organización.

- No existen estrategias que ayuden a la empresa a mejorar su posición competitiva en relación con las empresas del sector. (p.118)

Navarro (2016) en su proyecto de investigación La Planificación Estratégica Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Cominikt Ceher S.A. de La Ciudad de Ambato, para obtener el grado de ingeniera financiera, la cual tiene como objetivo general estudiar la incidencia de la planificación estratégica financiera en la rentabilidad de la empresa para minimizar el riesgo empresarial, teniendo como población de estudio los estados financieros de la empresa Cominikt Ceher S.A. de los años 2013 y 2014, así mismo la misma que constituye la muestra. La modalidad de investigación es bibliográfica y de campo, de modalidad cuali-cuantitativo. Navarro (2016) de lo investigado concluyó:

- Se pudo diagnosticar a través de fichas de observación efectuadas al objeto de estudio, que la planificación estratégica financiera que se desarrolla en la empresa Comunikt es inadecuada, por lo tanto ello presenta repercusiones a nivel económico y organizacional.
- Se concluye que el correcto desarrollo y aplicación de una planificación estratégica financiera sirve para alcanzar objetivos económicos y organizacionales a través de estrategias en el corto, mediano y largo plazo, pues los fundamentos encontrados dictan que este punto es fundamental para cumplir con la misión y visión empresarial.
- También se analiza la evolución de la rentabilidad en la empresa Comunikt Ceher S.A en los años 2013 y 2014, para ello se utiliza el análisis horizontal y vertical de los estados financieros, en donde las cuentas de rentabilidad presenta un decrecimiento dado por múltiples factores como la reducción de ventas, disminución de otros ingresos, y posiblemente por factores externos como los impuestos a importaciones, contracción de la demanda, entre otros.
- En el contexto anterior se utilizaron indicadores de rentabilidad, en donde gracias al cálculo y aplicación de los mismos se presenta un decrecimiento de rentabilidad en los dos años estudiados, teniendo así un claro ejemplo de ello con un ROE de 84,59% para



el 2013 mientras que para el año 2014 este decreció a 31,33% siendo preocupante para los accionistas de la empresa, y a su vez existen resultados similares con cada indicador dispuesto, por lo que queda un precedente para que se tomen decisiones acertadas a fin de mejorar dichos indicadores de rentabilidad.

- Como conclusión final, se encuentra a través de la hipótesis que la planificación estratégica financiera si tiene incidencia en la rentabilidad de la empresa Comunikt Ceher S.A., por lo tanto de no darse una solución al problema, se puede evidenciar efectos económicos desastrosos al corto y mediano plazo.(p.132)

Ramos y Tapia (2017) en su tesis Análisis de la Planificación Financiera y Su Influencia en La Rentabilidad De La Empresa Unitel S.A. Del periodo 2015-2016 para optar el grado de ingeniería en tributación y finanzas; en donde el objetivo primordial es el análisis de la situación Financiera de la empresa en mención, mediante la aplicación de herramientas que permitan la evaluación de su estado en el periodo 2015 -2016 para un modelo de planificación financiera y gestión de recursos, para ello utilizan como población de análisis por todos los elementos financieros que pertenezcan a UNITEL S.A., asimismo se toma a la Directora del Departamento Financiero y la Contadora como muestra, por otro lado la técnica utilizada es la entrevista y como instrumento un cuestionario con preguntas abiertas. Adicional a lo expuesto, el autor aplico herramientas de análisis financiero que permitieron determinar un descontrol de gastos, la inconsistencia en la distribución de recursos, descuido en el área operativa y demás, de este modo el investigador llego a las siguientes conclusiones:

Ramos y Tapia (2017)

- La planificación financiera en una empresa es un tema de gran importancia que no debe de ser evadido por ningún motivo. A lo largo del estudio realizado en la empresa Unitel S.A. se observó que ha existido un descontrol de gastos. El resultado del análisis realizado refleja inconsistencias en la distribución de sus recursos, el gasto administrativo en los últimos dos años ha representado más del 50% de las ventas, lo cual ha producido descuido del área operativa como consecuencia de la no aplicación de medidas que controlen y prevean las operaciones futuras de la empresa.
- La Contratación Pública para una empresa pequeña no debe ser considerada la única fuente para la obtención de los recursos. No cabe duda de que hoy en día existen mayores posibilidades para que una PYME pueda participar y ganar en contratación



pública, con la constante participación en los concursos. La contratación pública es una excelente alternativa para obtener ingresos si se realiza la planificación oportuna, podría ser un cliente potencial, pero se considera que también se debe abrir camino a proveer el servicio que ofrece Unitel S.A. al sector privado, lo cual permitirá el crecimiento y diversificación de la empresa. Como muestra de aquello se pudo observar en la situación financiera de la compañía en el año 2016 que esta entidad presenta dependencia del sistema de contratación pública, a diferencia del año 2015 donde se identifica un mejor rendimiento en ventas gracias a la presencia de cliente privado en su cartera.

- La estructura organizacional de una empresa es elemental para la correcta distribución de funciones y departamentalización de las actividades independiente del tamaño de la empresa. Una correcta estructura permitirá en gran medida alcanzar los objetivos de la organización de manera eficiente, coordinada y ordenada. La compañía de estudio carece de un departamento que es importante para captar ingresos, como lo es el departamento de Marketing y Ventas, cuyas funciones han sido distribuidas entre los departamentos existentes (Financiero, RRHH y Técnico), dándole poca importancia a esta división, siendo uno de los motivos que también ha dado origen al decrecimiento de la rentabilidad de la empresa Unitel S.A.
- La empresa requiere la aplicación inmediata de herramientas de planificación financiera explicadas a lo largo de este proyecto, las cuales permiten ubicar a los administradores sobre el desempeño económico que ha tenido la misma. La planificación financiera incide directamente en la rentabilidad de una empresa, como se lo pudo comprobar en la aplicación de la propuesta planteada con el desarrollo de presupuestos que permitieron presentar un mejor rendimiento y control de los recursos de la empresa Unitel S.A.
- El estudio realizado permitió a las autoras del presente trabajo aplicar el conocimiento en finanzas obtenido a lo largo de la carrera. A través de este proyecto, se proporciona una guía para la planificación financiera a corto plazo de pequeñas empresas de servicios, en especial a las dedicadas a la actividad de mantenimiento de redes de telecomunicaciones.



- Se ha seleccionado los componentes principales que deben considerarse para la puesta en marcha de la actividad económica de una empresa, de manera que servirá de ayuda como fuente de consulta para estudiantes y administradores en general, que deseen conocer las estrategias que deben implementar para administrar, reducir gastos e incrementar sus ventas, aplicando criterios de crecimiento que mejoran la rentabilidad de una empresa. (p.111)

### **Nacionales:**

Flores (2017) en su tesis Planificación Financiera Y Su Influencia en la Rentabilidad De Las Empresas Constructoras De La Ciudad de Huaraz-2016 para obtener el título profesional de Contador Público, plantea como objetivo principal determinar de qué manera influyó la Planificación Financiera en la rentabilidad de las Constructoras de Huaraz que prestaron sus servicios en la Municipalidad Distrital De Independencia-2016, teniendo como población todas las empresas que prestaron sus servicios en la Municipalidad Distrital De Independencia en el año 2016, sin embargo la muestra solo fue aplica a dos de estas Servicios múltiples Dopalu E.I.R.L , Constructora Omega Miconser E.I.R.L . Asimismo la técnica utilizada por el investigador fue la Observación, aplicando la guía de observación como instrumento. Los resultados obtenidos en el análisis de investigación permitieron apreciar que la empresa servicios generales Dopalu E.I.R.L. realizó una planificación financiera inadecuada, por lo tanto su rentabilidad fue no óptima. Por otro lado, también se ve como la empresa Omega E.I.R.L. realizó una planificación financiera adecuada y obtuvo una rentabilidad óptima. De esta manera Flores (2017) concluye:

- En la investigación se logró determinar de qué manera influye la Planificación Financiera en la Rentabilidad de las empresas Constructoras servicios múltiples Dopalu E.I.R.L. y la empresa Omega E.I.R.L.; la primera realizó una planificación financiera inadecuada así mismo se observa que su rentabilidad obtenida fue no óptima, en cambio la segunda, realizó una planificación financiera adecuada y obtuvo una rentabilidad óptima. Mostrando de esta manera la influencia que posee la planificación financiera sobre los resultados de la rentabilidad de las empresas tal como se muestra en la tabla1; así mismo, este resultado es respaldado por la prueba de hipótesis de esta, ya que resultó 1.



- Con la presente investigación se logró Identificar de qué manera influye la Planificación Financiera en la Rentabilidad Económica de la empresa de servicios múltiples Dopalu E.I.R.L. y la empresa Omega E.I.R.L.; la primera realizó una inadecuada planificación financiera, así mismo se observa que obtuvo una Rentabilidad Económica no óptima, por otro lado se evidencia como la empresa Omega E.I.R.L. realiza una planificación financiera adecuada por lo tanto obtuvo una rentabilidad económica óptima (tabla 3).
- Así mismo se logró conocer de qué manera, influye la Planificación Financiera en la Rentabilidad Financiera de la empresa de servicios múltiples Dopalu E.I.R.L. y la empresa Omega E.I.R.L.; la primera realizó una inadecuada planificación financiera, así mismo se observa que obtuvo una Rentabilidad Financiera no óptima, y por otro lado se evidencia como la segunda empresa realizó una planificación financiera adecuada por lo tanto obtuvo una rentabilidad económica óptima (tabla 4).(p.93)

Así mismo, Acosta & Paz (2018) en su tesis Plan Financiero Para Mejorar La Rentabilidad En La Empresa King Kong “Sabor Norteño”, Lambayeque 2017 plantea como objetivo General Determinar que un plan financiero mejorara la rentabilidad de la empresa Sabor Norteño Lambayeque 2017. Análisis como población la venta de los Productos que ofrece en la Provincia de Lambayeque y los Estados Financieros de la empresa; asimismo la muestra, al proceso de funcionamiento del manejo financiero de la empresa. Para su análisis utilizó las técnicas de Encuesta y Observación, y de instrumentos, el cuestionario escala de Likert y fichas de recojo de información. De esta manera, Acosta y Paz (2018) determinó las siguientes conclusiones:

- La empresa King Kong “Sabor Norteño”, al inicio de la presente investigación se identificó su situación financiera como baja, ya que no aplicaba las herramientas contables para su mejora en la rentabilidad.
- Se diseñó un plan contable que determinó la empresa King Kong “Sabor Norteño”, en lo que refiere a su liquidez es alta ya que sus ventas son por pedidos y al contado, es decir se produce lo pedido, e allí por lo que la liquidez oscila entre 3.76 a 12.65, es decir, tiene buen respaldo para pagar sus obligaciones.
- Al aplicar el plan financiero los índices de gestión, son aceptables, el negocio del King Kong, como producto perecible, por lo que su venta debe ser en un tiempo muy



prudencial, el costo de venta representa el 76% con respecto a las ventas netas, queda un 24% para otros gastos.

- En el aspecto de la solvencia, su endeudamiento patrimonial es de un 38%, se considera tener cuidado ya que las deudas van creciendo, sería recomendable que la empresa pague dichas deudas y trate de bajarlas, esto a que el patrimonio no se comprometa.
- La evaluación del plan financiero determino que la rentabilidad neta del capital es de 1.53 o 53 %, considerada buena y por último la rentabilidad de ventas netas es de 24% y el capital ha ganado un 53%.(p.63)

Por otro lado, Quispe (2017) en su tesis Análisis de la Planificación Financiera Estratégica y El Impacto De La Rentabilidad De Las Empresas De Servicios Hoteleros, Caso: “Hotel La Posada Del Príncipe” Arequipa 2014 para optar el Título Profesional de Contadora Pública; determina como objetivo general; diseñar un modelo de planeamiento financiero en base a un sistema presupuestario para el hotel La posada Del Príncipe. El investigador analiza como población a todos los colaboradores que trabajan en la empresa y como muestra el personal que labora en el área contable y administrativo, así mismo, las técnicas de investigación aplicadas la observación y encuesta, mediante un cuestionario. Quispe (2017) llego a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo al objetivo N° 01 y los resultados obtenidos del cuestionario aplicado, se concluye que la empresa materia de estudio no practica planificación financiera. Ya que no posee objetivos definidos en el corto y largo plazo. No existe la utilización de presupuestos que coadyuven a la optimización de los recursos de la empresa, y el conocimiento sobre planeamiento financiero es básico casi nulo. Lo mencionado debilita significativamente el uso eficiente de los recursos con que cuenta la empresa.
- De acuerdo al objetivo N° 02 y los resultados obtenidos del cuestionario aplicado, se concluye que el conocimiento sobre los beneficios y virtudes del planeamiento financiero que poseen los dueños y trabajadores de la empresa es limitado. Desconocen lo vital e importante que es, como herramienta para el manejo de la gestión empresarial ya que ofrecen elementos valiosos que permitan al dueño tomar



decisiones oportunas a partir de políticas, estrategias a seguir y de los estados financieros proyectados, para rectificar el rumbo de la empresa pretendiendo exclusivamente su mejoría.

- De acuerdo al objetivo N° 03, los resultados del cuestionario y aplicación de la evaluación financiera, se concluye que la información contable financiera no es analizada, en consecuencia las decisiones gerenciales son inadecuadas. Sin embargo del diagnóstico financiero del ejercicio 2014 se desprende que la liquidez general es de 1.29, los indicadores de gestión evidencian la cartera de cobranza con una rotación de 18 días y los pagos a 30 días. Respecto a la rentabilidad se obtuvo un retorno de 3.95% sobre cada sol invertido (ROA) y un ROE de 4.23%. Lo mencionado resalta la buena salud económica y financiera de la empresa, que puede mejorar, ser más óptima y lucrativa con la puesta en marcha de un adecuado planeamiento financiero.
- De acuerdo al objetivo N° 04, y los resultados de la propuesta del modelo de Planeamiento Financiero para el Hotel la Posada del Príncipe a un horizonte temporal de cinco años con apoyo en políticas de gestión empresarial así como el conocimiento del contexto económico del sector, se concluye que, el ROI 2018 alcanzará 22.1% por cada sol invertido, el ROA 2018 muestra un retorno de 15.6% por cada sol invertido en el activo, ROE 2018 es de 13.2% por cada sol de fondos propios de la empresa o patrimonio. Actualmente la empresa dispone de liquidez suficiente para asignar lo necesario a la puesta en marcha del planeamiento financiero.(p.103)

De igual manera Neira (2018) en su tesis El Planeamiento Financiero Y Su Incidencia En La Situación Económica Y Financiera De La Empresa Corporación El Brujo S.A. Del Distrito de Viru, Del Periodo 2016 para optar el título profesional de contador público; quien tiene como objetivo principal demostrar la incidencia del planeamiento financiero en la situación económica y financiera de la empresa, para ello la investigadora tiene como población materia de estudio el conjunto de documentos contables de la empresa Corporación el Brujo S.A. de los años 2015 y 2016 y como muestra; el estado de Situación Financiera y Estado de Resultados de los años 2015 y 2016. Las técnicas que utiliza en su investigación son la Entrevista, tablas y análisis de información. Neira (2018) concluyo en lo siguiente:



- La implementación del Plan Financiero si mejoró la situación económica y financiera de la empresa Corporación El Brujo SA, la cual se vio reflejada en un crecimiento en las ventas que aumentaron en S/. 550,097.00 en el segundo semestre del 2016 con una variación positiva de 111.70%, además se observó que se redujeron los gastos operativos en S/. 36,000 soles en el segundo semestre del 2016.
- Con la aplicación de la implementación del plan financiero se observa que: se ha obtenido resultados favorables en los índices de liquidez general con 2.38 soles; con un capital de trabajo razonable de S/. 51,804.22 y la razón ácida y liquidez absoluta en 2.13 soles; siempre superando al primer semestre de 2016.
- Con la aplicación de la implementación del plan financiero se observa respecto a los ratios de solvencia que; el ratio de apalancamiento financiero se incrementa en 0.59% para el segundo semestre debido a que se obtiene un préstamo financiero para la compra del terreno; en el ratio de estructura de capital se obtiene 1.42%, en el ratio plazo de deuda se obtiene 0.18 soles. Asimismo en los ratios de rentabilidad se observa que: en el ROA se obtuvo 0.36%, en cuanto al ROE se obtiene 0.88% y finalmente el margen de utilidad neta con 0.12%; nuevamente superando al primer semestre 2016.
- Asimismo; se comprobó que el plan financiero mejora la situación económica y financiera de la empresa Corporación El Brujo S.A. ya que ha logrado una independencia económica y financiera; logrando un crecimiento gradual en las ventas producto de la captación de nuevos clientes y un adecuado seguimiento de las cobranzas a 15 días.
- Finalmente; se determinó que la empresa nunca realizó un Plan Financiero para detectar sus problemas, conocer las causas y sus consecuencias. Es por ello que se realizó una entrevista a la Gerente General de la empresa donde explica una serie de problemas; de las cuales se puede concluir que la causa principal es la falta de políticas y metas financieras.(p.83)

Campos (2017) En su tesis Planeamiento Financiero y Su Incidencia En La Rentabilidad de La Empresa Servicios e Inversiones Rodal S.R.L. Año 2016 para optar el título profesional de contador público; quien establece como objetivo general determinar la incidencia del planeamiento financiero en la rentabilidad, aplica su investigación a la población de la



empresa Rodal SRL, siendo la muestra la misma totalidad. Las técnicas utilizadas para su análisis con la entrevista y el análisis documental, teniendo como instrumento la Guía de entrevista y Ficha de análisis. Campos (2017) determinó las siguientes conclusiones:

- Del diagnóstico de la situación Económica y Financiera de la empresa Servicios e Inversiones RODAL S.R.L se encontró que hubo una mala gestión de los activos para poder generar ingresos para la empresa, cuenta con un 0.70 de liquidez y es baja para cubrir sus obligaciones a corto plazo.  
  
Se percibe una cierta inestabilidad en la financiación, ya que en el año 2016 los recursos propios solo representan un 33% y la financiación por terceros tiene un peso de 67%, nos quiere decir que los acreedores tiene un mayor poder en la empresa.
- La rentabilidad de la empresa se ha visto afectada por la falta de un planeamiento financiero y la carencia de evaluaciones, esto ha conllevado a tomar decisiones inapropiadas y apresuradas que se han visto reflejadas en los resultados del ejercicio 2016, donde la rentabilidad patrimonial es del 17% y la rentabilidad de los activos es del 6%, teniendo una disminución de un año para otro.
- La propuesta de un planeamiento financiero para la empresa en el año 2017 tuvo un enfoque dirigido para mejorar la situación económica y financiera, a través de estrategias para el desarrollo de tareas administrativas y de financiamiento con el fin de superar los problemas encontrados como la baja liquidez, las obligaciones con terceros y mejorar la rentabilidad para el año 2017.
- Finalmente el planeamiento financiero incide positivamente en la rentabilidad de la empresa, porque se demostró que al contar con un plan financiero la organización podría disminuir sus gastos, enfrentar las obligaciones con terceros y mejorar su rentabilidad en el periodo 2016, teniendo un incremento en la rentabilidad patrimonial del 34% y rentabilidad de activos del 18%.(p.43)

Molocho (2017) en su tesis Planificación Financiera y Su incidencia en La Situación Económica Financiera de La Curtiembre Andy y Rolando SAC del Distrito del El Porvenir año 2016 quien busca demostrar la incidencia de la planificación financiera de la situación económica financiera de la empresa Andy y Rolando SAC, de la ciudad de Trujillo Año 2016 bajo el diseño de investigación no experimental de corte transversal. La población de su



análisis es la empresa Andy y Rolando, la misma que su muestra, asimismo las técnicas de investigación utilizadas son la entrevista bajo el instrumento de la guía de entrevista y el análisis documental bajo el instrumento de Guía de análisis documental. De los resultados hallados, Molocho (2017) concluyó:

- Se realizó el análisis de la empresa Andy y Rolando SAC y no cuenta con una planificación financiera haciendo que no tenga un control en los gastos administrativos y financieros haciendo que afecte la utilidad del periodo. 2. Se realizó el análisis de la situación económica y financiera de la empresa Andy y Rolando SAC de los períodos 2015 y 2016 donde el efectivo disminuyó de 92,827 a 85,179 en el 2016 y en donde la utilidad del 2015 era de 60,261 disminuyó a 37,059 esto se debe a los gastos operativos que aumentaron de 79,500 en el 2015 a 100,000 en el 2016 y a los gastos financieros de 6,768 a 10,998 afectando la utilidad del período 2016, esto se debe por no contar con una planificación financiera.
- Se demostró la incidencia de la planificación financiera en la empresa Andy y Rolando S.A.C; Situación que se refleja en el incremento de los resultados económicos y financieros, obteniéndose un beneficio de 58698 y en el margen financiero del 18%. 4. La propuesta que se ha elaborado para implementar una planificación financiera en la empresa Andy y Rolando S.A.C, arrojó resultados favorables que permiten mejorar resultados en los aspectos económicos y financieros.(p.42)

## 1.3 Bases Teóricas

### 1.3.1 Planificación Financiera.

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 los que se requieren para lograrlo. Moreno (como se citó en Morales A. y Morales J., 2014)



Así mismo, la planeación financiera recoge las distintas formas y maneras de cómo lograr estas metas y objetivos, por otro lado, mediante su aplicación se pretende la previsión de todas las necesidades futuras, ya que de esta manera el grupo de interés establecerá las acciones correspondientes que la empresa deberá tomar hoy para poder alcanzarlas en un lapso de tiempo. (Morales A. y Morales J., 2014, p.7).

De igual manera Gitman y Zutter (2016) afirma que la planificación financiera es un mapa de ruta que sirve para guiar, coordinar y controlar todas las actividades de manera sistemática con el fin que la empresa pueda lograr sus objetivos, por tal motivo constituye un aspecto fundamental en las operaciones de toda empresa.

De lo citado líneas arriba, se concluye en que la planificación financiera es un conjunto de técnicas y métodos que sirven para direccionar, controlar y coordinar con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas a partir de las necesidades propias de cada empresa.

#### **1.3.1.1 Clasificación de Planes financieros:**

Para Gitman y Zutter, (2016) la planeación financiera inicia con planes financieros a largo plazo o llamados también estratégicos y los planes a corto plazo o llamados también operativos.

- **Plan de Largo plazo:** Estos establecen las acciones financieras que se pueden llevar a cabo de periodos que van desde los dos a los diez años, y evalúan propuestas de desembolsos para las inversiones, actividades de investigación, desarrollo de productos, fuentes de financiamiento, entre otros, es por ello que en su mayoría están respaldados mediante presupuestos anuales.
- **Plan de corto plazo:** Estos establecen acciones financieras inmediatas que se desarrollan de uno y dos años. Esta planificación empieza con el pronóstico de ventas por los cuales las empresas desarrollan planes de producción y por lo cual se puede estimar necesidades.

Por otro lado, para Apaza (2001, p.461-462) (como se citó en Quipe, 2017, p.13 -14) hay tres tipos de planificación: planificación estratégica o a largo plazo, planificación de gestión o anual y planificación operativa o a muy corto plazo.



- **La planificación estratégica** está encuadrada en el largo plazo. La estrategia se concreta, principalmente, en la formulación de políticas específicas de las diferentes áreas funcionales (investigación y desarrollo, producción, marketing, finanzas, etc.) que permiten alcanzar los objetivos de la empresa.
- **La planificación de gestión o anual** está orientada al corto plazo (plazo inferior al año) e intenta asegurar que la empresa en su conjunto y en particular cada uno de los diferentes departamentos logren sus objetivos con eficacia y eficiencia.
- **La planificación operativa** está orientada a muy corto plazo e intenta asegurar que las tareas específicas que se deben realizar en cada puesto de trabajo sean realizadas con eficacia y eficiencia.

#### 1.3.1.3 Presupuestos:

Dentro de la planificación Financiera, se encuentran los presupuestos, como parte de su desarrollo y representa la parte monetaria de las actividades de la empresa. Así mismo, para Burbano (2005), el presupuesto es la materialización los objetivos de la empresa de forma cuantitativa y es la base de los estados financieros proyectados, para una buena toma de decisiones.

Según la Universidad del Oriente (2012, pág. 17), (como se citó en Castro, 2017, p.36) el presupuesto es:

La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas: pre, que significa antes de o delante de, y supuesto, que significa hecho, formado. Por tanto, presupuesto significa antes de lo hecho. En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la economía industrial es "la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios". En alusión al presupuesto como herramienta de la administración, se le puede concebir como "la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados que debe obtener un organismo en un periodo determinado.



El presupuesto es una herramienta muy utilidad en el proceso de planificación financiera porque permite medir con anticipación el efecto que tendría una acción en el flujo de la empresa.

Entre los tipos de presupuestos se puede mencionar:

- **Presupuesto Operativo**

Del Río (2009) indica que los presupuestos determinan la previsión de la actividad productiva de la empresa en un futuro y suele incluirse como parte del presupuesto económico. Los clasifica en:

- **Presupuesto de Ventas:** Son estimados que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real y proyectado de una empresa. Este presupuesto es muy importante porque en ella descansa las demás partes del presupuesto maestro. Y además este presupuesto suministra los gastos para elaborar los demás presupuestos.

- **Presupuesto de Compras:**

Implica determinar el número de unidades que se debe comprar para hacer frente al estimado de las ventas de manera que haya una proporción normal y tener la cantidad razonable como inventario, de manera que no implique mayores costos por almacenaje ni riesgos por pérdida o deterioro.

- **Presupuesto de Planilla:** Es el diagnóstico requerido para contar con una diversidad de factor humano capaz de satisfacer los requerimientos de lo que se desea vender.

- **Presupuesto de Gastos:** Son estimados que de manera directa e indirecta intervienen en toda la etapa del proceso operativo de la empresa, que son muy necesarios y se deben cargar al costo del producto.

**Presupuesto de Gastos de Venta:** Es el presupuesto de mayor cuidado en su manejo por los gastos que ocasiona y su influencia en el gasto financiero. Se le considera como estimados proyectados que se originan durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados.



- **Presupuesto de Gastos Administrativos:** Incluye la función de la alta gerencia así como ciertas actividades de servicio tales como financieras, legales y de contabilidad.

Por otro lado según Pérez-Carballo (2008), indican que el presupuesto operativo de una empresa está constituido por los siguientes:

- Presupuesto de ventas,
- Presupuesto de producción
- Presupuesto de gastos generales

- **Presupuesto De Financiamiento:**

Según Díaz, Parra y López (2012) o llamado también Flujo de Caja, afirma que es un estudio en el cual se logra identificar los costos y los montos para dar inicio a cualquier proyecto empresarial. Dicho de otro modo, son los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar las actividades empresariales con el debido análisis de la inversión.

Por otro lado López, (2014) (como se citó en Navarro, 2016, p.46) indica que:

Un presupuesto es un plan que indica las operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios, el financiamiento es lo primordial para mantener una empresa, ya que para hacer cualquier movimiento o una adquisición para moverse en el mundo tecnológico obligatoriamente necesitamos dinero, la búsqueda de proveedores es una alternativa muy común, además de las instituciones de apoyo, los gobiernos y los propios empresarios.

- **Presupuesto de Inversiones:**

Moreno (2011) afirma que son técnicas analíticas que se emplean para apoyar a tomar decisiones sobre las inversiones permanentes y necesarias en los negocios regulares de toda empresa.

Así mismo Gitman & Zutter (2012, p.361) menciona que:

La elaboración del presupuesto de inversión es el proceso de evaluación y selección de las inversiones a largo plazo que son congruentes con la meta de maximización de la riqueza de los dueños de la empresa, las compañías normalmente hacen diversas inversiones a largo plazo, pero la más común es la inversión en activos fijos, la cual incluye propiedades, terrenos, plantas de producción y equipos, estos activos normalmente se conocen como activos productivos y generalmente sientan las bases para la capacidad de ganar fuerza y valor en las empresas.

### **1.3.1.3 Proyecciones Financiera:**

Según (Ochoa, 2009), (como se citó en Navarro, 2016, p.44) los estados financieros proyectados o también llamados estados pro forma constituyen la fase final del procesos de planificación financiera de una empresa, por lo mismo, para su elaboración correcta se necesita de datos históricos reales así como también la estructura del estado de resultados, la inflación, las tasas de interés, y otros factores macroeconómicos que influyen en el desempeño y desarrollo de una organización.

Por otro lado los autores Jiménez, Rojas, & Ospina (2013), (como se citó en Navarro, 2016, p.44) mencionan que:

Las proyecciones permiten anticipar efectos no deseados y en consecuencia, realizar las acciones correctoras oportunas, el método más común y práctico para proyectar los estados financieros es el basado en las ventas, se deben utilizar técnicas estadísticas entre las que se encuentran las tendencias que considerando datos históricos nos permite contar con datos futuros, para las proyecciones se debe tener en cuentas datos macroeconómicos el PIB, inflación, tasas de captación y colocación, entre otros.

Así mismo, (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012), (como se citó Navarro, 2016, p.44) indica que:

Los estados proforma son proyecciones de los estados financieros de la empresa se presentan por lo menos tres años y de preferencia hasta cinco.

Lo más adecuado es que los pronósticos incluyan balances generales, estados de resultados, estados de flujos de efectivo por cada uno de los tres a cinco años siguientes.

▪ **Estado de Situación Financiera Proyectado o Pro Forma:**

Según Ortiz (2011, p.52) el estado de situación financiera, es una información estática ya que muestra la situación de la empresa en un momento y estado determinado; es como una fotografía instantánea la cual podría cambiar en un momento siguiente.

Según Apaza (2011) un estado de situación financiera siempre debe informar como mínimo lo siguiente:

**Activo:** propiedad, planta y equipo, propiedades de inversión, intangibles, activos financieros, inversiones por método de participación, inventario, activos biológicos, deudores, efectivo y equivalente a efectivo y activos por impuesto.

**Pasivo:** provisiones, proveedores, acreedores, pasivos financieros, impuestos diferidos y pasivos fiscales.

Patrimonio: capital social, reservas legales, capital adicional y resultados acumulados.

▪ **Estado de Resultados Proyectados o Pro Forma:**

Según Ochoa & Saldívar, (2012, p. 296), (como se citó en Navarro, 2016, p.45) mencionan lo siguiente:

El estado de resultados es el primero que debe ser proyectado, para ello se requiere información de las ventas y gastos de operación, considerando la estructura inicial de activos fijos más las adquisiciones que se efectuara en el futuro, menos las bajas por ventas y/o desecho de los mismos.

También es necesario conocer los gastos financieros que se derivan de los pasivos iniciales, más los nuevos financiamientos que se serán contratados en el futuro menos los que habrían de amortizarse.

Según Álvarez (2014) presenta los resultados de las operaciones de negocios realizadas durante un periodo específico (un trimestre o un año). Este documento resume los ingresos generados y los gastos en los que haya incurrido la empresa durante el periodo contable en gestión.

- **Flujo de efectivo Projectado o Pro forma:**

Para Guzmán, Guzmán, & Romero (2010, p. 157) (como se citó en Navarro, 2016, p.45) afirma que:

El flujo de efectivo es un estado financiero que muestra los conceptos por los que varía la caja en un periodo determinado. Así como el estado de resultados refleja la rentabilidad de una empresa, el flujo de efectivo sirve para estudiar la caja o liquidez de una organización.

Por lo mencionado líneas arriba el flujo de efectivo permitirá conocer el saldo que se tiene la cuenta de efectivo para el próximo periodo, además esto permitirá analizar la liquidez de la empresa y determinar sus necesidades de financiamiento.

### **1.3.2 La Rentabilidad:**

Según (Sánchez, 2002, p.2) la rentabilidad es la medida del rendimiento que producen los capitales en un determinado periodo de tiempo utilizados en el mismo es decir, es un beneficio adicional sobre lo invertido por la empresa teniendo más ingresos que egresos.

Por otro lado Oropeza, (2012, p.117) (como se citó en Navarro, 2016, p.56) afirma que la rentabilidad: "Es aquella que produce el negocio o empresa (renta, beneficio o utilidades) es decir es la capacidad productiva para generar utilidades y también la utilidad que tienen los dueños o accionistas por cada peso invertido en dicha entidad"



Así mismo el análisis de la Rentabilidad se desarrolla en lo siguiente:

### 1.3.2.2 Rentabilidad Económica o ROA:

Según Lorenzana, (2013, p. 233), (como se citó en Flores, 2017, p.34) en la cual indica:

“la rentabilidad económica es aquel que mide el rendimiento de la inversión total de la empresa. Establece el rendimiento neto de los accionistas en relación con los activos de la empresa, mostrando su eficiencia en el uso”

Conocida también como la rentabilidad del activo, porque se refiere al rendimiento de los activos de una compañía con la autonomía de la financiación de los activos en un periodo específico. La rentabilidad económica es considerada como la capacidad de una empresa para para generar valor con sus activos con autonomía de cómo han sido financiados (Sánchez, 2002).

Por lo tanto la rentabilidad económica mide la eficacia de la empresa para poder generar beneficio por cada sol invertido en la misma. Se calcula la rentabilidad económica resultados antes de intereses e impuestos sobre activo total.

La fórmula para determinar el ROA es como sigue:

$$\frac{\text{Beneficios Obtenidos Antes de Intereses e Impuestos (UAI)}}{\text{Activo total}}$$

El resultado mide el retorno obtenido por cada unidad monetaria invertido en activos, indicando el rendimiento medio que obtiene una empresa como consecuencia de sus inversiones en activos.

### 1.3.2.2 Margen Neta de Utilidad

Según Aching (2005, p.15), (como se citó en Flores, 2017, p.35) expresa lo siguiente:



“Este ratio expresa la utilidad obtenida por la empresa, por cada UM de ventas. Lo obtenemos dividiendo la utilidad antes de intereses e impuestos por el valor de activos”.

Por lo tanto, éste mide cuánto gana la empresa por cada unidad vendida en activos o, cuánto es la ganancia que tiene la empresa por las ventas que realizó por las unidades.

$$\frac{\text{Utilidad Antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Ventas}} = \%$$

### 1.3.2.3 Rentabilidad Financiera o ROE:

Llamada también como return on equity (ROE), es el rendimiento que se ha obtenido por los capitales propios, en un ciclo de tiempo, con autonomía de la distribución del resultado. Se considera la rentabilidad más cercana a los accionistas o dueños (Sánchez, 2002).

Por lo tanto es el beneficio de los recursos que ha invertido el dueño o accionista en la empresa. Se calcula la rentabilidad financiera entre resultado neto y fondos propios.

**ROE:** se describe con porcentaje, y la fórmula es:

$$\frac{\text{Beneficios Netos Obtenidos después de Impuestos}}{\text{Capital Propio}}$$

Este resultado nos permite apreciar la capacidad para generar utilidades netas con la inversión de los accionistas y lo que ha generado la propia empresa es decir el capital propio.

### 1.3.2.2 Estructura De Capital

Es conocido también como deuda del patrimonio, es aquella razón que muestra tal como lo menciona su designación, el valor de deuda con proporción al capital. Nos dice que, evalúa el impacto del pasivo total con respecto a la Capital.

Su fórmula de determinación es la siguiente:



$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Propio}} = \%$$

## 1.4 Formulación del problema

### 1.4.1 Problema Principal

¿De qué manera la planificación financiera incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018?

### 1.4.1 Problema Secundario

1.- ¿De qué manera la Planificación Financiera apoyada por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC Lima 2018?

2.- ¿Cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018?

## 1.5 Objetivos

### 1.5.1 Objetivo general

Determinar de qué manera la planificación financiera incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018.

### 1.5.2 Objetivos específicos

1.- Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC Lima 2018

2.- Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018



## 1.6 Hipótesis

La planificación financiera incide de manera positiva en la rentabilidad de la empresa Idinox SAC Lima 2018, esto apoyado por los diferentes tipos de presupuestos, y proyecciones financieras.

### 1.6.1 Hipótesis general

Una buena planificación financiera incide de manera positiva en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018.

### 1.6.2 Hipótesis específicas

1.- La Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide significativamente en la rentabilidad de IDINOX SAC Lima 2018.

2.- La planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide de forma positiva en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

#### **Descriptiva Cualitativo:**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el enfoque Cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para de afinar las preguntas investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

En base a lo sustentado por el autor, la investigación en desarrollo, es una investigación con enfoque cualitativo descriptivo, pues se recolectara toda la información necesaria para



desarrollar y describir de manera de manera objetiva los hechos que se relacionan con la planificación financiera objetiva los resultados finales.

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

### **Unidad de Estudio:**

Según Hernández, et al. (2014), la define como la entidad la cual será objeto de estudio o sujeto de interés que va a ser objeto de estudio en la investigación.

La unidad de estudio es la empresa IDINOX SAC en el año 2018 con domicilio fiscal Av. Tomas Valle 2122 San Martin de Porres.

### **Población:**

Según Hernández, et al. (2014) define a la población como un Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

En la presente investigación se tiene como población todos los elementos financieros que pertenezcan a IDINOX SAC, los cuales ayudaran con información valiosa acerca de la rentabilidad y la planificación financiera, que son las variables a estudiar.

### **Muestra:**

Hernández, et al. (2014) de igual manera define a la Muestra no probabilística como un Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación.

Se toma como muestra a los trabajadores del departamento Financiero para el estudio de la investigación, tomando como referencia la entrevista abierta realizada a la Gerente Financiera.

## 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

**Técnicas:** Las técnicas utilizadas para el desarrollo de esta investigación fueron:



**Entrevista:** Contreras (2010). Define esta técnica como aquella que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información.

**Revisión Documentaria:** Hernández, et al. (2014) indican que la revisión documentaria sirve al investigador para conocer los antecedentes de un ambiente, así como las vivencias o situaciones que se producen en él y su funcionamiento cotidiano y anormal.

**Observación:** Según Hernández, et al. (2014) indican que la observación se centra adentrarse profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones” (p.172)

Las técnicas e instrumentos utilizados para el desarrollo de la presente investigación fueron:

- la entrevista teniendo como instrumento una encuesta de tipo abierta al Gerente financiero de la empresa, con el fin de reconocer y diagnosticar la situación actual de la empresa (procesos, políticas, falencias, etc.) que permitan desarrollar de manera más objetiva el trabajo de investigación.
- Así mismo, como segunda técnica se aplicó la Revisión documentaria y como instrumento la Ficha de cotejo en la cual se utilizó toda la información financiera de la empresa, pues estas vendrían a ser la evidencia más fundamental para realizar los análisis correspondientes.
- Por último se utilizó la observación como otra de las técnicas y como su instrumento una guía de observación a los procesos generales de la empresa en el cual se encontró evidencias sobre los puntos de mayor interés en la investigación.

## 2.4. Procedimiento

Como fase principal se procedió a ejecutar los instrumentos planteados para el desarrollo de la tesis para analizar de manera adecuada los resultados obtenidos, para ello se empezó de la siguiente manera:



- Se entrevistó a la gerente Financiera de la empresa quien es la persona responsable de las operaciones financieras y administrativas, de igual forma es la persona quien interviene de manera directa en la toma de decisiones y resultados obtenidos por la empresa.
- Con los permisos respectivos, por la parte gerencial y financiera, se procedió a recopilar todos los documentos de apoyo para su análisis como los Estados Financieros del último periodo, los presupuestos operativos manejados por la empresa, las políticas de procesos internos, proyecciones de Inversión, entre otros.
- Así mismo, una vez la información descrita líneas arriba se encuentre recopilada, se procedo a analizarla utilizando mi segundo instrumento; la técnica de la revisión documentaria que mediante la ficha de análisis documentaria, analizare de manera detallada los procesos en las operaciones administrativas, financieras y operarias en la entidad, para determinar el impacto de su aplicación o no aplicación en el plan financiero de la empresa y los cuales influirán de manera significativa en las tomas de decisiones diarias. De esta manera ayudara a determinar algunas conclusiones iniciales.
- De igual manera, paralelamente también aplico la observación como una técnica y mediante una lista de cotejo procedo a describir la situación real de la empresa. Con esto determino de manera más clara mis objetivos planteados en la investigación.
- En la fase de la recopilación de información se tomara como referencia los Estados Financieros de los últimos tres años, de los cuales se realizara un análisis comparativo utilizando las herramientas financieras, análisis vertical horizontal para determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro.
- A partir de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de investigación, y sabiendo la situación actual de la empresa, procederé a demostrar de manera práctica, la aplicación de una buena planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad. Para ello se realizara un análisis integral de los estados financieros de la empresa.



## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1 Generalidad de la empresa

La presente investigación se ejecuta en la empresa IDINOX SAC, la cual tiene como actividades principales la fabricación y venta de lavaderos, coches porta bandejas y mesas en acero inoxidable dirigido al rubro gastronómico. Por otro lado también brinda como un agregado al negocio se brinda el servicio técnico como post venta o como servicio en sí (Instalaciones)

La empresa en un 20 % va dirigido a los proyectos bajo pedidos, esto quiere decir que la empresa se encarga de implementar por completo un espacio dado por el cliente y en un 80% a clientes finales que usualmente compran los productos en stock. El negocio va enfocado a las empresas como los restaurantes, bares, universidades, Colegios, Clínicas, entre otros.

IDINOX SAC inició sus actividades en la ciudad de Lima y se ha caracterizado por ser una empresa que ha desarrollado sus proyectos con calidad, seguridad, confiabilidad y dentro de los plazos previstos.

### 3.2 Contexto inicial: Procesos internos de la empresa

A continuación se presenta a describir los procesos de la planificación financiera que se manejan actualmente en la entidad y los cuales son muy importantes para la presente investigación:

**a) Proceso de planificación de Ventas:** El área de ventas es quien da inicio a la secuencia del planeamiento financiero actual, pues es esta área quien determina el porcentaje de crecimiento proyectado para el siguiente periodo. Este porcentaje de crecimiento es tomado en base a una opinión o una estimación para el periodo siguiente, situando a la empresa en un buen periodo y cumpliendo con todas las estrategias planteadas a inicios de año con respecto al año anterior.

Tabla N°01: Proyección de Ventas 2018 original

PLANEAMIENTO DE PROYECCION DE VENTAS PERIODO 2018												
META:		S/. 776,141.94					Crecimiento:		30%			
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago.	Sep.	Oct	Nov	Dic	
S/.60,000	S/. 60,000	S/. 60,000	S/. 60,000	S/. 60,000	S/. 58,000	S/. 57,570	S/. 60,000	S/. 60,000	S/. 60,000	S/. 58,000	S/ 57,570	
VENTAS MENSUALES POR VENDEDOR												
Vendedor	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago.	Sep.	Oct	Nov	Dic
Vendedor 1	S/. 15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/. 14,500	S/. 14,393	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/ 14,500	S/.14,393
Vendedor 2	S/. 15,000	S/ 15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/.15,000	S/. 15,000
Vendedor 3	S/. 15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/.15,000	S/15,000
Vendedor 4	S/. 15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/.15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/. 15,000	S/.15,000	S/.15,000
Totales	S/. 60,000	S/.60,000	S/.60,000	S/.60,000	S/.60,000	S/. 59,500	S/. 59,393	S/. 60,000	S/.60,000	S/. 60,000	S/.59,500	S/ 59,393
<u>Meses en Contra por festividades según estadística</u> Julio Noviembre Diciembre  <u>Gerente Comercial</u>						<u>Mecanismos de Meta:</u> Visitas Personalizadas Lanzamiento de Ofertas Publicidades por redes Sociales Recuperación de Clientes Antiguos  <u>Jefe de Ventas</u>						

Fuente: IDINOX SAC

**b) Proceso de planificación de Compras:** El proceso de planificación de compras esta direccionado por la estimación de ventas a realizar mensualmente, la cual el área de ventas lanza a inicios de año como su planificación. De esta manera se estima un porcentaje correspondiente entre el 55% del total de las ventas.

Por otro lado, el total de las compras a realizar son autorizadas por la gerente de Finanzas, la cual ya tiene establecido una base de datos con los proveedores frecuentes a los cuales se realizaran las compras así como también las políticas de pagos y créditos otorgados por ellos.

Tabla N°02: Base de Datos de Proveedores actuales

### BASE DE DATOS PARA COMPRAS

CONCEPTO	PROVEEDOR	FORMA
ACCESORIOS DE COCINAS	CHYA SAC	PAGO INMEDIATO
PERNOS Y OTROS	PERNIFESA SAC	PAGO INMEDIATO
UNIDADES MOTORAS	COLD GLOBAL	CREDITO 30 DIAS
EMPAQUETADURAS Y GARRUCHAS	A&C RUEDAS Y GARRUCHAS SAC	PAGO INMEDIATO
VIDRIOS PLANOS, CURVOS	VIDRIOS CRISTEL SAC	PAGO INMEDIATO
PLANCHAS, TUBOS, VARILLAS	LTM ACEROS SAC	PAGO INMEDIATO
REGATONES	INTERSER PERU SAC	CREDITO 15 DIAS

Fuente: IDINOX SAC

**c) Proceso de planificación de Recursos Humanos:** La planificación de los recursos humanos se da por la necesidad de mano de obra en la parte operativa, administrativa o de ventas, en cuanto a los procesos normales de la empresa. El jefe de cada área es quién lo solicita a Gerencia según la carga laboral del momento y ésta determina la importancia y contratación de la misma.

Tabla N°03: Tabla de Personal en la empresa en el Periodo 2018

<b>2018</b>	
<b>Ventas</b>	S/. 613,295.04
<b>Gasto Personal Administrativo</b>	S/. 86,400.00
<b>Gasto Personal Ventas</b>	S/. 48,000.00
<b>Personal Administrativo</b>	5
<b>Personal de Ventas</b>	4
<b>2018</b>	
<b>Gasto Personal de Producción</b>	S/. 120,000.00
<b>Personal de Producción</b>	10

Fuente: Elaboración propia

**d) Proceso de planificación de Servicios Generales:** La planificación o estimación de los servicios básicos a utilizar en el periodo, se da en base a la información histórica de años anteriores

*Tabla N°04: Presupuesto de Servicios Generales Originales*

<b><u>Información Histórica de Servicios Generales Periodo 2017</u></b>													
	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	
TOTAL	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	5,280.00	S/.	5,348.20	S/.
SERVICIOS	5,620.00	5,417.00	4,500.00	5,300.00	3,241.96	4,503.76	5,563.11	5,579.15		5,200.00		5,100.00	
<b><u>SERVICIOS GENERALES 2018 - ACTUAL</u></b>													
	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	
Luz, agua, teléfono	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	1,298.17	S/.	S/.	S/.
	1,550.00	1,317.10	1,470.76	1,300.79	1,241.96	1,503.76	1,553.11	1,579.15		1,119.34	348.20	1,273.80	
Suministros	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.
	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00		2,000.00		2,000.00	
Alquiler	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.
	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00		2,000.00		2,000.00	
TOTAL	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	5,298.17	S/.	S/.	S/.
SERVICIOS	5,550.00	5,317.10	5,470.76	5,300.79	5,241.96	5,503.76	5,553.11	5,579.15		5,119.34	4,348.20	5,273.80	

*Fuente: Elaboración propia*

**e) Proceso de planificación de Producción:**

El área de ventas informa a la parte gerencial cuántos y cuáles serán los equipos a producir según su estimación inicial para el periodo, esta solicitud es aprobada por la gerente de finanzas y lanzada a la parte de producción con una orden para que se empiece con el trabajo. A la vez, el jefe de planta solicita los materiales necesarios y para la producción de todos los equipos al área de almacén, quien será el encargado de notificar al área de logística las faltas en el Stock de los materiales solicitados para su respectiva compra.

*Tabla N° 05: Orden de Producción de equipos a fabricar*

<b>UNIDADES</b>	<b>EQUIPOS A PRODUCIR</b>	<b>MEDIDAS</b>	<b>ESPEC. TECNIC.</b>
150	MESAS DE TRABAJO CON 1 NIVEL INFERIOR	150X60X900 mm	SP - F002
180	LAVADERO DE 01 POZA	1650 x 400 x 900mm	SP - F004
66	REPISAS SUPERIORES A MUEBLE	700x650x900 mm	SP - F006

*Fuente: IDINOX SAC*

**f) Proceso de planificación de Inversión:** La Inversión nace exclusivamente por una necesidad, de cualquiera de las áreas operativas de la empresa.

**g) Proceso de planificación de Financiamiento:** El Financiamiento de igual manera nace por la necesidad de invertir ante un proyecto emergente. Actualmente la empresa no trabaja con ninguna entidad financiera, sino con financiamiento de terceros a los cuales también se les paga una tasa de interés por los montos solicitados.

### **3.3 Problemas identificados:**

**a) Proceso de planificación de ventas:**

*Tabla N° 06: Problemas identificados en proceso de planificación de ventas*

<b>PROBLEMAS</b>	<b>CONSECUENCIAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- El área de ventas no fija los porcentajes de crecimiento anual de ventas con bases técnicas (Estudio de mercado, Crecimiento del Sector, Crecimiento del PBI, etc.)</li><li>- Las estrategias de ventas planteadas por el área, carecen de formalidades (Cronogramas de trabajos, presupuestos, etc.)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Incumplimiento de las expectativas de crecimiento anual.</li><li>- Fabricación de equipos para Stock en exceso.</li><li>- Incumplimiento de estrategias de ventas planteadas.</li></ul>

*Fuente: Elaboración Propia*



**Impacto:**

*TABLA N° 07: Desfase de Proyección de Crecimiento Actual*

Comentario	Venta Real (**) 2017	*30% venta proyectada 2018	Venta Real 2018	Desfase de Proyección
Se proyectó para el año 2018 vender un 30% más de lo vendido en el 2017	S/. 597,032.26	S/. 776,141.93	S/. 613,295.00	<b>S/. -162,846.93</b>

(\*) Tasa de crecimiento del 30% proyectado

(\*\*) Sólo como punto de referencia

*Fuente: Elaboración Propia*

**b) Proceso de planificación de Compras:**

*TABLA N° 08: Problemas identificados en proceso de planificación de compras*

PROBLEMAS	CONSECUENCIAS
- Limitación de busca de proveedores nuevos	- Perdida de oportunidad en precios más bajos.
- No hay una negociación en las formas de pagos y descuentos.	- Perdida de oportunidad en créditos o descuentos
-	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Impacto:**

*TABLA N° 09: Comparación de Precios de Proveedores Actuales y Potenciales*

Documento	Proveedor (Actual)	Concepto	Precio Unitario	Monto
<b>F001-01245</b>	CHYA SAC	04 TERMOSTATOS DE HORNO	S/. 65.00	S/. 260.00
Documento	Proveedor (Potencial)	Concepto	Precio Unitario	Monto
	A&N PANTOJA SAC	04 TERMOSTATOS DE HORNO	S/. 55.00	S/. 220.00
<b>Diferencia</b>				<b>S/. 40.00</b>
Documento	Proveedor (Actual)	Concepto	Precio Unitario	Monto
<b>F001-01123</b>	A&C GARRUCHAS SAC	04 GARRUCHA DE 2 1/2" DE POLIURETANO	S/ 25.00	S/ 100.00
Documento	Proveedor (Potencial)	Concepto	Precio Unitario	Monto
	RUEDAS Y GARRUCHAS JULIO	04 GARRUCHA DE 2 1/2" DE POLIURETANO	S/. 20.00	S/. 80.00
<b>Diferencia</b>				<b>S/. 20.00</b>

Documento	Proveedor (Actual)	Concepto	Precio Unitario	Monto
E002-02356	COLD GLOBAL SAC	10 BISAGRAS PARA FRIO	S/ 28.00	S/ 280.00
Documento	Proveedor (Potencial)	Concepto	Precio Unitario	Monto
	DISTRIBUCIONES ELOY	10 BISAGRAS PARA FRIO	S/ 25.00	S/ 250.00
<b>Diferencia</b>				<b>S/ 30.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

**c) Proceso de planificación de Recursos Humanos:**

TABLA N° 10: Problemas identificados en proceso de planificación de Recursos Humanos

PROBLEMAS	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de análisis de la necesidad real en la contratación de personal nuevo.</li> <li>- Falta de análisis de la productividad y funciones de los trabajadores</li> <li>- Falta de control en movilidades entregadas a los vendedores de campo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento en contratación de personal</li> <li>- Duplicidad de funciones</li> <li>- Gastos Innesarios en personal</li> <li>- Despilfarro de dinero en movilidades</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

**Impacto:**

TABLA N° 11: Análisis de Gastos Anual en Personal

	2018	2017	Variación
<b>Ventas</b>	S/ 613,295.04	S/ 597,032.26	<b>S/ 16,262.78</b>
<b>Gasto Personal Administrativo</b>	S/ 86,400.00	S/ 65,600.00	<b>S/ 20,800.00</b>
<b>Gasto Personal Ventas</b>	S/ 48,000.00	S/ 42,400.00	<b>S/ 5,600.00</b>
<b>Personal Administrativo</b>	5	4	<b>1</b>
<b>Personal de Ventas</b>	4	4	<b>0</b>
	2018	2017	Variación
<b>Gasto Personal de Producción</b>	S/ 120,000.00	S/ 115,200.00	<b>S/ 4,800.00</b>
<b>Personal de Producción</b>	10	8	<b>2</b>

Fuente: Elaboración Propia

**d) Proceso de planificación de Servicios Generales:**

*TABLA N° 12: Problemas identificados en proceso de planificación de Servicios Generales*

PROBLEMAS	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luces y maquinas encendidas en periodos de descansos.</li> <li>- Servicios Higiénicos averiados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sobrecosto de Servicios Básicos</li> </ul>

*Fuente: IDINOX SAC*

**e) Proceso de planificación de Producción:**

*TABLA N° 13: Problemas identificados en proceso de planificación de Producción*

PROBLEMAS	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exceso de Mermas en planchas, tubos, varillas y otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sobrecosto de equipos</li> <li>- Compras innecesarias de materiales</li> </ul>

*Fuente: IDINOX SAC*

**Impacto:**

*TABLA N° 14: Detalle De Venta del Acero como Chatarra*

	PRECIO KG	S/.	0.42
	Kg de Acero	Venta de chatarra	
Enero	2118.6	S/.	889.81
Febrero	452.56	S/.	190.08
Marzo	1356.26	S/.	569.63
Abril	1500	S/.	630.00
Mayo	1245.6	S/.	523.15
Junio	510.52	S/.	214.42
Julio	450	S/.	189.00
Agosto	300.56	S/.	126.24
Septiembre	1653.2	S/.	694.34
Octubre	2154.3	S/.	904.81
Noviembre	1826.3	S/.	767.05
Diciembre	1463.5	S/.	614.67
	<b>15031.4 kg</b>	<b>S/.</b>	<b>6,313.19</b>

*Fuente: Elaboración Propia*



**f) Proceso de planificación de Inversión:**

*TABLA N° 15: Problemas identificados en proceso de planificación de Producción*

PROBLEMAS	CONSECUENCIAS
- No existe un proceso de planificación de inversión dentro de la empresa	- Pérdida de oportunidades de rentabilidad

*Fuente: IDINOX SAC*

**g) Proceso de planificación de Financiamiento:**

*TABLA N° 16: Problemas identificados en proceso de planificación de Financiamiento*

PROBLEMAS	CONSECUENCIAS
- No existe un proceso de planificación de financiamiento dentro de la empresa - No existe el análisis de riesgos por financiamientos	- Crecimiento de riegos financieros - Perdida de oportunidad de mejoras en tasas, líneas de créditos y otros

*Fuente: IDINOX SAC*

Así mismo de los instrumentos aplicados en la empresa para la recolección de evidencias (entrevista abierta) se encontró lo siguiente:

Figura N° 01: Resumen de Evidencias - Entrevista a la Gerente Financiero

ENTREVISTA		
Entrevista al Gerente Financiero		Comentarios
¿En qué porcentaje considera usted que se han respetado las políticas de los flujos operativos, financieros y de inversión en el último periodo?	Yo creo que haciendo el análisis de una forma más objetiva la práctica de nuestras políticas se aplica <b>entre el 50% y 60%</b> ya que la estamos aún en la etapa de crecimiento empresarial y mejoras en cuanto a los procesos de la empresa.	Se evidencia que no hay una planificación y seguimiento de la ejecución integral de las políticas y procesos internos de la empresa.
¿Cuál es la necesidad operativa o estratégica del negocio para evaluar la obtención de recursos financieros?	La razón directa para obtener el recuso financiero es básicamente <b>la falta de capital propio para realizar una inversión</b> como es en este caso que es la compra de un nuevo local definitivamente.	Se evidencia que la empresa tiene la necesidad de realizar una inversión pero no ejecuta una planificación para ello.
¿Al proyectar el estado de situación financiera, se obtiene un equilibrio financiero que está dentro de los parámetros estimados del plan financiero de la empresa?	<b>No Hay Proyección</b>	Se evidencia que la empresa no ejecuta proyecciones y no hay una planificación integral de objetivos financieros para el desarrollo sostenible
¿Al proyectar el estado de resultados, se obtienen rendimientos que coinciden con los parámetros del plan financiero de la empresa?	<b>No Hay Proyección</b>	
¿La empresa realiza periódicamente el análisis del rendimiento de sus activos?	Este análisis no se ha aplicado hasta el momento, pero es un tema en el que se nos está capacitando.	Se evidencia que las personas a cargo, no se encuentran capacitadas para desarrollar los analisis economicos y financieros dentro de la empresa. Asi mismo, no se ejecuta los analisis correspondientes a la rentabilidad.
¿El índice de rentabilidad del activo es utilizado por la gerencia para tomar decisiones?	No hay un análisis por el momento así que no lo hemos tomado aún en cuenta.	
¿Los retornos obtenidos de las inversiones en el último año estaban considerados dentro de lo planificado?	No como lo esperábamos, en realidad teníamos muchas más expectativas, pero este año en definitiva va a mejorar.	
¿Se analiza si el rendimiento del patrimonio neto anual del periodo corresponde a lo planificado?	No se analiza el rendimiento del patrimonio.	
¿Se planifica la estructura de capital a partir de criterios que son saludables financieramente?	No se analiza la estructura de capital	

Fuente: Elaboración Propia

### 3.4 Análisis de la situación Financiera y económica de la empresa

#### 3.4.1 Estado de Situación Financiera

A continuación se realiza el análisis y descripción del estado de situación financiera al cierre del periodo 2018 aplicando los procesos descritos con anterioridad.

Se aplicó el análisis vertical para poder observar los resultados de manera porcentual y el análisis de los ratios financieros, de los cuales se obtuvo la siguiente información:

Figura N° 02: Análisis de Estado de Situación Financiera Original

**LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
MONEDA NACIONAL**

<u>ACTIVO</u>			<u>PASIVO</u>		
	<u>FINAL 31/12/18</u>			<u>FINAL 31/12/18</u>	
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>			<b><u>PASIVO CORRIENTE</u></b>		
Efectivo y Equivalentes de	S/. 4,907.55	2%	Tributos por Pagar	S/. 11,122.57	4%
Cuentas por Cobrar	S/. 101,748.74	35%	Remuneraciones por Pagar	S/. 21,547.26	7%
Ctas. por Cobrar a Acci. y	S/. 664.51	0%	Proveedores	S/. 174,960.93	61%
Productos Terminados	S/. 94,384.72	33%	Cuentas por Pagar Diversas	S/. 51,900.00	18%
Materias Primas y Auxiliares	S/. 52,171.72	18%	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/. 259,530.76</b>	<b>90%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/. 253,877.24</b>	<b>88%</b>			
			<b>TOTAL PASIVO CTE Y NO CTE</b>	<b>S/. 259,530.76</b>	<b>90%</b>
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></b>			<b><u>PATRIMONIO</u></b>		
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	S/. 46,895.78	16%	Capital Social	S/. 40,000.00	14%
Depreciación	S/. -12,959.33	-5%	Utilidades No Distribuidas	S/. 3,683.21	1%
			Resultado del Ejercicio	<b>S/. -15,400.28</b>	-5%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/. 33,936.45</b>	<b>12%</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>S/. 28,282.93</b>	<b>10%</b>
<b>TOTAL ACTIVO CTE. Y NO CTE.</b>	<b><u>287,813.69</u></b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b><u>287,813.69</u></b>	<b>100%</b>

Fuente: IDINOX SAC

**Comentario:** Como se puede observar en la parte de activo las partidas se encuentran dentro de los parámetros, por otro lado las partidas que más resaltan es las cuentas por pagar a terceros el cual representa el 61% del total del pasivo y patrimonio, por otro lado la pérdida del ejercicio representa el 5%.



Figura N° 03: *Análisis de Ratios Financieros de la empresa Idinox SAC*

I. Ratios De Liquidez	Formula	Resultado	COMENTARIOS
Liquidez General	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	0.98	El índice de solvencia refleja un resultado de 0.98 lo cual indica que la empresa no tiene la suficiente solvencia para cubrir sus obligaciones a corto plazo
Prueba Acida	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	\$0.41	El índice de solvencia efectiva refleja un resultado de 0.44 lo cual indica que la empresa no tiene la suficiente solvencia para cubrir sus obligaciones a corto plazo
Capital de Trabajo	$\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$	S/. -5,653.52	Hay un deficit de dinero para las obligaciones diarias
<b>II. Ratios De Gestion</b>			
Rotación de cuentas por cobrar comerciales	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$	6.03	La rotacion de las cuentas por cobrar 6.03 veces
Periodo de rotación de cuentas por cobrar comerciales	$\frac{360}{\text{Rotación de CxC comerciales}}$	60	El Periodo de rotacion de Cuentas por cobrar es de 60 dias
Rotacion de Activos	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	3.82	La empresa vendió 3.82 veces su activo total
<b>III. Ratios de Solvencia</b>			
Grado de Endeudamiento	$\frac{\text{PASIVOS TOTALES}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	0.90	Por cada sol que invierto me endeudo 0.91
<b>IV. Ratios/ Rentabilidad</b>			
Margen de contribución bruto	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS}}$	-0.03	Por cada sol que vendo genero una perdida de s/ 0.03
Rotación total del activo (RA)	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	2.13	Por cada sol que invierto en mis activos, estos me ayudan a generar 2.03 soles de venta
Rendimiento sobre los activos	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	-0.05	Por cada sol que invierto en mis activos, estos me generan una perdida de 0.05

Fuente: *Elaboración Propia*

### 3.4.2 Estado de Resultados

De igual manera el estado de resultados, se aplicó el análisis vertical, teniendo como base las ventas del periodo en donde resalta una perdida que corresponde al 3% de la venta total del periodo 2018.

Figura N° 04: Análisis de Ratios Financieros de la empresa IDINOX SAC

**INDUSTRIA & DISEÑO EN ACERO INOXIDABLE SAC**  
**RUC: 20602232493**

**LIBRO DE ESTADO DE RESULTADOS**  
**EN MONEDA NACIONAL**

FINAL 31/12/18			
VENTAS NETAS	S/.	613,295.04	100%
(-) Costo de Ventas	S/.	-317,984.27	-52%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/.</b>	<b>295,310.77</b>	<b>48%</b>
Gastos de Administración	S/.	-181,936.76	-30%
Gastos de ventas	S/.	-130,758.46	-21%
Gastos de Producción	S/.	-1,615.82	0%
<b>RESULTADOS DE OPERACION</b>	<b>S/.</b>	<b>-19,000.27</b>	<b>-3%</b>
Ingresos Financieros	S/.	6,940.63	1%
Otros ingresos	S/.	2,242.45	0%
Gastos Financieros	S/.	-5,583.09	-1%
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMPT</b>	<b>S/.</b>	<b>-15,400.28</b>	<b>-3%</b>
Impuesto a la Renta (29.5%)	S/.	-	0%
<b>UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>S/.</b>	<b>-15,400.28</b>	<b>-3%</b>

Fuente: IDINOX SAC

**Comentario:** Se puede observar que los gastos administrativos equivales al 30% del total de las ventas anuales y el gasto de ventas a un 21%. Así mismo se observa que la perdida equivale al 3% de la venta anual.

### 3.5 Propuesta de mejoras

De acuerdo a lo observado e identificado dentro los procesos más importantes y actuales de la empresa, se propone implementar las mejoras correspondientes para un mejor resultado. Teniendo de este modo los siguientes planteamientos:

- a) **Proceso de planificación de Ventas:** Se procederá a implementar criterios técnicos para la aceptación de las proyecciones de ventas anuales, teniendo como referente el método de la tendencia de crecimiento interno del negocio y datos estadísticos



proporcionados por el INEI para el sector y línea de negocio, asimismo también los datos estadísticos del crecimiento de nuestros principales clientes como sector, para proyectar.

De esta manera se tendrá como porcentaje promedio de crecimiento proyectado para el año 2018 **4.15 %**. En base a este porcentaje de proyección se trabajara los siguientes procesos. Así mismo el área de ventas entregara junto con esta proyección, la cantidad de equipos a vender mensualmente de acuerdo a algunos parámetros, como información histórica de equipos con mayor y menor distribución, equipos por temporadas, etc.

TABLA N° 17: *Tendencia de las ventas año 2018 - 2017*

	2018	2017
<b>Ventas</b>	613,295.0	597,032.2
	<b>2.80%</b>	

Fuente: IDINOX SAC

TABLA  
PBI

PBI 2018 Proyectado	<b>4%</b>
PBI Sector Manufacturero, 2018 Proyectado	<b>6.2 %</b>
PBI Restaurantes y Hoteles, 2018 Proyectado	<b>3.6%</b>

N° 18:

*Proyectado por sector empresarial*

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018)

**b) Proceso de planificación de Compras:**

Se propone fortalecer más el área de compras con la actualización constante de los precios en el mercado, así mismo también la búsqueda constante y exhaustiva de nuevos proveedores que ofrezcan productos de calidad y buenos precios. Por otro lado también se propone una renegociación de precios con los antiguos proveedores para los descuentos corporativos o precios especiales por volúmenes de compras, ajustes, etc.

De esta manera se logra obtener un promedio del 15% menos en las compras a favor de la empresa:

TABLA N° 19: Variación Favorable promedio

Proveedor Potencial	Costo	Proveedor Actual	Costo Unit.	Variacion % a Favor *
*A&N PANTOJA SAC	S/ 220.00	CHYA SAC	S/ 260.00	15%
RUEDAS Y GARRUCHAS JULIO	S/ 80.00	A&C GARRUCHAS SAC	S/ 100.00	20%
DISTRIBUCIONES ELOY	S/ 250.00	COLD GLOBAL SAC	S/ 280.00	11%
(*) Variación favorable por asumir negociación con proveedores potenciales				<b>15%</b>

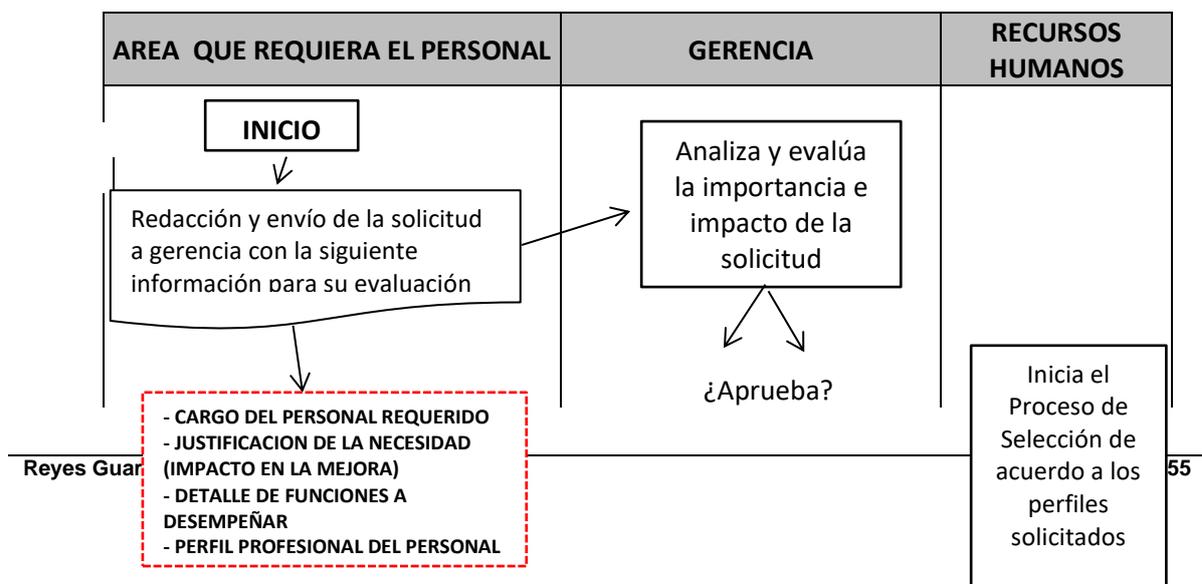
Fuente: Elaboración Propia

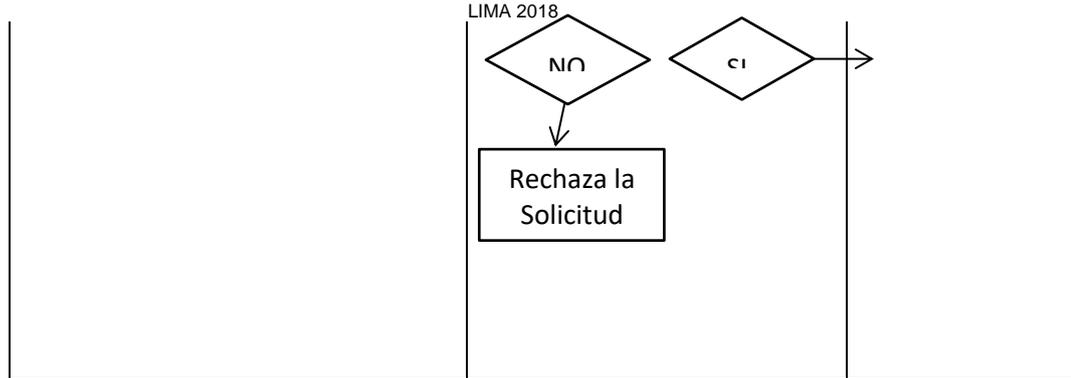
**c) Proceso de planificación de Recursos Humanos:**

Se implementara el proceso de solicitud de personal documentado, con las informaciones necesarias para una correcta toma de decisión en cuanto a su importancia e impacto dentro de la empresa.

Por otro lado, la movilidad mensual brindada para el equipo de venta en campo, será retirada de su planilla, ya que esta planilla era considerada contablemente como un ingreso adicional a su sueldo y por lo tanto generaba un mayor gasto en cuanto al pago de beneficios sociales. Así mismo esta movilidad será manejada como una movilidad directa la cual será entregada de manera personal previa rendición de los gastos semanales. De esta manera se tendrá adicionalmente un mayor manejo de los gastos reales en este aspecto y mejor control de posibles fugas.

TABLA N° 20: Proceso de Reclutamiento de Recursos Humanos





Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 21: Ajuste a la gestión de Recursos

PUESTO	SUELDO	VACACIONES	ESSALUD	PAGO ANUAL	GRATIFICACION ANUAL	CTS ANUAL	ANUAL
Practicante Administrativo	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 83.70	S/12,164.40	S/ 2,027.40	S/ 2,197.90	S/ 17,319.70
Eliminación de Gratificación y CTS afecta en planilla ocasionados por las movilidades					S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Eliminación Movilidades a Personal de Campo						S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
						<b>TOTAL</b>	<b>S/ 31,319.70</b>

Fuente: Elaboración Propia

**d) Proceso de planificación de Servicios Generales:**

Se enviara un comunicado a todo el personal que utilice los servicios básicos de la empresa a cuidar y dar el uso adecuado de los mismos, de esta manera se planifica reducir un 10% de los gastos en el periodo.

Figura N° 05: Comunicado al Personal de Medidas nuevas sobre los servicios básicos

<p><b>IDINOX SAC</b></p> <p><b>Dirigido:</b> Personal Operativo y Administrativo</p> <p><b>Medidas</b> Se invita a todo el personal a dar el uso adecuado a los servicios basicos de la empresa. Sera obligatorio apagar las luces de los espacios en donde laboran y las maquinas de trabajo en los tiempos de descansos (refrigerios, salidas, otros) Asi mismo sera de obligacion tambien cerrar el agua despues de su uso inmediato.</p> <p>De hacer caso omiso al siguiente comunicado y de comprobar la falta, le sera aplicado una penalidad en base a su sueldo</p> <p style="text-align: right;">_____</p> <p style="text-align: right;">Gerencia</p>
--

*Fuente: Elaboración Propia*

**e) Proceso de planificación de Producción:**

Se implementará como parte de los procesos y políticas internas de la empresa la devolución de los materiales sobrantes que se utilizaran en la fase de la producción, para ello el área de almacén deberá llevar un control riguroso de los excedentes y entregar los reportes correspondientes.

De esta manera estas mermas podrán reutilizarse para una nueva producción de equipos modulares en los cuales la utilización de materiales es mínima.

Por otro lado en la fase de producción de equipos se iniciara un presupuesto formal de todos los equipos a producir en el periodo de acuerdo a la proyección de ventas que el área de ventas entregara

*Figura N° 06: Comunicado al Personal sobre un nuevo proceso*



**IDINOX SAC**

**Dirigido:** Personal Operativo del Area de Produccion y Almacén  
**Alcance:** Para todo el proceso productivo en la empresa IDINOX SAC

**Medidas**  
Para evitar el exceso de perdidas correspondientes a mermas, cada trabajador el cual ha sido asignado la produccion de un equipo debera devolver a almacén todo aquel material en acero inoxidable (planchas, tubos, varillas, platinas, etc) que en medida supere los 5 cm

Asi mismo, almacén debera tener el control documentado de las mermas y emitir el reporte de las mismas

\_\_\_\_\_

Gerencia

*Fuente: Elaboración Propia*

*Figura N° 07: Planificación de Equipos a Producir*

**Planificacion de equipos a vender en unidades**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMBRE	TOTAL
Mesa con un nivel Estandar	25	25	25	25	25	25	15	25	25	25	20	15	275
Lavadero con poza estandar	17	17	17	17	17	17	14	17	17	17	14	14	195
Coche Estandar	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	11	121

(\*) Presupuesto de proyeccion de ventas presentado por area

**Planificacion de unidades a vender**

	UND. PROYECTADO	UND. STOCK ANUAL	TOTAL A PRODUCIR
Mesa con un nivel Estandar	275	36	311
Lavadero con poza estandar	195	36	231
Repisa Superior Estandar	121	36	157

*Fuente: Elaboración Propia*



**f) Proceso de planificación de Inversión:**

Dentro de la planificación de Inversión se planteara la compra de maquinarias como parte de la inversión para mejorar la productividad y calidad de los equipos ofrecidos, esto aprovechando las oportunidades financieras que se obtendrá con las negociaciones con los bancos:

- Plegadora de plancha S/ 35,000.00
- Guillotina Hidráulica S/ 40,000.00

**Total de Inversión: S/ 75,000.00**

*TABLA N° 22: Comparación de cortes y tiempos manuales con maquinarias nuevas*

<b>Guillotina Manual (Actual)</b>					
	<b>Cortes / Hora</b>	<b>Cortes / Día</b>	<b>Costo MO/ Hora</b>	<b>Costo MO/ Día</b>	
<b>Corte estándar para mesas o lavaderos</b>	7.5	60	S/ 5.00	S/	40.00
<b>TOTALES</b>		<b>60</b>		<b>S/</b>	<b>40.00</b>

**VS**

<b>Guillotina Hidráulica (Inversión)</b>					
	<b>Cortes / Hora</b>	<b>Cortes / Día</b>	<b>Costo MO/ Hora</b>	<b>Costo MO/ Día</b>	
<b>Corte estándar para mesas o lavaderos</b>	30	240	S/ 5.00	S/	40.00
<b>TOTALES</b>		<b>240</b>		<b>S/</b>	<b>40.00</b>

**Acabados Finos y Técr**

<b>Dobladora Manual (Actual)</b>					
	<b>Cortes / Hora</b>	<b>Cortes / Día</b>	<b>Costo MO/ Hora</b>	<b>Costo MO/ Día</b>	
<b>Doble de planchas</b>	6	48	S/ 5.00	S/	40.00
<b>TOTALES</b>		<b>48</b>		<b>S/</b>	<b>40.00</b>

**VS**

<b>Plegadora (Inversión)</b>					
	<b>Cortes / Hora</b>	<b>Cortes / Día</b>	<b>Costo MO/ Hora</b>	<b>Costo MO/ Día</b>	
<b>Corte estándar para</b>	20	160	S/	S/	40.00

mesas o lavaderos 5.00

<b>TOTALES</b>	<b>160</b>	<b>S/</b>	<b>40.00</b>
----------------	------------	-----------	--------------

Fuente: Elaboración Propia

**g) Proceso de planificación de Financiamiento:**

Como fase inicial, se procederá a apertura, solicitar y evaluar las tasas ofrecidas por las entidades financieras de acuerdo al monto solicitado, del cual se elegirá la que mayores beneficios otorgue para trabajar.

Posterior a ello se determina el VAN y el TIR para determinar los resultados de la inversión y financiamiento

TABLA N° 23: Comparación de intereses bancarios ofrecidos

Comparativo de Intereses Bancos					
BANCO	TEA	INTERES	TOTAL A PAGAR		
BCP	25%	S/	39,446.74	S/	114,452.46
SCOTIABANK	23%	S/	36,246.23	S/	111,251.79
INTERBANK	19%	S/	29,852.98	S/	104,858.25

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 24: Análisis del TIR y VAN

PRESTAMO:	S/.75,000.00
INTERES:	S/.29,852.98
TIEMPO:	4
IMPUESTO A LA RENTA:	29.50%
COSTO OPORTUNIDAD:	4% *

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
FLUJO PROYECTADO		S/49,478.69	S/59,016.13	S/69,698.07	S/81,661.84
INVERSION	S/-.75,000.00				
AMORT. ANUAL		S/.14,174.32	S/.16,867.44	S/.20,072.26	S/.23,885.98
INTERES ANUAL		S/.12,038.92	S/.9,345.80	S/.6,140.99	S/.2,327.26



<b>EFFECTO TRIBUTARIO</b>		S/.-3,551.48	S/.-2,757.01	S/.-1,811.59	S/.-686.54
	S/-75,000.00	S/22,661.76	S/23,456.23	S/24,401.65	S/25,526.70
<b>FLUJO FINANCIERO</b>	<b>S/-75,000.00</b>	<b>26,816.93</b>	<b>35,559.90</b>	<b>45,296.42</b>	<b>56,135.14</b>

**VAN** **S/.71,915.53**  
**TIR** **34.77%**

(\*) Interés que pagarían los bancos a un depósito a plazo fijo

(\*) Valor tomado punto de Referencia

Fuente: Elaboración Propia

### 3.5.1 Resultado Final de Estado de Situación Financiera

A continuación se presenta el estado de situación financiera proyectado con los resultados finales, después de la aplicación de las mejoras propuestas en la presente investigación.

TABLA N° 25: Estado de situación financiera mejorado



**INDUSTRIA & DISEÑO EN ACERO INOXIDABLE SAC**  
**RUC: 20602232493**

**LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**MONEDA NACIONAL**

**CON PLANIFICACION FINANCIERA**

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	S/ 35,048.93	Tributos por Pagar	S/ 21,502.75
Clientes	S/ 49,961.61	Remuneraciones por Pagar	S/ 28,340.00
Ctas. por Cobrar a Acci. y Personal		Proveedores	S/ 23,627.38
Productos Terminados	S/ 24,475.00	Cuentas por Pagar Diversas	S/ 56,201.55
Materias Primas y Auxiliares	S/ 83,810.19	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/ 129,671.68</b>
<hr/>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>S/ 193,295.73</b>	Obligaciones Financieras	S/ 78,643.66
		<b>TOTAL NO PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/ 78,643.66</b>
		<b>TOTAL PASIVO CTE Y NO CTE</b>	<b>S/ 208,315.34</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Otros activos	S/ 17,814.05	Capital Social	S/ 40,000.00
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	S/ 74,559.32	Utilidades No Distribuidas	S/ 3,687.69
Depreciación	S/ -12,959.33	Resultado del Ejercicio	S/ 20,706.74
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/ 79,414.04</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>S/ 64,394.43</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>272,709.77</u></b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b><u>272,709.77</u></b>

Fuente: Elaboración Propia

**Comentarios:** Hay un incremento en cuanto a los activos, pues se invirtió en nuevas maquinarias para la mejora productiva, así mismo hay una disminución en cuanto a las cuentas por pagar a proveedores, esto debido a la disminución de precios, negociaciones y mejora de liquidez para las cancelaciones. Por otro lado hay un aumento en cuanto a las obligaciones a largo plazo debido a la financiación para las maquinarias compradas. Se muestra una utilidad para el periodo a comparación de la pérdida con el análisis original.

Así como también se realizó el análisis de los ratios financieros al cierre del periodo, con las mejoras propuestas teniendo como resultado final los siguientes:

Figura N°08: Análisis de ratios financieros mejorado

I. Ratios De Liquidez	Formula	Resultado	COMENTARIOS
Liquidez General	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	S/ 1.49	El índice de solvencia refleja un resultado de 1.49 lo cual indica que la empresa tiene la suficiente solvencia para cubrir sus obligaciones a corto plazo
Prueba Acida	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	0.66	El índice de solvencia efectiva refleja un resultado de 0.66 (en el cual refleja un aumento con respecto) lo cual indica que la empresa aun no tiene la suficiente solvencia para cubrir sus obligaciones a corto plazo
Capital de Trabajo	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}}$	S/ 63,624.05	Hay s/ 63624.05 de dinero para las obligaciones inmediatas diarias
<b>II. Ratios De Gestion</b>			
Rotación de cuentas por cobrar comerciales	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$	12.45	La rotacion de las cuentas por cobrar 12.45 veces
Periodo de rotación de cuentas por cobrar comerciales	$\frac{360}{\text{Rotación de CxC comerciales}}$	29	El Periodo de rotacion de Cuentas por cobrar es de 29 dias
Rotacion de Activos	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	2.28	La empresa vendió 2.28 veces su activo total
<b>III. Ratios de Solvencia</b>			
Grado de Endeudamiento	$\frac{\text{PASIVOS TOTALES}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	0.76	Por cada sol que invierto me endeudo 0.76
<b>IV. Ratios de Rentabilidad</b>			
Margen de contribución bruto	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS}}$	0.27	Por cada sol que vendo genero de s/ 0.27
Rotación total del activo (RA)	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	2.28	Por cada sol que invierto en mis activos, estos me ayudan a generar 2.28 soles de venta
Rendimiento sobre los activos	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	0.08	Por cada sol que invierto en mis activos, estos me generan S/ 0.08

Fuente: Elaboración Propia

### 3.5.2 Resultado Final de Estado de Resultados

Por otro lado también se presenta los resultados obtenidos a partir de estas mejoras en el estado de resultados en donde se muestra una utilidad correspondiente al 3% de las ventas totales del periodo.

TABLA N° 26: Estado de resultados mejorado



**INDUSTRIA & DISEÑO EN ACERO INOXIDABLE SAC**  
**RUC: 20602232493**

**LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE RESULTADOS**  
**EN MONEDA NACIONAL**

FINAL 31/12/18

VENTAS NETAS	S/	621,835.50	100%
(-) Costo de Ventas	S/.	-452,019.79	-73%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/.</b>	<b>169,815.71</b>	<b>27%</b>
Gastos de Administración	S/.	-94,647.06	-15%
Gastos de ventas	S/.	-33,758.46	-5%
Gastos de Producción			
<b>RESULTADOS DE OPERACION</b>	<b>S/.</b>	<b>41,410.19</b>	<b>7%</b>
Ingresos Financieros			0%
Gastos Financieros	S/.	-12,038.92	-2%
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMPTOS</b>	<b>S/.</b>	<b>29,371.26</b>	<b>5%</b>
Impuesto a la Renta (29.5%)	S/.	-8,664.52	-1%
<b>UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>S/.</b>	<b>20,706.74</b>	<b>3%</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Comentarios:** Hay una disminución notable en cuanto a los gastos administrativos y de ventas en comparación a los resultados obtenidos en el estado de resultados original, así mismo en comparación al análisis original, se muestra una utilidad del 3%.

### 3.5.3 Estado de Resultado Proyectado

Asimismo, a continuación se presenta la proyección del estado de resultados por tres periodos adicionales al periodo actual, en donde se mantiene los parámetros y las mejoras propuestas en la presente investigación, mostrándonos como resultados finales una utilidad que claramente va en ascenso a medida en que se va desarrollando los ejercicios de la empresa.

TABLA N° 27: Estado de resultados Proyectado



**INDUSTRIA & DISEÑO EN ACERO INOXIDABLE SAC**  
**RUC: 20602232493**

**PROYECCION DE ESTADO DE RESULTADOS  
EN MONEDA NACIONAL**

	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>
VENTAS NETAS	S/ 621,835.50	S/ 651,974.15	S/ 681,297.50	S/ 711,867.00
(-) Costo de Ventas	S/ -452,019.79	S/ -459,497.35	S/ -465,686.06	S/ -470,814.55
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/ 169,815.71</b>	<b>S/ 192,476.81</b>	<b>S/ 215,611.44</b>	<b>S/ 241,052.45</b>
Gastos de Administración	S/ -94,647.06	S/ -94,647.06	S/ -94,647.06	S/ -94,647.06
Gastos de ventas	S/ -33,758.46	S/ -33,758.46	S/ -33,758.46	S/ -33,758.46
<b>RESULTADOS DE OPERACION</b>	<b>S/ 41,410.19</b>	<b>S/ 64,071.29</b>	<b>S/ 87,205.92</b>	<b>S/ 112,646.93</b>
Gastos Financieros	S/ -12,038.92	S/ -9,345.80	S/ -6,140.99	S/ -2,327.26
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMPPTOS</b>	<b>S/ 29,371.26</b>	<b>S/ 54,725.48</b>	<b>S/ 81,064.93</b>	<b>S/ 110,319.67</b>
Impuesto a la Renta (29.5%)	S/ -8,664.52	S/ -16,144.02	S/ -27,159.15	S/ -37,854.30
<b>UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>S/ 20,706.74</b>	<b>S/ 38,581.47</b>	<b>S/ 53,905.78</b>	<b>S/ 72,465.37</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 3.5.4 Comparativo de Presupuestos Originales y Presupuestos Mejorados

Por otro lado, a continuación también se presenta la comparación de los presupuestos manejados con anterioridad versus los presupuestos a manejar con las propuestas de mejoras planteadas en la presente investigación, de esta manera se logra obtener los siguientes resultados:

TABLA N° 28: Presupuesto de Ventas original VS Ventas Mejorado

**PRESUPUESTO DE VENTAS - ORIGINAL**

REFERENCIA

VENTA 2017
S/ 597,032.20

CRECIMIENTO 30% META: S/ 776,141.86

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Sub - total	S/. 64,678	S/. 776,142											
IGV ventas	S/. 11,642	S/. 139,706											
Total Ventas	S/. 76,321	S/. 915,847											

**PRESUPUESTO DE VENTAS - MEJORADO**

AÑO ANTERIOR S/ 597,032.26 CRECIMIENTO: 4.15% PROYECCION 2018: S/ 621,809.10

Mesa Estandar	S/ 1,202.50
Lavadero estandar	S/ 1,001.00
Coches Estandar	S/ 793.00

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Mesa en Unidades	25	25	25	25	25	25	15	25	25	25	20	15	275
Lavadero en Unidades	17	17	17	17	17	17	14	17	17	17	14	14	195
Coches en Unidades	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	11	121
Sub - total	S/. 55,010	S/. 39,982	S/. 55,010	S/. 55,010	S/. 55,010	S/. 45,994	S/. 40,775	S/. 621,836					
IGV ventas	S/. 9,902	S/. 7,197	S/. 9,902	S/. 9,902	S/. 9,902	S/. 8,279	S/. 7,339	S/. 111,930					
Total Ventas	S/. 64,911	S/. 47,178	S/. 64,911	S/. 64,911	S/. 64,911	S/. 54,273	S/. 48,114	S/. 733,766					

Fuente: Elaboración Propia

**Comentarios:**

- ✓ La tasa de crecimiento se aplicó de acuerdo a un estudio técnico de desarrollo empresarial y estadístico.
- ✓ Reducción de desfase de proyección y producción
- ✓ Cumplimiento objetivo de las metas anuales proyectadas



TABLA N° 29: Presupuesto de Compras original VS Compras Mejorado

55% De las Ventas **PRESUPUESTO DE COMPRAS - ORIGINAL**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Sub Total	S/ 35,249.78	S/ 35,249.78	S/ 35,249.78	S/ 35,249.78	S/35,249.78	S/35,249.78	S/ 35,249.78	S/35,249.78	S/35,249.78	S/35,249.78	S/35,249.78	S/ 35,249.78
IGV compras	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96	S/ 6,344.96
TOTAL	S/ 41,594.74	S/ 41,594.74	S/ 41,594.74	S/ 41,594.74	S/41,594.74	S/41,594.74	S/ 41,594.74	S/41,594.74	S/41,594.74	S/41,594.74	S/41,594.74	S/ 41,594.74

**PRESUPUESTO DE COMPRAS**

**REDUCCION DEL 15% DE PRECIOS**

Mesa con un nivel Estandar	S/ 416.08
Lavadero con poza estandar	S/ 345.95
Coches Estandar	S/ 278.16

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Mesa en Unidades	28	28	28	28	28	28	18	28	28	28	23	18	311
Lavadero en Unidades	20	20	20	20	20	20	17	20	20	20	17	17	231
Coches en Unidades	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	14	157
Sub Total	S/ 22,185.21	S/ 16,986.61	S/ 22,185.21	S/ 22,185.21	S/ 22,185.21	S/ 19,066.99	S/ 17,264.78	S/ 252,985.29					
IGV compras	S/ 3,993.34	S/ 3,057.59	S/ 3,993.34	S/ 3,993.34	S/ 3,993.34	S/ 3,432.06	S/ 3,107.66	S/ 45,537.35					
TOTAL	S/ 26,178.55	S/ 20,044.20	S/ 26,178.55	S/ 26,178.55	S/ 26,178.55	S/ 22,499.05	S/ 20,372.43	S/ 298,522.64					

Fuente: Elaboración Propia

**Comentarios:**

- ✓ Reducción del 15% de los precios con negociación de proveedores.
- ✓ Mejora de Flujo de efectivo.
- ✓ Disminución de costo de productos



TABLA N° 30: Presupuesto de Sueldos original VS Presupuesto de Sueldos Mejorado

**PRESUPUESTO DE SUELDOS - ORIGINAL**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Gerente 1	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00											
Administración	S/ 6,000.00	S/ 72,000.00											
Practicante A	S/ 930.00	S/ 11,160.00											
Vendedores	S/ 3,000.00	S/ 36,000.00											
Vendedores	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00											
Movilidad ve	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00											
ESSALUD	S/ 1,343.70	S/ 16,124.40											
Gratificaciones							S/ 16,273.70					S/ 16,273.70	S/ 32,547.40
CTS					S/ 8,136.85						S/ 8,136.85		S/ 16,273.70
<b>TOTAL SUELDO</b>	<b>S/ 16,273.70</b>	<b>S/ 16,273.70</b>	<b>S/ 16,273.70</b>	<b>S/ 16,273.70</b>	<b>S/ 24,410.55</b>	<b>S/ 16,273.70</b>	<b>S/ 32,547.40</b>	<b>S/ 16,273.70</b>	<b>S/ 16,273.70</b>	<b>S/ 16,273.70</b>	<b>S/ 24,410.55</b>	<b>S/ 32,547.40</b>	<b>S/ 244,105.50</b>

**PRESUPUESTO DE SUELDOS - MEJORADO**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Gerente 1	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00											
Administración	S/ 6,000.00	S/ 72,000.00											
Vendedores de Oficina	S/ 3,000.00	S/ 36,000.00											
Vendedores de Campo	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00											
ESSALUD	S/ 1,170.00	S/ 14,040.00											
Gratificaciones							14170					14170	S/ 28,340.00
CTS					7085						7085		S/ 14,170.00
<b>TOTAL SUELDOS</b>	<b>S/ 14,170.00</b>	<b>S/ 14,170.00</b>	<b>S/ 14,170.00</b>	<b>S/ 14,170.00</b>	<b>S/ 21,255.00</b>	<b>S/ 14,170.00</b>	<b>S/ 28,340.00</b>	<b>S/ 14,170.00</b>	<b>S/ 14,170.00</b>	<b>S/ 14,170.00</b>	<b>S/ 21,255.00</b>	<b>S/ 28,340.00</b>	<b>S/ 212,550.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Comentarios:**

- ✓ Reducción del gastos
- ✓ Mejora de Flujo de efectivo.
- ✓ Aumenta la Utilidad



TABLA N° 31: Presupuesto de Gastos original VS Presupuesto de Gastos Mejorado

**SERVICIOS GENERALES - ORIGINAL**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Luz, agua y teléfono	S/ 1,550.00	S/ 1,317.10	S/ 1,470.76	S/ 1,300.79	S/ 1,241.96	S/ 1,503.76	S/ 1,553.11	S/ 1,579.15	S/ 1,298.17	S/ 1,119.34	S/ 348.20	S/ 1,273.80	S/ 15,556.14
Suministros	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00											
Alquiler	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00											
<b>TOTAL SERVICIOS</b>	<b>S/ 5,550.00</b>	<b>S/ 5,317.10</b>	<b>S/ 5,470.76</b>	<b>S/ 5,300.79</b>	<b>S/ 5,241.96</b>	<b>S/ 5,503.76</b>	<b>S/ 5,553.11</b>	<b>S/ 5,579.15</b>	<b>S/ 5,298.17</b>	<b>S/ 5,119.34</b>	<b>S/ 4,348.20</b>	<b>S/ 5,273.80</b>	<b>S/ 63,556.14</b>

**SERVICIOS GENERALES - MEJORADO**

**REDUCCION DEL 10%**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Luz, agua y teléfono	S/ 1,395.00	S/ 1,185.39	S/ 1,323.68	S/ 1,170.71	S/ 1,117.76	S/ 1,353.38	S/ 1,397.80	S/ 1,421.24	S/ 1,168.35	S/ 1,007.41	S/ 313.38	S/ 1,146.42	S/ 14,000.53
Suministros	S/ 1,800.00	S/ 21,600.00											
Alquiler	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00											
<b>TOTAL SERVICIOS</b>	<b>S/ 5,195.00</b>	<b>S/ 4,985.39</b>	<b>S/ 5,123.68</b>	<b>S/ 4,970.71</b>	<b>S/ 4,917.76</b>	<b>S/ 5,153.38</b>	<b>S/ 5,197.80</b>	<b>S/ 5,221.24</b>	<b>S/ 4,968.35</b>	<b>S/ 4,807.41</b>	<b>S/ 4,113.38</b>	<b>S/ 4,946.42</b>	<b>S/59,600.53</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Comentarios:**

- ✓ Reducción del 10% en servicios básicos y suministros de Oficinas
- ✓ Mejora de Flujo de efectivo.
- ✓ Aumenta la Utilidad



TABLA N° 32: Presupuesto de Flujo de Caja Original

**FLUJO DE CAJA - ORIGINAL**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SALDO INICIAL	S/ 3,622.16	S/ -23,501.40	S/ -16,498.66	S/ -9,694.59	S/ -2,735.54	S/ -3,794.52	S/ 3,039.56	S/ -6,467.42	S/ 228.27	S/ 7,174.94	S/ 14,336.43	S/ 14,150.22
COBRO 2017	S/ 50,301.31											
VENTA DE CHATARRA	S/ 105.00	S/ 135.00	S/ 90.00	S/ 75.00	S/ 135.00	S/ 153.00	S/ 135.00	S/ 90.00	S/ 60.00	S/ 96.00	S/ 114.00	S/ 120.00
COBRANZAS 2018	S/. 53,424	S/. 76,321	S/. 76,321	S/. 76,321	S/. 76,321	S/. 76,321	S/. 76,321	S/. 76,321	S/. 76,321	S/. 76,321	S/. 76,321	S/. 76,321
COBRO DIVERSOS 2017	S/ 3,366.50											
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/ 110,819.40</b>	<b>S/ 52,954.22</b>	<b>S/ 59,911.96</b>	<b>S/ 66,701.03</b>	<b>S/73,720.08</b>	<b>S/72,679.10</b>	<b>S/ 79,495.18</b>	<b>S/69,943.20</b>	<b>S/76,608.89</b>	<b>S/83,591.55</b>	<b>S/90,771.05</b>	<b>S/ 90,590.84</b>
PAGO A PROVEEDORES 2018	S/ 29,116.32	S/ 41,594.74	S/ 41,594.74	S/ 41,594.74	S/41,594.74	S/41,594.74	S/ 41,594.74	S/41,594.74	S/41,594.74	S/41,594.74	S/41,594.74	S/ 41,594.74
PAGO A PROVEEDORES 2017	S/ 73,726.44											
PAGO REMUNERAC. 2018	S/ 16,273.70	S/ 16,273.70	S/ 16,273.70	S/ 16,273.70	S/24,410.55	S/16,273.70	S/ 32,547.40	S/16,273.70	S/16,273.70	S/16,273.70	S/24,410.55	S/ 32,547.40
PAGO REMUNERAC. 2017	0											
SERVICIOS GENERALES	S/ 5,550.00	S/ 5,317.10	S/ 5,470.76	S/ 5,300.79	S/ 5,241.96	S/ 5,503.76	S/ 5,553.11	S/ 5,579.15	S/ 5,298.17	S/ 5,119.34	S/ 4,348.20	S/ 5,273.80
PAGO A TERCEROS 2017	S/ 3,387.00											
PAGO DE IGV	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297	S/. 5,297
PAGO DE RENTA	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18	S/ 970.18
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>S/ 134,320.80</b>	<b>S/ 69,452.88</b>	<b>S/ 69,606.54</b>	<b>S/ 69,436.57</b>	<b>S/77,514.59</b>	<b>S/69,639.54</b>	<b>S/ 85,962.59</b>	<b>S/69,714.93</b>	<b>S/69,433.95</b>	<b>S/69,255.12</b>	<b>S/76,620.83</b>	<b>S/ 85,683.28</b>
<b>TOTAL FLUJO DE EFECT</b>	<b>S/ -23,501.40</b>	<b>S/ -16,498.66</b>	<b>S/ -9,694.59</b>	<b>S/ -2,735.54</b>	<b>S/ -3,794.52</b>	<b>S/ 3,039.56</b>	<b>S/ -6,467.42</b>	<b>S/ 228.27</b>	<b>S/ 7,174.94</b>	<b>S/14,336.43</b>	<b>S/14,150.22</b>	<b>S/ 4,907.55</b>

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 33: Presupuesto de Flujo de Caja Mejorado



**FLUJO DE CAJA - MEJORADO**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>INGRESOS</b>												
SALDO INICIAL	S/ 3,622.16	S/ -18,375.81	S/ -7,716.61	S/ 2,804.31	S/ 13,478.20	S/ 17,120.03	S/ 27,611.25	S/ 17,150.24	S/ 24,707.43	S/ 35,383.68	S/ 46,220.87	S/ 46,624.73
COBRO 2017	50301.31											
COBRANZAS 2018	S/. 45,438	S/. 64,911	S/. 64,911	S/. 64,911	S/. 64,911	S/. 64,911	S/. 52,498	S/. 59,591	S/. 64,911	S/. 64,911	S/. 57,464	S/. 49,962
COBRO DIVERSOS 2017	S/ 3,366.50											
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/102,727.82</b>	<b>S/ 46,535.40</b>	<b>S/57,194.60</b>	<b>S/ 67,715.52</b>	<b>S/ 78,389.41</b>	<b>S/ 82,031.24</b>	<b>S/ 80,109.33</b>	<b>S/ 76,741.54</b>	<b>S/ 89,618.64</b>	<b>S/ 100,294.89</b>	<b>S/103,685.28</b>	<b>S/ 96,586.34</b>
<b>EGRESOS</b>												
PAGO PROVEEDORES 2018	S/ 15,707.13	S/ 26,178.55	S/ 26,178.55	S/ 26,178.55	S/ 26,178.55	S/ 26,178.55	S/ 22,497.94	S/ 23,724.81	S/ 26,178.55	S/ 26,178.55	S/ 23,970.85	S/ 21,223.08
PAGO PROVEEDORES 2017	S/ 73,726.44											
PAGO REMUNERAC. 2018	S/ 14,170.00	S/ 14,170.00	S/ 14,170.00	S/ 14,170.00	S/ 21,255.00	S/ 14,170.00	S/ 28,340.00	S/ 14,170.00	S/ 14,170.00	S/ 14,170.00	S/ 21,255.00	S/ 28,340.00
PAGO REMUNERAC. 2017	0											
SERVICIOS GENERALES	S/ 5,195.00	S/ 4,985.39	S/ 5,123.68	S/ 4,970.71	S/ 4,917.76	S/ 5,153.38	S/ 5,197.80	S/ 5,221.24	S/ 4,968.35	S/ 4,807.41	S/ 4,113.38	S/ 4,946.42
PAGO DE CUOTA FINANCIERA	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55	S/ 2,184.55
PAGO A TERCEROS 2017	S/ 3,387.00											
PAGO DE IGV	S/. 5,908	S/. 5,908	S/. 5,908	S/. 5,908	S/. 5,908	S/. 5,908	S/. 4,139	S/. 5,908	S/. 5,908	S/. 5,908	S/. 4,847	S/. 4,232
PAGO DE RENTA	S/ 825.14	S/ 825.14	S/ 825.14	S/ 825.14	S/ 825.14	S/ 825.14	S/ 599.72	S/ 825.14	S/ 825.14	S/ 825.14	S/ 689.91	S/ 611.62
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>S/121,103.63</b>	<b>S/ 54,252.00</b>	<b>S/54,390.30</b>	<b>S/ 54,237.32</b>	<b>S/ 61,269.38</b>	<b>S/ 54,420.00</b>	<b>S/ 62,959.09</b>	<b>S/52,034.11</b>	<b>S/ 54,234.96</b>	<b>S/ 54,074.02</b>	<b>S/ 57,060.55</b>	<b>S/ 61,537.41</b>
<b>TOTAL FLUJO DE EFECT</b>	<b>S/ -18,375.81</b>	<b>S/ -7,716.61</b>	<b>S/ 2,804.31</b>	<b>S/ 13,478.20</b>	<b>S/ 17,120.03</b>	<b>S/ 27,611.25</b>	<b>S/ 17,150.24</b>	<b>S/24,707.43</b>	<b>S/ 35,383.68</b>	<b>S/ 46,220.87</b>	<b>S/ 46,624.73</b>	<b>S/ 35,048.93</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Comentarios:**

✓ Mejora de Flujo de efectivo.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

Mediante la aplicación de los instrumentos de investigación se identificó que las debilidades encontradas en la empresa, al final del ejercicio evidenciaban ser un problema, pues no permitían alcanzar la utilidad esperada por la gerencia; asimismo, se comprobó que la empresa efectivamente desarrollaba una planificación financiera, sin embargo, la efectuaba de manera empírica y además incompleta en vista que no era integral, lo cual no apoyaba a su desarrollo financiero, y en muchos casos algunos procesos al no ser claramente delimitados formaban un cuello de botella entre sí cuando uno de estos no llegaba a desarrollarse de manera eficaz y eficiente.

A continuación, se tiene busca comprobar las hipótesis planteadas en el inicio de la presente investigación, a través de los resultados finales obtenidos para validan dichas hipótesis:

- **En referencia a la Hipótesis general que expresa que Una buena planificación financiera incide de manera positiva en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC,** de los resultados se obtiene que la utilidad obtenida a finales de año para los casos sin planificación y con planificación financiera es s/ - 15,400.28 y s/ 20,706.74 respectivamente, esto demuestra que en términos de unidades monetarias es viable su aplicación. Con ello se comprobó que la ejecución apropiada mejora no solo la rentabilidad de la empresa, sino que también mejora la calidad de resultados obtenidos por esta, ya que esto genera la mejora de sus procesos y políticas internas, eleva la calidad de sus equipos e incluso mejora el nivel de calidad de sus propuestas de servicios post venta, entre otros. En vista que la rentabilidad ajustada obtenida para el año 2018 fue 3.33% respecto del -2.51% de pérdida original para el mismo periodo. Por otro, lado la ejecución correcta de la planificación financiera a diferencia de no hacerlo afectó directamente al flujo de caja operativo de la empresa, que a través de los resultados obtenidos al final de ejercicio demuestran monetariamente la mejora pasando de s/ 4,907.55 a s/ 35,048.93, punto muy importante para la marcha de la empresa, pues mediante ello se evita los sobreendeudamientos innecesarios. Por tanto, lo evidenciado en este punto, coincide con los hallazgos establecido por Navarro (2016) en el cual concluye:

Que el correcto desarrollo y aplicación de una planificación estratégica financiera sirve para alcanzar objetivos económicos y organizacionales a través de

estrategias en el corto, mediano y largo plazo, pues los fundamentos encontrados dictan que este punto es fundamental para cumplir con la misión y visión empresarial” (p.56).

De igual manera Molocho (2017) concluye en que en su investigación: se demostró la incidencia de la planificación financiera en la empresa Andy y Rolando S.A.C; Situación que se refleja en el incremento de los resultados económicos y financieros, obteniéndose un beneficio de S/ 58,698 y en el margen financiero del 18%. 4. La propuesta que se ha elaborado para implementar una planificación financiera en la empresa Andy y Rolando S.A.C, arrojo resultados favorables que permiten mejorar resultados en los aspectos económicos y financieros.(p.42)

▪ Acerca de la hipótesis específica que indica que **La Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide significativamente en la rentabilidad de IDINOX SAC**, la aplicación de presupuestos ayudó a prever, analizar y disminuir significativamente algunos gastos innecesarios dentro de la empresa, que hacían que su rentabilidad disminuya aún más. Se desarrolló los presupuestos operativos (como el presupuesto de ventas, compras, cobranzas pagos y gastos) presupuestos de financiamiento y de inversión, como herramientas principales para determinar los resultados numéricos necesarios para una toma de decisión correcta. Mediante el estudio técnico del presupuesto de ventas se determinó las unidades a vender en el periodo, obteniendo un resultado más confiable y real de acuerdo a la situación actual de la empresa y factores externos (S/ 621,835.5), ya que con anterioridad su ejecución empírica y carencia de objetividad provocaba desfases monetarios.

Por otro lado, en el presupuesto de compras se desarrolló una disminución de los precios en un 15%, esto debido a renegociaciones con los proveedores teniendo como criterio la antigüedad de trabajo, el factor de la competencia y las compras por volúmenes que realizaba la empresa. Con esta negociación se establece el manejo de un mayor porcentaje en cuanto a créditos, el cual apoyara a mejorar el flujo de efectivo hasta que se cobre la totalidad de las ventas, ya que la empresa también brinda un crédito a sus clientes y esto generaba en muchas ocasiones la falta de flujo.

Así mismo, en el desarrollo de los presupuestos de gastos operativos como el de sueldos, se ve una mejora total de S/ 31,555.50 correspondiente a la eliminación de movilidades otorgados a los vendedores de campo y la no renovación de un practicante administrativo lo

generaba una doble función. El presupuesto de gastos, disminuyó en un 10% con la implementación de algunas medidas internas como penalidades al personal en caso de no cuidar o realizar un uso indebido de los servicios básicos como luz, agua, teléfonos, suministros de oficina y otros, reduciendo de esta manera las fugas del flujo de efectivo y logrando contribuir para una mayor rentabilidad en el periodo.

Por último, en el presupuesto de inversión, se propuso invertir en maquinarias para la parte productiva de la empresa, ya que se demostró que su operatividad ayuda a fortalecer los acabados de los equipos, ofreciendo al cliente una mejor presentación y calidad, así mismo esta inversión ayudó a reducir los tiempos de los procesos regulares de la empresa, así pues con una guillotina manual los trabajadores realizaban un promedio de 60 cortes al día a un costo de S/40.00 y con la guillotina Hidráulica (nueva maquinaria) se tiene un promedio de 240 cortes al día al mismo costo.

De esta manera estos hallazgos son apoyados en las conclusiones de Ramos y Tapia (2017) en donde indica:

La planificación financiera en una empresa es un tema de gran importancia que no debe de ser evadido por ningún motivo. A lo largo del estudio realizado en la empresa Unitel S.A. se observó que ha existido un descontrol de gastos. El resultado del análisis realizado refleja inconsistencias en la distribución de sus recursos, el gasto administrativo en los últimos dos años ha representado más del 50% de las ventas, lo cual ha producido descuido del área operativa como consecuencia de la no aplicación de medidas que controlen y prevean las operaciones futuras de la empresa. (p.11)

De igual manera, Molocho (2017) concluye:

Se realizó el análisis de la empresa Andy y Rolando SAC y no cuenta con una planificación financiera haciendo que no tenga un control en los gastos administrativos y financieros haciendo que afecte la utilidad del periodo. 2. Se realizó el análisis de la situación económica y financiera de la empresa Andy y Rolando SAC de los periodos 2015 y 2016 donde el efectivo disminuyó de 92,827 a 85,179 en el 2016 y en donde la utilidad del 2015 era de 60,261 disminuyó a 37,059 esto se debe a los gastos operativos que aumentaron de 79,500 en el 2015 a 100,000 en el 2016 y a los gastos financieros de 6,768 a 10,998 afectando la

utilidad del período 2016, esto se debe por no contar con una planificación financiera. (p.42)

- De igual manera se validó la última hipótesis de la investigación, que determina que **la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide de forma positiva en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC**, pues las mencionadas proyecciones o estimaciones fueron ejecutadas técnicamente, en base a datos reales y estadísticos tomados en base al PBI proyectado por sector empresarial para el periodo en investigación, así como también los datos de tendencia de crecimiento empresarial de periodos anteriores e información histórica de la empresa. Los resultados obtenidos con la proyección del estado de resultados para los años 2019, 2020, 2021 y 2022 fueron S/ 39,212082, S/ 59,120.59, S/ 81,269.70, S/ 103,427.45 respectivamente, obteniendo utilidades de forma ascendente.

## 4.2 Conclusiones

Se concluye que la planificación financiera realizada en la empresa IDINOX SAC incide de manera positiva en su rentabilidad, tanto en su valor como en su calidad, lográndolo a través de la aplicación de instrumentos técnicos tales como los presupuestos, las proyecciones financieras, la mejora de procesos y políticas internas.

Se demostró que la planificación financiera aplicando presupuestos de tipo operativo, de financiamiento y de inversión incide en la rentabilidad; pues en el tratamiento de la información financiera se observó que permitieron generar ahorros, evitar despilfarros de recursos financieros y alinear los objetivos de la organización con su plan de inversiones y financiamiento.

Se determinó que el uso de proyecciones financieras inciden en la rentabilidad de la empresa en vista que a medida que se ajustaba los valores propuestos en el plan financiero se obtienen los resultados esperados, además de brindar información suficiente y objetiva para la toma de decisiones, reflejándose éste en los indicadores financieros.

### 4.3 Recomendaciones

Se recomienda la aplicación de una planificación financiera integral apoyada en información objetiva basada en datos estadísticos proporcionados por el INEI, SBS, BCR, de tipo demográficas empresariales, haciéndolo sin dejar de lado la información histórica de la empresa que es la base para entender la gestión de los periodos anteriores y servirá para determinar un comportamiento saludable a futuro.

Se recomienda la utilización de herramientas de tipo presupuestal a nivel operativo que maneje la empresa, con el fin de analizar con mayor detalle los ingresos y egresos mensuales y minimizar los riesgos financieros. Por otro lado, se recomienda realizar un estudio minucioso de los costos de producción que maneja la empresa, esto con el fin de tener una información más real sobre los costos y márgenes productivos para la toma de decisiones.

Se recomienda analizar con mayor frecuencia las proyecciones financieras ejecutando el análisis horizontal y vertical, al igual que los indicadores financieros a fin de contar con información oportuna para la toma de decisiones y monitorear el entorno financiero y económico de la empresa, ya que estas proyecciones están asociado a factores externos tales como el tipo de cambio vigente, inflaciones, entre otros que podrían variar los resultados esperados.

## REFERENCIAS

- Acosta B. y Paz B. (2018). *Plan Financiero Para Mejorar La Rentabilidad En La Empresa King Kong “Sabor Norteño”, Lambayeque 2017*. (Tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4815/Acosta%20Bances%20-%20Paz%20Ballena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Apaza, M. *Finanzas para Contadores Aplicado a La Gestión Empresarial*. Lima: Pacifico Editores. (2001).
- Apaza, M. (2011). *Estados Financieros-formulación-análisis-interpretación conforme a las niif y al pcge*. Breña: Pacifico Editores.
- Barrionuevo, J. (2016). *La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Medylens de la ciudad de Quito período 2014*. (Tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/22942>
- Burbano, J. (2005). **Presupuestos: enfoque moderno de planeación y control de recursos**. 2da edición. Colombia, Editorial Mc Graw Hill
- Campos A. (2017). *Planeamiento Financiero y Su Incidencia En La Rentabilidad de La Empresa Servicios e Inversiones Rodal S.R.L. Año 2016*. (Tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9941>.
- Castro, V. (2015). *La Planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa SpeedyCom Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato en el período 2013* (tesis de titulación). Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/18840/1/T3311ig.pdf>
- Díaz, M., Parra, R. y López, L. (2012). **Presupuestos Enfoque para la Planeación Financiera**. (1ra. Edición). Bogotá – Colombia
- Del Rio, C. (2009) **El Presupuesto**. (10ma Edición). Santa Fé – México D.F.
- Flores, J. (2017). *Planificación Financiera Y Su Influencia en la Rentabilidad De Las Empresas Constructoras De La Ciudad de Huaraz-2016*. (Tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/13381>
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera (14a. ed.)*. Distrito Federal: Pearson Educación.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de la administración financiera décimo segunda edición*. México D.F (México): Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Demografía Empresarial en el Perú - II Trimestre 201*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n-03-demografia-empresarial-ii-trim2018\\_ago2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n-03-demografia-empresarial-ii-trim2018_ago2018.pdf)
- Molocho (2017). *Planificación Financiera y Su incidencia en La Situación Económica Financiera de La Curtiembre Andy y Rolando SAC del Distrito del El Porvenir año 2016*. (Tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11658>.
- Morales A. y Morales J., (2014). *Planeación Financiera* (1ra. Ed.). México, Grupo Editorial Patria
- Moreno, J. (2011). *Las Finanzas en la Empresa*. (3ra. Edición) San Juan de Tlhuaca, México D.F.
- Navarro, J. (2016). *La Planificación Estratégica Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Cominikt Ceher S.A. de La Ciudad de Ambato*. (Tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/19834>
- Neira L. (2018). *El Planeamiento Financiero Y Su Incidencia En La Situación Económica Y Financiera De La Empresa Corporación El Brujo S.A. Del Distrito de Viru, Del Periodo 2016*. (Tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13283>.
- Ortiz, H. (2011). *Análisis de los estados financieros*. Lima: editores arcoiris.
- Pérez-Carballo Veiga, Juan F. (2008). *Control de la Gestión Empresarial. Texto y Casos*. 7ª Edición. ESIC. Editorial. España. Libro en línea. Recuperado de: [http://books.google.co.ve/books?id=Kz4XBCMThEwC&printsec=frontcover&dq=Control+de+la+Gesti%C3%B3n+Empresarial&hl=es&ei=Mc32TZHjOomhtwf0tti7Cg&sa=X&oi=book\\_result&ct=bookthumbnail&resnum=1&ved=0CDEQ6wEwAA#v=onepage&q&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=Kz4XBCMThEwC&printsec=frontcover&dq=Control+de+la+Gesti%C3%B3n+Empresarial&hl=es&ei=Mc32TZHjOomhtwf0tti7Cg&sa=X&oi=book_result&ct=bookthumbnail&resnum=1&ved=0CDEQ6wEwAA#v=onepage&q&f=false)
- Quispe, F. (2017) *Análisis de la planificación financiera estratégica y el impacto de la rentabilidad de las Empresas de Servicios Hoteleros, caso: "Hotel la Posada del Príncipe" Arequipa 2014*. (Tesis de titulación) Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5756>
- Ramos, I. y Tapia S. (2017). *Análisis de la Planificación Financiera y Su Influencia en La Rentabilidad De La Empresa Unitel S.A. Del periodo 2015-2016*. (Tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/24189>
- Sánchez B. (2002). "Análisis de Rentabilidad de la empresa" Recuperado de <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>
- Velazco, A.(2017). *La planificación financiera y la rentabilidad en la empresa Monica's de la ciudad de Ambato período 2014*. (Tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/25397>

## ANEXOS:

### Anexo N° 01: Matriz de Operacionalización de Las Variables

#### TEMA: “PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018”

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES					
			ENTREVISTA	OBSERVACION	REVISION DOCUMENTARIA
			CUESTIONARIO ABIERTO	LISTA DE COTEJO	FICHA DE ANALISIS DOCUMENTARIO
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ITEMS	ITEMS
PLANIFICACION FINANCIERA	PRESUPUESTOS	PRESUPUESTOS OPERATIVOS	¿Cada cuánto tiempo se efectúa el seguimiento presupuestario de las compras y ventas en la empresa?	Cada área maneja sus presupuestos anuales proyectados	Los presupuestos manejados en cada área se encuentran dentro de los parámetros de la planificación de la empresa
			¿En qué porcentaje considera usted que se han respetado las políticas de los flujos operativos, financieros y de inversión en el último periodo?	La empresa cuenta con políticas de flujos operativos, financieros y de inversión	La empresa efectúa el seguimiento presupuestario de las compras y ventas como parte de sus procesos regulares
			¿La empresa realiza el seguimiento y el control periódico a la planificación de los ingresos y gastos?		
		PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO	¿La empresa evalúa la obtención de recursos financieros a partir del análisis de las necesidades operativas y estrategias del negocio?	La empresa cuenta actualmente con fuentes de financiamiento.	La empresa cuenta actualmente con compromisos financieros a corto, mediano y largo plazo
			¿Cuál es la necesidad operativa o estratégica del negocio para evaluar la obtención de recursos financieros?	La empresa tiene la necesidad de financiar sus inversiones	Los intereses generados por el financiamiento está dentro de lo planificado por la empresa
			¿La entidad ha planificado recurrir a fuentes de financiamiento a corto y mediano plazo?	El financiamiento de terceros proviene de entidades financieras nacionales	Los presupuestos financieros de la empresa se ajustan a su capacidad de pago
			¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento principales y a cual recurre con mayor regularidad?		El financiamiento de la empresa proviene principalmente de fuentes financieras formales
			¿Considera usted que el financiamiento obtenido de terceros a la fecha ha sido beneficioso para el negocio?		
			PRESUPUESTO DE INVERSION	¿La empresa tiene un presupuesto de inversión que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad de la empresa?	La empresa cuenta con un presupuesto de inversión
		¿Qué tipo de inversiones se planean realizar en los próximos dos años para mejorar la rentabilidad del negocio?		La empresa cuenta actualmente con oportunidades para invertir	¿La empresa tiene un presupuesto de inversión que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad de la empresa?
		¿Qué planes de acción se están tomando para ejecutar las inversiones proyectadas?		La entidad tiene un plan de inversiones para el corto, mediano y largo plazo	La entidad cuenta con un plan de inversiones con tiempos específicos con cortes de 1, 3 y 5 años
		¿La empresa evalúa la necesidad de invertir a partir del análisis de los requerimientos operativos y estratégicos del negocio?			
	PROYECCIONES FINANCIERAS	ESTADO DE SITUACION FINANCIERA	¿De qué manera los resultados obtenidos en la proyección del Estado de Situación Financiera contribuyen con sus metas financieras?	La empresa proyecta su estado de situación financiera	Los resultados obtenidos de la proyección del estado de situación financiera coinciden con las estimaciones en plan financiero de la empresa
			¿La información contenida en el estado de situación financiera proyectado es utilizada en la toma de decisiones gerenciales?	Se analiza los resultados obtenidos del estado de situación financiera	Se ha establecido parámetros en la planificación financiera de la empresa a partir de los resultados obtenidos del estado del estado de situación financiera.
			¿Al proyectar el estado de situación financiera, se obtienen resultados que están dentro de los parámetros estimados en plan financiero de la empresa?		

RENTABILIDAD	ESTADO DE RESULTADOS	¿De qué manera los resultados obtenidos en el Estado de Resultados contribuyen con su planificación financiera?	La empresa proyecta su estado de resultados en el periodo	Los resultados obtenidos del estado de resultados coinciden con las proyecciones estimadas en plan financiero de la empresa	
		¿Al proyectar el estado de resultados, se obtiene el rendimiento que está estimado dentro de los parámetros del plan financiero de la empresa?	Se analiza los resultados obtenidos del estado de resultados	Se ha establecido parámetros en la planificación financiera de la empresa a partir de los resultados obtenidos del estado del estado de resultados.	
		¿La información que provee el estado de resultados proyectado, es utilizada por la gerencia de la empresa en la toma de decisiones?			
		FLUJO DE EFECTIVOS	¿Con que frecuencia se solicita la proyección de Flujo de efectivo al departamento de finanzas? ¿Por qué?	Se proyecta el flujo de efectivo de la empresa	La proyección de flujo de efectivo de la empresa mide la disponibilidad del efectivo en el corto, mediano y largo plazo
			¿Cuál cree usted que es el mayor aporte del Flujo de Caja proyectado para la empresa?	Se analiza los resultados obtenidos del flujo de caja	Se ha logrado ejecutar y analizar la proyección de flujo de efectivo de acuerdo a los lineamientos del plan financiero de la empresa
			¿El Estado de Flujo de Efectivo proyectado, es utilizado como instrumento de análisis de las necesidades y disponibilidad del efectivo asociado a los planes de corto, mediano y largo plazo?		
	RENTABILIDAD ECONOMICA	ROA	¿Cuál cree que es el impacto del uso eficiente de los activos de la empresa en su rentabilidad?	La empresa evidencia rendimientos favorables sobre sus activos para el último periodo	La empresa realiza periódicamente el análisis del rendimiento sobre sus activos corrientes y no corrientes
			¿De qué manera se podría mejorar los resultados del rendimiento de los activos en la empresa?	La empresa presenta el análisis del rendimiento de sus activos del periodo	Los resultados obtenidos a partir del análisis del rendimiento de los activos se encuentran considerados dentro de lo planificado
			¿El índice de rentabilidad del activo es utilizado por la gerencia para tomar decisiones?		
		MARGEN NETO DE UTILIDAD	¿De qué manera le impactaría a la empresa el no contar con un control sobre el margen de ganancia de los productos vendidos?	Existe un margen de ganancia mínimo fijado por la gerencia en la venta de productos	El margen mínimo obtenido por las ventas se encuentran bajo los parámetros de la políticas de rentabilidad de la empresa
			¿Se realiza aleatoriamente el muestreo del margen de ganancia obtenido comparando tanto la venta como el costo del producto?	La empresa controla el margen de ganancia de sus productos	Se realiza el control comparativo del margen de ganancia obtenido versus el planificado en la empresa
			¿Cómo se realiza el control y seguimiento del margen neto de ganancia?		Se utilizan procedimientos para realizar el seguimiento y control de los márgenes de ganancia neta
RENTABILIDAD FINANCIERA	ROE	¿Cómo impacta el rendimiento neto logrado por la empresa en la riqueza de los socios?	Se presenta el análisis del rendimiento sobre el patrimonio neto del último periodo	Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento del patrimonio son tomados en cuenta por la gerencia para la toma de decisiones	
		¿Se analiza si el rendimiento del patrimonio neto anual del periodo corresponde a lo planificado?	Se informa periódicamente a los socios acerca de la evolución del rendimiento del patrimonio neto	Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento se encuentran bajo los parámetros establecidos en el planeamiento de la empresa	
	ESTRUCTURA DE CAPITAL	¿Cómo cree usted que influye actualmente en la empresa el apalancamiento financiero obtenido?	Se presenta el análisis periódico de la estructura de capital en la empresa	La estructura de capital propio y capital financiado está dentro de lo planificado por la empresa	
		¿Qué importancia considera usted que tiene el análisis del capital dentro de su plan estratégico de la empresa?	Se informa periódicamente a la gerencia y a los socios acerca de la estructura del capital de la empresa	Los resultados obtenidos del análisis de estructura de capital está bajo los lineamientos planificados por la gerencia	

Anexo N° 02: Matriz de Consistencia.

**MATRIZ DE CONSISTENCIA: “PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018”**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
			VARIABLE 1	
¿De qué manera la planificación financiera incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018?	Determinar de qué manera la planificación financiera de las incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018.	Una buena planificación financiera incide de manera positiva en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018.	Planificación Financiera	ENFOQUE DE INVESTIGACION: Cualitativo
1.- ¿De qué manera la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC Lima 2018?	1.- Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC Lima 2018.	1.- La Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide positivamente en la rentabilidad de IDINOX SAC Lima 2018.	DIMENSIONES:  * Presupuestos  * Proyecciones Financieras	TIPO DE INVESTIGACION Basica Descriptiva  DISEÑO DE INVESTIGACION No experimental
2. ¿Cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018?	2.Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018.	2. La planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide de forma positiva en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018.	VARIABLE 2  Rentabilidad  DIMENSIONES :  * Rentabilidad Economica  * Rentabilidad Financiera	METODO DE INVESTIGACION Hipotetico  POBLACION Elementos Financieros de IDINOX SAC  MUESTRA Departamento de Finanzas  TECNICAS Entrevista, Observacion, Recoleccion de Datos

Anexo N° 03: Tabla de Construcción y Validación Instrumentos

LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018

TABLA DE CONSTRUCCION Y VALIDACION DE LA FICHA DE ANALISIS DOCUMENTARIO																
OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la planificación financiera incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018																
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	pertinencia con el objetivo			pertinencia con la variable			pertinencia con la dimension			Redaccion			
				P	NP	P	P	NP	P	P	NP	P	A	I		
OE 1: Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC	PLANIFICACION FINANCIERA	PRESUPUESTOS	Los presupuestos manejados en cada area se encuentran dentro de los parametros de la planificación de la empresa	✓			✓			✓				✓		
			La empresa efectua el seguimiento presupuestario de las compras y ventas como parte de sus procesos regulares	✓			✓			✓					✓	
			La empresa cuenta actualmente con compromisos financieros a corto, mediano y largo plazo	✓			✓			✓						✓
			Los intereses generados por el financiamiento está dentro de lo planificado por la empresa	✓			✓			✓						✓
			Los presupuestos financieros de la empresa se ajustan a su capacidad de pago	✓			✓			✓						✓
			El financiamiento de la empresa proviene principalmente de fuentes financieras formales	✓			✓			✓						✓
		PROYECCIONES FINANCIERAS	Se analiza y evalúa los riesgos y beneficios asociados al plan de inversion para los proximos años	✓			✓			✓						✓
			La empresa tiene un presupuesto de inversion que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad de la empresa	✓			✓			✓						✓
			La entidad cuenta con un plan de inversiones con tiempos especificos con cortes de 1, 3 y 5 años	✓			✓			✓						✓
			Los resultados obtenidos de la proyeccion del estado de situacion financiera coinciden con las estimaciones en el plan el financiero de la empresa	✓			✓			✓						✓
			Se ha establecido parametros en la planificación financiera de la empresa a partir de los resultados obtenidos del estado de situacion financiera.	✓			✓			✓						✓
			Los resultados obtenidos del estado de resultados coinciden con las proyecciones estimadas en plan financiero de la empresa	✓			✓			✓						✓
OE2: Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC	RENTABILIDAD	RENTABILIDAD ECONOMICA	A partir de los resultados obtenidos del estado de resultados proyectado, se han planteado nuevos parametros para la planificación financiera de la empresa.	✓			✓			✓				✓		
			La proyeccion de flujo de efectivo de la empresa mide la disponibilidad del efectivo en el corto, mediano y largo plazo	✓			✓			✓					✓	
			Se ha logrado ejecutar y analizar la proyeccion de flujo de efectivo de acuerdo a los lineamientos del plan financiero de la empresa	✓			✓			✓						✓
		RENTABILIDAD FINANCIERA	La empresa realiza periodicamente el análisis del rendimiento sobre sus activos corrientes y no corrientes	✓			✓			✓						✓
			Los resultados obtenidos a partir del analisis del rendimiento de los activos se encuentran considerados dentro de lo planificado	✓			✓			✓						✓
			Se realiza el control comparativo del margen de ganancia obtenido versus el planificado por la empresa	✓			✓			✓						✓
RENTABILIDAD FINANCIERA	Se utilizan procedimientos tecnicos para realizar el seguimiento y control de los margenes de ganancia neta	✓			✓			✓						✓		
	Los resultados obtenidos del analisis del rendimiento del patrimonio son tomados en cuenta por la gerencia para la toma de decisiones	✓			✓			✓						✓		
	Los resultados obtenidos del analisis del rendimiento se encuentran bajo los parametros establecidos en el planeamiento de la empresa	✓			✓			✓						✓		
	La estructura de capital esta dentro de lo planificado por la empresa	✓			✓			✓						✓		
			Los resultados obtenidos del analisis de estructura de capital estan dentro de los lineamientos planificados por la gerencia	✓			✓							✓		

TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC Lima 2018
AUTOR	Deysi Yoselin Reyes Guardia
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	MORCIEL SANTIVÁDEZ JORGE LUIS
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PUBLICO
CARGO DEL EXPERTO	Docente Tiempo Completo
FIRMA DEL EXPERTO	

"LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018"

TABLA DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACION DE LA FICHA DE ANALISIS DOCUMENTARIO																
OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la planificación financiera de las incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC, Lima 2018																
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	pertinencia con el objetivo			pertinencia con la Variable			pertinencia con la dimension			Redaccio n			
				P	NP	P	P	NP	P	P	NP	P	A	I		
OE 1: Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC	PLANIFICACION FINANCIERA	PRESUPUESTOS	Los presupuestos manejados en cada area se encuentran dentro de los parametros de la planificación de la empresa	✓			✓			✓			✓			
			La empresa efectua el seguimiento presupuestario de las compras y ventas como parte de sus procesos regulares	✓			✓			✓				✓		
			La empresa cuenta actualmente con compromisos financieros a corto, mediano y largo plazo	✓			✓			✓					✓	
			Los intereses generados por el financiamiento está dentro de lo planificado por la empresa	✓			✓			✓					✓	
			Los presupuestos financieros de la empresa se ajustan a su capacidad de pago	✓			✓			✓					✓	
			El financiamiento de la empresa proviene principalmente de fuentes financieras formales	✓			✓			✓					✓	
		PROYECCIONES FINANCIERAS	Se analiza y evalua los riesgos y beneficios asociados al plan de inversion para los proximos años	✓			✓			✓					✓	
			La empresa tiene un presupuesto de inversion que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad de la empresa	✓			✓			✓					✓	
			La entidad cuenta con un plan de inversiones con tiempos especificos con cortes de 1, 3 y 5 años	✓			✓			✓					✓	
			Los resultados obtenidos de la proyeccion del estado de situacion financiera coinciden con las estimaciones en el plan el financiero de la empresa	✓			✓			✓					✓	
			Se ha establecido parametros en la planificación financiera de la empresa a partir de los resultados obtenidos del estado de situacion financiera.	✓			✓			✓					✓	
			Los resultados obtenidos del estado de resultados coinciden con las proyecciones estimadas en plan financiero de la empresa	✓			✓			✓					✓	
OE2: Determinar como la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC	RENTABILIDAD	RENTABILIDAD ECONOMICA	A partir de los resultados obtenidos del estado de resultados proyectado, se han planteado nuevos parametros para la planificación financiera de la empresa.	✓			✓			✓			✓			
			La proyeccion de flujo de efectivo de la empresa mide la disponibilidad del efectivo en el corto, mediano y largo plazo	✓			✓			✓				✓		
			Se ha logrado ejecutar y analizar la proyeccion de flujo de efectivo de acuerdo a los lineamientos del plan financiero de la empresa	✓			✓			✓					✓	
			La empresa realiza periodicamente el analisis del rendimiento sobre sus activos corrientes y no corrientes	✓			✓			✓					✓	
		RENTABILIDAD FINANCIERA	Los resultados obtenidos a partir del analisis del rendimiento de los activos se encuentran considerados dentro de lo planificado	✓			✓			✓				✓		
			Se realiza el control comparativo del margen de ganancia obtenido versus el planificado por la empresa	✓			✓			✓				✓		
			Se utilizan procedimientos tecnicos para realizar el seguimiento y control de los margenes de ganancia neta	✓			✓			✓				✓		
			Los resultados obtenidos del analisis del rendimiento del patrimonio son tomados en cuenta por la gerencia para la toma de decisiones	✓			✓			✓				✓		
			Los resultados obtenidos del analisis del rendimiento se encuentran bajo los parametros establecidos en el planeamiento de la empresa	✓			✓			✓				✓		
			La estructura de capital esta dentro de lo planificado por la empresa	✓			✓			✓				✓		
Los resultados obtenidos del analisis de estructura de capital estan dentro de los lineamientos planificados por la gerencia	✓			✓			✓				✓					

TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC Lima 2018
AUTOR	Deysi Yoselin Reyes Guaradía
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	LI PEREZ LUIS ALBERTO
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PÚBLICO
CARGO DEL EXPERTO	PROF. TIEMPO COMPLETO
FIRMA DEL EXPERTO	

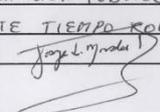
LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018

TABLA DE CONSTRUCCION Y VALIDACION DE LA FICHA DE ANALISIS DOCUMENTARIO														
OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la planificación financiera incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018														
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	pertinencia con el objetivo			pertinencia con la variable			pertinencia con la dimension			Redaccion	
				P	NP	P	P	NP	P	P	NP	P	A	I
OE 1: Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC	PLANIFICACION FINANCIERA	PRESUPUESTOS	Los presupuestos manejados en cada área se encuentran dentro de los parámetros de la planificación de la empresa	✓			✓			✓			✓	
			La empresa efectúa el seguimiento presupuestario de las compras y ventas como parte de sus procesos regulares	✓			✓			✓			✓	
			La empresa cuenta actualmente con compromisos financieros a corto, mediano y largo plazo	✓			✓			✓			✓	
			Los intereses generados por el financiamiento está dentro de lo planificado por la empresa	✓			✓			✓			✓	
			Los presupuestos financieros de la empresa se ajustan a su capacidad de pago	✓			✓			✓			✓	
			El financiamiento de la empresa proviene principalmente de fuentes financieras formales	✓			✓			✓			✓	
		PROYECCIONES FINANCIERAS	Se analiza y evalúa los riesgos y beneficios asociados al plan de inversión para los próximos años	✓			✓			✓			✓	
			La empresa tiene un presupuesto de inversión que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad de la empresa	✓			✓			✓			✓	
			La entidad cuenta con un plan de inversiones con tiempos específicos con cortes de 1, 3 y 5 años	✓			✓			✓			✓	
			Los resultados obtenidos de la proyección del estado de situación financiera coinciden con las estimaciones en el plan financiero de la empresa	✓			✓			✓			✓	
			Se ha establecido parámetros en la planificación financiera de la empresa a partir de los resultados obtenidos del estado de situación financiera.	✓			✓			✓			✓	
			Los resultados obtenidos del estado de resultados coinciden con las proyecciones estimadas en plan financiero de la empresa	✓			✓			✓			✓	
RENTABILIDAD ECONOMICA	RENTABILIDAD	RENTABILIDAD ECONOMICA	A partir de los resultados obtenidos del estado de resultados proyectado, se han planteado nuevos parámetros para la planificación financiera de la empresa	✓			✓			✓			✓	
			La proyección de flujo de efectivo de la empresa mide la disponibilidad del efectivo en el corto, mediano y largo plazo	✓			✓			✓			✓	
			Se ha logrado ejecutar y analizar la proyección de flujo de efectivo de acuerdo a los lineamientos del plan financiero de la empresa	✓			✓			✓			✓	
			La empresa realiza periódicamente el análisis del rendimiento sobre sus activos corrientes y no corrientes	✓			✓			✓			✓	
			Los resultados obtenidos a partir del análisis del rendimiento de los activos se encuentran considerados dentro de lo planificado	✓			✓			✓			✓	
			Se realiza el control comparativo del margen de ganancia obtenido versus el planificado por la empresa	✓			✓			✓			✓	
RENTABILIDAD FINANCIERA	RENTABILIDAD FINANCIERA	RENTABILIDAD FINANCIERA	Se utilizan procedimientos técnicos para realizar el seguimiento y control de los márgenes de ganancia neta	✓			✓			✓			✓	
			Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento del patrimonio son tomados en cuenta por la gerencia para la toma de decisiones	✓			✓			✓			✓	
			Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento se encuentran bajo los parámetros establecidos en el planeamiento de la empresa	✓			✓			✓			✓	
			La estructura de capital está dentro de lo planificado por la empresa	✓			✓			✓			✓	
			Los resultados obtenidos del análisis de estructura de capital están dentro de los lineamientos planificados por la gerencia	✓			✓			✓		✓		

TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC Lima 2018
AUTOR	Deyal Yoselin Reyes Guardia
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Martiz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	ALVARADO YUPANQUI LUIS JOSE
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PUBLICO
CARGO DEL EXPERTO	PROF. TIEMPO COMPLETO.
FIRMA DEL EXPERTO	

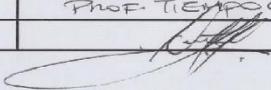
LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018

TABLA DE CONSTRUCCION Y VALIDACION DE LA LISTA DE COTEJO															
OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la planificación financiera incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018															
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	pertinencia con el objetivo			pertinencia con la variable			pertinencia con la dimension			Redaccion		
				P	NP	P	P	NP	P	P	NP	P	A	I	
OE 1: Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC	Planificación Financiera	PRESUPUESTOS	Cada area maneja sus presupuestos anuales proyectados	✓			✓			✓				✓	
			La empresa cuenta con politicas de flujos operativos, financieros y de inversion	✓			✓			✓				✓	
			La empresa cuenta actualmente con fuentes de financiamiento.	✓			✓			✓				✓	
			La empresa tiene la necesidad de financiar sus inversiones	✓			✓			✓				✓	
			El financiamiento de terceros proviene de entidades financieras nacionales	✓			✓			✓				✓	
			La empresa cuenta con un presupuesto de inversion	✓			✓			✓				✓	
			La empresa cuenta actualmente con oportunidades para invertir	✓			✓			✓				✓	
			La entidad tiene un plan de inversiones para el corto, mediano y largo plazo	✓			✓			✓				✓	
		PROYECCIONES FINANCIERAS	La empresa proyecta su estado de situacion financiera	✓			✓			✓				✓	
			Se analiza los resultados obtenidos del estado de situacion financiera	✓			✓			✓				✓	
			La empresa proyecta su estado de resultados en el periodo	✓			✓			✓				✓	
			Se analiza los resultados obtenidos del estado de resultados	✓			✓			✓				✓	
			Se proyecta el flujo de efectivo de la empresa	✓			✓			✓				✓	
			Se analiza los resultados obtenidos del flujo de caja	✓			✓			✓				✓	
OE2: Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC	Rentabilidad	RENTABILIDAD ECONOMICA	La empresa evidencia rendimientos favorables sobre sus activos para el ultimo periodo	✓			✓			✓			✓		
			La empresa presenta el análisis del rendimiento de sus activos del periodo	✓			✓			✓			✓		
			Existe un margen de ganancia mínimo fijado por la gerencia en la venta de productos	✓			✓			✓				✓	
			La empresa controla el margen de ganancia de sus productos	✓			✓			✓				✓	
		RENTABILIDAD FINANCIERA	Se presenta el analisis del rendimiento sobre el patrimonio neto del ultimo periodo	✓			✓			✓				✓	
			Se informa periodicamente a los socios acerca de la evolución del rendimiento del patrimonio neto	✓			✓			✓				✓	
			Se presenta el análisis periodico de la estructura de capital en la empresa	✓			✓			✓				✓	
			Se informa periodicamente a la gerencia y a los socios acerca de la estructura del capital de la empresa	✓			✓			✓				✓	

TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC Lima 2018
AUTOR	Deysi Yoselin Reyes Guardia
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCION	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	MORLES SANTIAGUEZ SORGE LUIS
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PUBLICO
CARGO DEL EXPERTO	DOCENTE TIEMPO COMPLETO
FIRMA DEL EXPERTO	

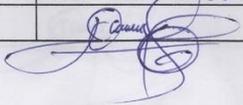
LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018

TABLA DE CONSTRUCCION Y VALIDACION DE LA LISTA DE COTEJO																
OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la planificación financiera incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018																
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	pertinencia con el objetivo			pertinencia con la variable			pertinencia con la dimension			Redaccion			
				P	NP	P	P	NP	P	P	NP	P	A	I		
OE 1: Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC	Planificación Financiera	PRESUPUESTOS	Cada area maneja sus presupuestos anuales proyectados	✓			✓			✓						
			La empresa cuenta con politicas de flujos operativos, financieros y de inversion	✓			✓			✓						
			La empresa cuenta actualmente con fuentes de financiamiento.	✓			✓			✓						
			La empresa tiene la necesidad de financiar sus inversiones	✓			✓			✓						
			El financiamiento de terceros proviene de entidades financieras nacionales	✓			✓			✓						
			La empresa cuenta con un presupuesto de inversión	✓			✓			✓						
			La empresa cuenta actualmente con oportunidades para invertir	✓			✓			✓						
			La entidad tiene un plan de inversiones para el corto, mediano y largo plazo	✓			✓			✓						
		PROYECCIONES FINANCIERAS	La empresa proyecta su estado de situacion financiera	✓			✓			✓						
			Se analiza los resultados obtenidos del estado de situacion financiera	✓			✓			✓						
			La empresa proyecta su estado de resultados en el periodo	✓			✓			✓						
			Se analiza los resultados obtenidos del estado de resultados	✓			✓			✓						
			Se proyecta el flujo de efectivo de la empresa	✓			✓			✓						
			Se analiza los resultados obtenidos del flujo de caja	✓			✓			✓						
RENTABILIDAD ECONOMICA	Rentabilidad	La empresa evidencia rendimientos favorables sobre sus activos para el ultimo periodo	✓			✓			✓							
		La empresa presenta el análisis del rendimiento de sus activos del periodo	✓			✓			✓							
		Existe un margen de ganancia mínimo fijado por la gerencia en la venta de productos	✓			✓			✓							
		La empresa controla el margen de ganancia de sus productos	✓			✓			✓							
RENTABILIDAD FINANCIERA	Se presenta el analisis del rendimiento sobre el patrimonio neto del ultimo periodo	✓			✓			✓								
	Se informa periodicamente a los socios acerca de la evolución del rendimiento del patrimonio neto	✓			✓			✓								
	Se presenta el análisis periodico de la estructura de capital en la empresa	✓			✓			✓								
	Se informa periodicamente a la gerencia y a los socios acerca de la estructura del capital de la empresa	✓			✓			✓								

TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC Lima 2018
AUTOR	Deyci Yoselin Reyes Guarada
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCION	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	ALVARADO YUPANQUI LUIS JOSE
PROFESION DEL EXPERTO	Mg. CONTADOR PÚBLICO
CARGO DEL EXPERTO	PROF. TIEMPO COMPLETO
FIRMA DEL EXPERTO	

"LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018"

TABLA DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DE LA LISTA DE COTEJO													
OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la planificación financiera de las Incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC. Lima 2018													
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	pertinencia con el objetivo			pertinencia con la variable			pertinencia con la dimension		Redacción	
				P	NP	P	P	NP	P	P	NP	P	A
OE 1: Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC	Planificación Financiera	PRESUPUESTOS	Cada area maneja sus presupuestos anuales proyectados	✓				✓					✓
			La empresa cuenta con políticas de flujos operativos, financieros y de inversion	✓				✓					✓
			La empresa cuenta actualmente con fuentes de financiamiento	✓				✓					✓
			La empresa tiene la necesidad de financiar sus inversiones	✓				✓					✓
			El financiamiento de terceros proviene de entidades financieras nacionales	✓				✓					✓
			La empresa cuenta con un presupuesto de inversión	✓				✓					✓
		PROYECCIONES FINANCIERAS	La empresa cuenta actualmente con oportunidades para invertir	✓				✓					✓
			La entidad tiene un plan de inversiones para el corto, mediano y largo plazo	✓				✓					✓
			La empresa proyecta su estado de situacion financiera	✓				✓					✓
			Se analiza los resultados obtenidos del estado de situacion financiera	✓				✓					✓
			La empresa proyecta su estado de resultados en el periodo	✓				✓					✓
			Se analiza los resultados obtenidos del estado de resultados	✓				✓					✓
OE2: Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC	Rentabilidad	RENTABILIDAD ECONOMICA	La empresa evidencia rendimientos favorables sobre sus activos para el ultimo periodo	✓				✓				✓	
			La empresa presenta el análisis del rendimiento de sus activos del periodo	✓				✓				✓	
			Existe un margen de ganancia minimo fijado por la gerencia en la venta de productos	✓				✓				✓	
			La empresa controla el margen de ganancia de sus productos	✓				✓				✓	
		RENTABILIDAD FINANCIERA	Se presenta el analisis del rendimiento sobre el patrimonio neto del ultimo periodo	✓				✓					✓
			Se informa periodicamente a los socios acerca de la evolución del rendimiento del patrimonio neto	✓				✓					✓
			Se presenta el análisis periodico de la estructura de capital en la empresa	✓				✓					✓
			Se informa periodicamente a la gerencia y a los socios acerca de la estructura del capital de la empresa	✓				✓					✓

TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC Lima 2018
AUTOR	Deysi Yoselin Reyes Guaradia
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	LI PEREZ LUIS ALBERTO
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PÚBLICO
CARGO DEL EXPERTO	PROF. TIEMPO COMPLETO
FIRMA DEL EXPERTO	

LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018

TABLA DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE FINANCIERO																
OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la planificación financiera incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018																
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	pertinencia con el objetivo			pertinencia con la variable			pertinencia con la dimensión			Redacción			
				P	NP	P	P	NP	P	P	NP	P	A	I		
OE 1: Demostrar que la Planificación Financiera apoyada por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC	Planificación Financiera	PRESUPUESTOS	¿Cada cuánto tiempo se efectúa el seguimiento presupuestario de las compras y ventas en la empresa?	✓			✓			✓			✓			
			¿En qué porcentaje considera usted que se han respetado las políticas de los flujos operativos, financieros y de inversión en el último periodo?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿La empresa realiza el seguimiento y el control periódico a la planificación de los ingresos y gastos?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿La empresa evalúa la obtención de recursos financieros a partir del análisis de las necesidades operativas y estrategias del negocio?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿Cuál es la necesidad operativa o estratégica del negocio para evaluar la obtención de recursos financieros?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿La entidad ha planificado recurrir a fuentes de financiamiento a corto y mediano plazo?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento principales y a cual recurre con mayor regularidad?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿Considera usted que el financiamiento obtenido de terceros a la fecha ha sido beneficioso para el negocio?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿La empresa tiene un presupuesto de inversión que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad de la empresa?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿Que tipo de inversiones se planean realizar en el próximo año para mejorar la rentabilidad del negocio?	✓			✓			✓		✓			✓	
OE2: Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC	Rentabilidad	PROYECCIONES FINANCIERAS	¿Qué planes de acción se están tomando para ejecutar las inversiones proyectadas?	✓			✓			✓			✓			
			¿La empresa evalúa la necesidad de invertir a partir del análisis de los requerimientos operativos y estratégicos del negocio?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿De qué manera los resultados obtenidos en la proyección del Estado de Situación Financiera contribuyen con sus metas financieras?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿La información contenida en el estado de situación financiera proyectado es utilizado en la toma de decisiones gerenciales?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿Al proyectar el estado de situación financiera, se obtiene un equilibrio financiero que está dentro de los parámetros estimados del plan financiero de la empresa?	✓			✓			✓		✓			✓	
		RENTABILIDAD ECONOMICA	¿De qué manera los resultados obtenidos en el Estado de Resultados contribuyen con el logro de la planificación financiera?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿Al proyectar el estado de resultados, se obtienen rendimientos que coinciden con los parámetros del plan financiero de la empresa?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿La información que provee el estado de resultados proyectado, es utilizado por la gerencia de la empresa en la toma de decisiones?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿Con qué frecuencia y finalidad se solicita la proyección del Flujo de efectivo al departamento de finanzas?	✓			✓			✓		✓			✓	
			¿Cuál cree usted que es el mayor aporte del Flujo de Caja proyectado para la empresa?	✓			✓			✓		✓			✓	
RENTABILIDAD FINANCIERA	¿El Estado de Flujo de Efectivo proyectado, es utilizado como instrumento de análisis de las necesidades y disponibilidad del efectivo asociados a los planes de corto, mediano y largo plazo?	✓			✓			✓		✓			✓			
	¿La empresa realiza periódicamente el análisis del rendimiento de sus activos?	✓			✓			✓		✓			✓			
	¿El índice de rentabilidad del activo es utilizado por la gerencia para tomar decisiones?	✓			✓			✓		✓			✓			
	¿Los retornos obtenidos de las inversiones en el último año estaban considerados dentro de lo planificado?	✓			✓			✓		✓			✓			
	¿Se realiza trimestralmente el control comparativo del margen de ganancia obtenido versus el planificado?	✓			✓			✓		✓			✓			

TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC Lima 2018
AUTOR	Deysi Yoselin Reyes Guardia
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	MORALES SANTIVANEZ JORGE LUIS
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PUBLICO
CARGO DEL EXPERTO	DOCTOR EN TIEMPO COBERTO
FIRMA DEL EXPERTO	

"LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018"

TABLA DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE FINANCIERO																			
OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la planificación financiera de las incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC.																			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	pertinencia con el objetivo			pertinencia con la variable			pertinencia con la dimension			Redaccion						
				P	NP	P	P	NP	P	NP	P	A	I						
OE 1: Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC	Planificación Financiera	PRESUPUESTOS	¿Cada cuanto tiempo se efectua el seguimiento presupuestario de las compras y ventas en la empresa?	✓			✓			✓									
			¿En qué porcentaje considera usted que se han respetado las politicas de los flujos operativos, financieros y de inversion en el último periodo?	✓			✓			✓									
			¿La empresa realiza el seguimiento y el control periodico a la planificación de los ingresos y gastos?	✓			✓			✓									
			¿La empresa evalua la obtención de recursos financieros a partir del análisis de las necesidades operativas y estrategias del negocio?	✓			✓			✓									
			¿Cuál es la necesidad operativa o estratégica del negocio para evaluar la obtención de recursos financieros ?	✓			✓			✓									
			¿La entidad ha planificado recurrir a fuentes de financiamiento a corto corto y mediano plazo?	✓			✓			✓									
			¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento principales y a cual recurre con mayor regularidad?	✓			✓			✓									
			¿Considera usted que el financiamiento obtenido de terceros a la fecha ha sido beneficioso para el negocio?	✓			✓			✓									
			¿La empresa tiene un presupuesto de inversion que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad de la empresa?	✓			✓			✓									
			¿Que tipo de inversiones se planean realizar en el proximo año para mejorar la rentabilidad del negocio?	✓			✓			✓									
			¿Qué planes de acción se estan tomando para ejecutar las inversiones proyectadas?	✓			✓			✓									
			¿La empresa evalúa la necesidad de invertir a partir del análisis de los requerimientos operativos y estrategicos del negocio?	✓			✓			✓									
			OE2: Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC	Proyecciones Financieras	PROYECCIONES FINANCIERAS	¿De que manera los resultados obtenidos en la proyección del Estado de Situación Financiera contribuyen con sus metas financieras?	✓			✓			✓						
						¿La información contenida en el estado de situación financiera proyectado es utilizado en la toma de decisiones gerenciales?	✓			✓			✓						
						¿Al proyectar el estado de situación financiera, se obtiene un equilibrio financiero que esta dentro de los parametros estimados del plan financiero de la empresa?	✓			✓			✓						
¿De que manera los resultados obtenidos en el Estado de Resultados contribuyen con el logro de la planificación financiera?	✓						✓			✓									
¿Al proyectar el estado de resultados, se obtienen rendimientos que coinciden con los parametros del plan financiero de la empresa?	✓						✓			✓									
¿La información que provee el estado de resultados proyectado, es utilizado por la gerencia de la empresa en la toma de decisiones?	✓						✓			✓									
¿Con que frecuencia y finalidad se solicita la proyección del Flujo de efectivo al departamento de finanzas?	✓						✓			✓									
¿Cuál cree usted que es el mayor aporte del Flujo de Caja proyectado para la empresa?	✓						✓			✓									
¿El Estado de Flujo de Efectivo proyectado, es utilizado como instrumento de análisis de las necesidades y disponibilidad del efectivo asociados a los planes de corto, mediano y largo plazo?	✓						✓			✓									
Rentabilidad	RENTABILIDAD ECONOMICA	¿La empresa realiza periodicamente el análisis del rendimiento de sus activos ?				✓			✓			✓							
		¿El indice de rentabilidad del activo es utilizado por la gerencia para tomar decisiones?				✓			✓			✓							
		¿Los retornos obtenidos de las inversiones en el último año estaban considerados dentro de lo planificado?				✓			✓			✓							
		¿Se realiza trimestralmente el control comparativo del margen de ganancia obtenido versus el planificado ?				✓			✓			✓							
		¿Se establecen politicas de porcentajes mínimos para el margen de ganancias en la venta de productos ?				✓			✓			✓							
		¿Se analiza si el rendimiento del patrimonio neto anual del periodo corresponde a lo planificado?				✓			✓			✓							
Rentabilidad Financiera	RENTABILIDAD FINANCIERA	¿Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento del patrimonio son tomados en cuenta por la gerencia para la toma de decisiones?	✓			✓			✓										
		¿Se planifica la estructura de capital a partir de criterios que son saludables financieramente?	✓			✓			✓										
		¿Se hace el control y seguimiento periodico a la estructura de capital del negocio con el proposito de corregir a tiempo variaciones anormales?	✓			✓			✓										
			✓			✓			✓										

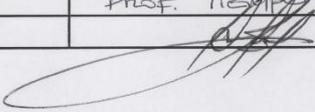
TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC Lima 2018
AUTOR	Deysi Yoselin Reyes Guaradía
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	LI PEREZ LUIS ALBERTO
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PUBLICO
CARGO DEL EXPERTO	PROF. TIEMPO COMPLETO
FIRMA DEL EXPERTO	

LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA IDINOX SAC LIMA 2018

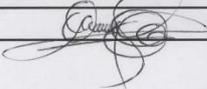
TABLA DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE FINANCIERO																			
OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la planificación financiera incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC Lima 2018																			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	pertinencia con el objetivo			pertinencia con la variable			pertinencia con la dimensión			Redacción						
				P	NP	P	P	NP	P	P	NP	P	A	I					
OE1: Demostrar que la Planificación Financiera apoyado por los presupuestos incide en la rentabilidad de IDINOX SAC	Planificación Financiera	PRESUPUESTOS	¿Cada cuanto tiempo se efectúa el seguimiento presupuestario de las compras y ventas en la empresa?	✓			✓			✓									
			¿En qué porcentaje considera usted que se han respetado las políticas de los flujos operativos, financieros y de inversión en el último periodo?	✓			✓			✓									
			¿La empresa realiza el seguimiento y el control periódico a la planificación de los ingresos y gastos?	✓			✓			✓									
			¿La empresa evalúa la obtención de recursos financieros a partir del análisis de las necesidades operativas y estrategias del negocio?	✓			✓			✓									
			¿Cuál es la necesidad operativa o estratégica del negocio para evaluar la obtención de recursos financieros?	✓			✓			✓									
			¿La entidad ha planificado recurrir a fuentes de financiamiento a corto, mediano y largo plazo?	✓			✓			✓									
			¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento principales y a cuál recurre con mayor regularidad?	✓			✓			✓									
			¿Considera usted que el financiamiento obtenido de terceros a la fecha ha sido beneficioso para el negocio?	✓			✓			✓									
			¿La empresa tiene un presupuesto de inversión que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad de la empresa?	✓			✓			✓									
			¿Qué tipo de inversiones se planean realizar en el próximo año para mejorar la rentabilidad del negocio?	✓			✓			✓									
			¿Qué planes de acción se están tomando para ejecutar las inversiones proyectadas?	✓			✓			✓									
			¿La empresa evalúa la necesidad de invertir a partir del análisis de los requerimientos operativos y estratégicos del negocio?	✓			✓			✓									
			OE2: Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC	Rentabilidad	PROYECCIONES FINANCIERAS	¿De qué manera los resultados obtenidos en la proyección del Estado de Situación Financiera contribuyen con sus metas financieras?	✓			✓			✓						
						¿La información contenida en el estado de situación financiera proyectado es utilizada en la toma de decisiones gerenciales?	✓			✓			✓						
¿Al proyectar el estado de situación financiera, se obtiene un equilibrio financiero que está dentro de los parámetros estimados del plan financiero de la empresa?	✓						✓			✓									
¿De qué manera los resultados obtenidos en el Estado de Resultados contribuyen con el logro de la planificación financiera?	✓						✓			✓									
¿Al proyectar el estado de resultados, se obtienen rendimientos que coinciden con los parámetros del plan financiero de la empresa?	✓						✓			✓									
¿La información que provee el estado de resultados proyectado, es utilizada por la gerencia de la empresa en la toma de decisiones?	✓						✓			✓									
¿Con qué frecuencia y finalidad se solicita la proyección del Flujo de efectivo al departamento de finanzas?	✓						✓			✓									
RENTABILIDAD ECONOMICA	¿Cuál cree usted que es el mayor aporte del Flujo de Caja proyectado para la empresa?	✓					✓			✓									
	¿El Estado de Flujo de Efectivo proyectado, es utilizado como instrumento de análisis de las necesidades y disponibilidad del efectivo asociados a los planes de corto, mediano y largo plazo?	✓					✓			✓									
	¿La empresa realiza periódicamente el análisis del rendimiento de sus activos?	✓					✓			✓									
	¿El índice de rentabilidad del activo es utilizado por la gerencia para tomar decisiones?	✓					✓			✓									
	¿Los retornos obtenidos de las inversiones en el último año estaban considerados dentro de lo planificado?	✓					✓			✓									
	¿Se realiza trimestralmente el control comparativo del margen de ganancia obtenido versus el planificado?	✓					✓			✓									
	¿Se establecen políticas de porcentajes mínimos para el margen de ganancias en la venta de productos?	✓					✓			✓									
RENTABILIDAD FINANCIERA	¿Se analiza si el rendimiento del patrimonio neto anual del periodo corresponde a lo planificado?	✓			✓			✓											
	¿Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento del patrimonio son tomados en cuenta por la gerencia para la toma de decisiones?	✓			✓			✓											
	¿Se planifica la estructura de capital a partir de criterios que son saludables financieramente?	✓			✓			✓											
			¿Se hace el control y seguimiento periódico a la estructura de capital del negocio con el propósito de corregir a tiempo variaciones anómalas?	✓			✓			✓									

TÍTULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC Lima 2018
AUTOR	Deysi Yoselin Reyes Guardia
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	ALVARADO YUPANQUI LUIS JOSÉ
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PÚBLICO
CARGO DEL EXPERTO	PROF. TIEMPO COMPLETO
FIRMA DEL EXPERTO	

OE2: Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC		La proyección de flujo de efectivo de la empresa mide la disponibilidad del efectivo en el corto, mediano y largo plazo	✓	✓	✓	✓
		Se ha logrado ejecutar y analizar la proyección de flujo de efectivo de acuerdo a los lineamientos del plan financiero de la empresa	✓	✓	✓	✓
	RENTABILIDAD ECONOMICA	La empresa realiza periódicamente el análisis del rendimiento sobre sus activos corrientes y no corrientes	✓	✓	✓	✓
		Los resultados obtenidos a partir del análisis del rendimiento de los activos se encuentran considerados dentro de lo planificado	✓	✓	✓	✓
		Se realiza el control comparativo del margen de ganancia obtenido versus el planificado por la empresa	✓	✓	✓	✓
		Se utilizan procedimientos técnicos para realizar el seguimiento y control de los márgenes de ganancia neta	✓	✓	✓	✓
	RENTABILIDAD FINANCIERA	Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento del patrimonio son tomados en cuenta por la gerencia para la toma de decisiones	✓	✓	✓	✓
		Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento se encuentran bajo los parámetros establecidos en el planeamiento de la empresa	✓	✓	✓	✓
		La estructura de capital esta dentro de lo planificado por la empresa	✓	✓	✓	✓
		Los resultados obtenidos del análisis de estructura de capital están dentro de los lineamientos planificados por la gerencia	✓	✓	✓	✓

TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC
AUTOR	Deysi Yoselin Reyes Guardia
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	ALVARADO YUPANQUI LUIS JOSÉ
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PÚBLICO
CARGO DEL EXPERTO	Prof. Tiempo Completo.
FIRMA DEL EXPERTO	

OE2: Determinar cómo la planificación financiera basada en las proyecciones financieras incide en la rentabilidad de la empresa IDINOX SAC		La proyección de flujo de efectivo de la empresa mide la disponibilidad del efectivo en el corto, mediano y largo plazo	✓		✓		✓		✓	
		Se ha logrado ejecutar y analizar la proyección de flujo de efectivo de acuerdo a los lineamientos del plan financiero de la empresa	✓		✓		✓		✓	
	RENTABILIDAD	RENTABILIDAD ECONOMICA	La empresa realiza periódicamente el análisis del rendimiento sobre sus activos corrientes y no corrientes	✓		✓		✓		✓
			Los resultados obtenidos a partir del análisis del rendimiento de los activos se encuentran considerados dentro de lo planificado	✓		✓		✓		✓
			Se realiza el control comparativo del margen de ganancia obtenido versus el planificado por la empresa	✓		✓		✓		✓
			Se utilizan procedimientos técnicos para realizar el seguimiento y control de los márgenes de ganancia neta	✓		✓		✓		✓
	RENTABILIDAD FINANCIERA	RENTABILIDAD FINANCIERA	Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento del patrimonio son tomados en cuenta por la gerencia para la toma de decisiones	✓		✓		✓		✓
			Los resultados obtenidos del análisis del rendimiento se encuentran bajo los parámetros establecidos en el planeamiento de la empresa	✓		✓		✓		✓
			La estructura de capital esta dentro de lo planificado por la empresa	✓		✓		✓		✓
			Los resultados obtenidos del análisis de estructura de capital están dentro de los lineamientos planificados por la gerencia	✓		✓		✓		✓

TITULO DE TESIS	La Planificación Financiera Y Su Incidencia en La Rentabilidad De La Empresa IDINOX SAC
AUTOR	Deysi Yoselin Reyes Guaradía
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	LI PEREZ LUIS ALBERTO
PROFESION DEL EXPERTO	MG. CONTADOR PÚBLICO
CARGO DEL EXPERTO	PROP. TIEMPO COMPLETO
FIRMA DEL EXPERTO	

## Guía De Entrevista

### Entrevistado: Gerente Financiero – Miriam C. R.

La presente técnica tiene por finalidad recabar evidencias e información relevante para el desarrollo del proyecto de tesis titulado **“Planificación Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa IDINOX SAC Lima 2018”**

Al respecto, se le solicita a usted brindarnos su opinión autorizada con relación a las preguntas que a continuación se presentan, en vista que será de mucha importancia para la investigación:

1. ¿Cada cuánto tiempo se efectúa el seguimiento presupuestario de las compras y ventas en la empresa?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿En qué porcentaje considera usted que se han respetado las políticas de los flujos operativos, financieros y de inversión en el último periodo?

.....  
.....  
.....  
.....

3. ¿La empresa realiza el seguimiento y el control periódico a la planificación de los ingresos y gastos?

.....  
.....  
.....  
.....

4. ¿La empresa evalúa la obtención de recursos financieros a partir del análisis de las necesidades operativas y estrategias del negocio?

.....  
.....  
.....  
.....

5. ¿Cuál es la necesidad operativa o estratégica del negocio para evaluar la obtención de recursos financieros?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

6. ¿La entidad ha planificado recurrir a fuentes de financiamiento a corto y mediano plazo?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

7. ¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento principales y a cual recurre con mayor regularidad?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

8. ¿Considera usted que el financiamiento obtenido de terceros a la fecha ha sido beneficioso para el negocio?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

9. ¿La empresa tiene un presupuesto de inversión que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad de la empresa?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

10. ¿Qué tipo de inversiones se planean realizar en los próximos dos años para mejorar la rentabilidad del negocio?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

11. ¿Qué planes de acción se están tomados para ejecutar las inversiones proyectadas?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

12. ¿La empresa evalúa la necesidad de invertir a partir del análisis de los requerimientos operativos y estratégicos del negocio?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

13. ¿De qué manera los resultados obtenidos en la proyección del Estado de Situación Financiera contribuyen con sus metas financieras?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

14. ¿La información contenida en el estado de situación financiera proyectado es utilizada en la toma de decisiones gerenciales?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

15. ¿Al proyectar el estado de situación financiera, se obtienen resultados que están dentro de los parámetros estimados en plan financiero de la empresa?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

16. ¿De qué manera los resultados obtenidos en el Estado de Resultados contribuyen con su planificación financiera?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

17. ¿Al proyectar el estado de resultados, se obtiene el rendimiento que está estimado dentro de los parámetros del plan financiero de la empresa?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

18. ¿La información que provee el estado de resultados proyectado, es utilizada por la gerencia de la empresa en la toma de decisiones?

.....  
.....  
.....  
.....

19. ¿Con que frecuencia se solicita la proyección de Flujo de efectivo al departamento de finanzas? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....

20. ¿Cuál cree usted que es el mayor aporte del Flujo de Caja proyectado para la empresa?

.....  
.....  
.....  
.....

21. ¿El Estado de Flujo de Efectivo proyectado, es utilizado como instrumento de análisis de las necesidades y disponibilidad del efectivo asociado a los planes de corto, mediano y largo plazo?

.....  
.....  
.....  
.....

22. ¿Cuál cree que es el impacto del uso eficiente de los activos de la empresa en su rentabilidad?

.....  
.....  
.....  
.....

23. ¿De qué manera se podría mejorar los resultados del rendimiento de los activos en la empresa?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

24. ¿El índice de rentabilidad del activo es utilizado por la gerencia para tomar decisiones?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

25. ¿De qué manera le impactaría a la empresa el no contar con un control sobre el margen de ganancia de los productos vendidos?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

26. ¿Se realiza aleatoriamente el muestreo del margen de ganancia obtenido comparando tanto la venta como el costo del producto?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

27. ¿Cómo se realiza el control y seguimiento del margen neto de ganancia?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

28. ¿Cómo impacta el rendimiento neto logrado por la empresa en la riqueza de los socios?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

29. ¿Se analiza si el rendimiento del patrimonio neto anual del periodo corresponde a lo planificado?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

30. ¿Cómo cree usted que influye actualmente en la empresa el apalancamiento financiero obtenido?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

31. ¿Qué importancia considera usted que tiene el análisis del capital dentro de su plan estratégico de la empresa?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....