

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas**

**TESIS:**

**PLANIFICACIÓN FINANCIERA COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GRIFOS CRUZ BLANCA S.A.C.  
CAJAMARCA, 2019.**

**Juan Carlos Cueva Toledo**

**Cinthia Rodas Sánchez**

**Asesor:**

**Mg. Guillermo Alfredo Rojas Chávez**

**Cajamarca – Perú**

**Enero – 2021**

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas**

**PLANIFICACIÓN FINANCIERA COMO HERRAMIENTA DE  
MEJORA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GRIFOS CRUZ  
BLANCA S.A.C. CAJAMARCA, 2019.**

**Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para  
optar el Título Profesional de Contador Público**

**Bach. Juan Carlos Cueva Toledo**

**Bach. Cinthia Rodas Sánchez**

**Asesor:**

**Mg. Guillermo Alfredo Rojas Chávez**

**Cajamarca – Perú**

**Enero – 2021**

COPYRIGHT © 2021 by  
JUAN CARLOS CUEVA TOLEDO  
CINTHIA RODAS SÁNCHEZ  
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR  
PÚBLICO

PLANIFICACIÓN FINANCIERA COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GRIFOS CRUZ BLANCA S.A.C. CAJAMARCA,  
2019.

Presidente: \_\_\_\_\_

Secretario: \_\_\_\_\_

Vocal - Asesor: \_\_\_\_\_

**A:**

Dios, por iluminar nuestro camino.

A nuestros padres y familiares que con su apoyo moral nos han motivado para concluir con nuestra formación profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Queremos expresar nuestra gratitud a las personas que han colaborado con nuestro esfuerzo.

A nuestros docentes que contribuyen con sus comentarios y recomendaciones.

A la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo por albergarnos durante nuestro aprendizaje.

## RESUMEN

La investigación tiene como título Planificación financiera como herramienta de mejora en la rentabilidad de la empresa grifos Cruz Blanca S.A.C. Cajamarca, 2019. Tiene como objetivo principal conocer y analizar la planificación financiera y su relación con la rentabilidad en la empresa, como hipótesis se plantea que la planificación financiera influye positivamente en la rentabilidad. El tipo de investigación tiene como base un enfoque de alcance descriptivo, ya que se describe el proceso de planificación financiera y de los indicadores de rentabilidad de la empresa, que representa un conjunto de procesos consecutivos y probatorios. Es una investigación no experimental – transversal. No experimental ya que las variables no son manipuladas; es transversal porque las variables son descritas y analizadas en un momento dado; la muestra está conformada por el 100% de la población ya que son doce (12) las personas entre directivos y colaboradores. El instrumento que se utilizó es la guía de entrevista, con la cual se obtuvieron los datos como son la visión, las acciones y los planes de los administrativos y directivos de la empresa con respecto a la planificación financiera, tal como su percepción sobre los indicadores de rentabilidad obtenidos y cuál es la propuesta para mejorarlos. La conclusión principal es que la planificación financiera influye positivamente en la rentabilidad de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC; la planificación permite establecer comportamientos futuros de los indicadores de rentabilidad, los mismos que llevan la gestión a lograr los objetivos en el corto, mediano y largo plazo; favorece a la empresa, ya que evita la improvisación en la gestión y conduce al logro de objetivos de los indicadores que aseguran la rentabilidad de la empresa. Se recomienda conformar un equipo de trabajo, dotando de los instrumentos, equipos e información bajo un enfoque de formación continua para elaborar óptimamente información para la planificación financiera.

**Palabras Claves:** Planificación Financiera, Rentabilidad, gestión.

## ABSTRACT

The research is entitled Financial planning as a tool to improve the profitability of the company Grifos Cruz Blanca S.A.C. Cajamarca, 2019. Its main objective is to know and analyze financial planning and its relationship with profitability in the company, as a hypothesis it is proposed that financial planning positively influences profitability. The type of research is based on a descriptive scope approach, since it describes the financial planning process and the company's profitability indicators, which represents a set of consecutive and evidentiary processes. It is a non-experimental - transversal investigation. Not experimental since the variables are not manipulated; it is transversal because the variables are described and analyzed at a given moment; The sample is made up of 100% of the population, since there are twelve (12) people between managers and collaborators. The instrument that was used is the interview guide, with which the data such as the vision, actions and plans of the administrative and managers of the company with respect to financial planning were obtained, as well as their perception of the indicators of profitability obtained and what is the proposal to improve them. The main conclusion is that financial planning has a positive influence on the profitability of the company Grifos Cruz Blanca SAC; the planning allows to establish future behaviors of the profitability indicators, the same ones that lead the management to achieve the objectives in the short, medium and long term; It favors the company, since it avoids improvisation in management and leads to the achievement of objectives of the indicators that ensure the profitability of the company. It is recommended to form a work team, providing the instruments, equipment and information under a continuous training approach to optimally prepare information for financial planning.

**Keywords:** Financial Planning, Profitability, management.

# ÍNDICE

A:	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN .....	vii
ÍNDICE.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Planteamiento del problema .....	1
1.2 Descripción de la realidad problemática .....	1
1.3 Formulación del problema .....	2
1.4 Justificación del problema.....	2
1.5 Objetivos .....	3
1.6 Hipótesis.....	3
II. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Antecedentes teóricos.....	5
2.2 Marco teórico .....	7
III. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	25
3.1 Tipo de investigación. ....	25
3.2 Diseño de investigación. ....	25
3.2 Área de investigación. ....	26
3.3 Población.....	26
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	27
3.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....	27
4.3. Interpretación de datos .....	27
4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	28
5.1 Conclusiones .....	42
5.2 Recomendaciones.....	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	45
ANEXOS.....	47

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>N°</b>	<b>Título de la tabla</b>	<b>Pág.</b>
1	Directivos y colaboradores de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC	24
2	Estado de situación financiera de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC	28
3	Estado de ganancias y pérdidas de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC expresado en soles	29
4	Secuencia para la planificación Financiera	30
5	Coefficientes de proyección de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC expresado en soles	32
6	Resultados del análisis de rentabilidad	36
7	Resultados del análisis de la capacidad de pago de la empresa	37
8	Comparación de los años trabajados con resultados de empresas del mismo	38

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>N°</b>	<b>Título de la figura</b>	<b>Pág.</b>
1	Secuencia para la planificación Financiera	31

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Planteamiento del problema

Debido a los grandes problemas de coordinación y control del desempeño, las grandes empresas es probable que cuenten con un presupuesto más detallado y elaborado que las pequeñas. En la actualidad muchas compañías han creado modelos financieros empresariales que capacitan a la administración a hacer planes de gran alcance ensayando los resultados de varias estrategias y actividades.

Constantemente ocurren cosas en el mundo empresarial que no se organizaron en el día. Sea como fuere, es nuestro deber limitar estas variables, ordenando satisfactoriamente nuestras actividades según lo que necesitaríamos realizar.

Los pequeños negocios y directivos de las empresas deben realizar una correcta planificación financiera y apoyarse de ciertas herramientas como los presupuestos que le permitirían poder solucionar muchos problemas en la actualidad.

## 1.2 Descripción de la realidad problemática

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI (2019) en su informe técnico sobre demografía empresarial, precisa que el número de empresas activas registradas en el Perú es de 2 millones 734 mil 619 empresas; por su parte el Ministerio de la Producción - Produce (2017) señala que en el país el tejido empresarial formal está constituido en 99.5% por las micro, pequeña y mediana empresa (Mipyme), el 0.5% restante representan a la gran empresa.

Por ello la situación de la dinámica empresarial en el Perú, escenario divergente respecto a los países latinoamericanos y tomamos como referencia a las tasas de creación y supervivencia de las empresas.

El Produce también añade que ocho de cada diez empresas dejan constancia la existencia de competencia informal para su producto; en el sector comercio en el cual opera la empresa Grifos Cruz Blanca SAC., la informalidad es del 87%.

Este contexto externo influye en la organización y funcionamiento de las Mipymes, las que muestran deficiencias al formular presupuestos financieros o flujos de caja lo que dificulta medir y contar con información sobre la rentabilidad proyectada que necesitan los tomadores de decisiones para gestionar sus empresas; los resultados obtenidos por la presentación de la empresa, por no ser exactos, apenas se pueden estimar, no existen instrumentos para contrastar con la rentabilidad obtenida en años anteriores; esta insuficiencia en la toma de decisiones es lo que influye en la mejora de la empresa, en el presente, pero además influye en la sostenibilidad de la misma.

La innovación, acceso a tecnología, mercados virtuales y otros temas son los actuales desafíos de las Mipymes y así como mantener vigencia en los contextos actuales; por ello es de suma importancia tener conocimiento exacto de los dividendos y para reinvertir en las nuevas acciones de la empresa.

### **1.3 Formulación del problema**

¿En qué medida la planificación financiera mejora la rentabilidad en la Empresa Grifos Cruz Blanca SAC de la ciudad de Cajamarca, 2019?

#### **Problemas Específicos:**

- ¿Cuál es el proceso de planificación financiera existente en la Empresa Grifos Cruz Blanca SAC?
- ¿Cuál es el comportamiento de los indicadores de rentabilidad de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC?
- ¿Qué proceso de planificación financiera permita utilizar apropiadamente los recursos existentes, generando mayor rentabilidad para la Empresa Grifos Cruz Blanca SAC?

### **1.4 Justificación del problema**

Al desarrollar el presente estudio de investigación se espera generar la planificación financiera como herramienta de mejora en la rentabilidad en la empresa Grifos Cruz Blanca SAC en el año 2019, para lograr un objetivo previsto en un periodo

determinado para luego ser contrastado con los datos presupuestados y de esta manera se pueda verificar los logros o mejorar las deficiencias encontradas

Además, brindaremos un análisis claro y preciso que permita encontrar y proponer mejoras en las operaciones que realiza, conociendo los métodos y metodología que debemos seguir para lograr las metas a través del uso de un plan financiero, así mismo servirá como guía para futuros Tesistas.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General**

Analizar la planificación financiera y su relación con la rentabilidad en la empresa Grifos Cruz Blanca SAC de la ciudad de Cajamarca, 2019.

### **1.5.2 Objetivos Específicos:**

- Analizar el proceso de planificación financiera existente en la empresa Grifos Cruz Blanca SAC.
- Analizar el comportamiento de los indicadores de rentabilidad de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC.
- Proponer la implementación de un moderno proceso de planificación financiera que permita utilizar apropiadamente los recursos existentes, generando mayor rentabilidad para la empresa Grifos Cruz Blanca SAC.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

La Planificación financiera influye positivamente en la rentabilidad de la Empresa Grifos Cruz Blanca SAC Cajamarca 2019.

## 1.6.2 Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento
<b>Variable independiente: Planificación financiera</b>	Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivo con el fin de establecer los pronósticos y metas económicas y financieras tomando en cuenta los recursos que se tienen y los que requiere para lograr (Moreno, 2011)	Coefficientes de proyección de Estados Financieros	Variación de ventas Variación utilidad operativa Variación utilidad neta Variación del efectivo Variación cuentas por cobrar Variación cuentas por pagar Variación obligaciones financieras Variación de capital	Cuantitativa	Entrevista. Registro de información cuantitativa
<b>Variable dependiente: Rentabilidad financiera y económica</b>	La razón implícita de ser de todo negocio es la de generar beneficios o utilidades, que en términos generales se mide como la diferencia de los ingresos y los costos incurridos como resultado de las operaciones al cierre del ejercicio (Ccacca, 2015).	Rentabilidad sobre la inversión Margen Comercial Rentabilidad neta sobre ventas Rotación de activos Rentabilidad sobre el patrimonio Rentabilidad económica	$ROA = \frac{\text{Utilidad neta} + \text{Intereses}}{\text{Activo total}}$ $MC = \frac{\text{Ventas netas} - \text{costo de ventas}}{\text{Ventas netas}}$ $RNV = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$ $RA = \frac{\text{Total ventas}}{\text{Total activos}}$ $ROE = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$ $RE = \frac{\text{Resultado antes impuestos e intereses}}{\text{Activo total}}$	Cuantitativa	Entrevista. Registro de información cuantitativa

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes teóricos

#### A. Internacionales:

(Rojas, E., Ruiz, L., Sornoza, J., 2013) En su trabajo de investigación titulado Planeación Financiera como instrumento Eficiente para la toma de decisiones en la Empresa “EL OHIM SA.” de la ciudad de Guayaquil. Universidad de Guayaquil. Ecuador. Su objetivo general es: contribuir con un plan financiero y análisis de la coyuntura actual a través de las distintas razones financieras existentes, sin perjuicio de la situación financiera, delimitando consecuentemente sus insuficiencias, por lo cual concluye: que hay poco control en su inventario debido a la ausencia de un organigrama estructural lo que se refiere a los empleados. Además, mantiene un alto grado de endeudamiento bancario, que es solventado por las ventas anuales lo que infiere bajos niveles de utilidad debido a que el dinero se utiliza para cubrir deuda.

(Ramos, I., Tapia, S., 2017) En su trabajo de investigación titulado Análisis de la planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa UNITEL S.A. del periodo 2015 -2016. Universidad de Guayaquil. Ecuador. Su objetivo es analizar la situación financiera de una empresa, a través de la aplicación de herramientas que permitan la evaluación de su estado en un periodo determinado, concluyendo: que la aplicación de herramientas como análisis de ratios financieros, el análisis horizontal de los balances, permite evaluar y conocer el estado de la empresa en un periodo, logrando así proponer un modelo de planificación financiera y gestión de los recursos para la empresa.

(Gamboa, 2013) En su trabajo de investigación titulado Planificación Financiera en la gestión administrativa en las facultades de universidades públicas de la región cinco en el Ecuador, Caso Universidad Estatal de Milagro – Ecuador 2013 -2016. Tiene como objetivo determinar de qué manera la planificación financiera influye en la mejora de la gestión administrativa. Concluye: que la planificación financiera

desarrolla estrategias y orientaciones de los recursos financieros a ser implementados en distintas áreas de toda organización.

## **B. Nacionales:**

(Meza, 2015) En su trabajo de investigación titulado el planeamiento financiero a corto plazo y la mejora en la situación económica financiera en la empresa BBC servicios de ingeniería SRL. Lima 2015. Universidad Privada del Norte, tiene como objetivo general demostrar que el planeamiento financiero mejora la situación económica y financiera y concluye: que al aplicar del planeamiento financiero a corto plazo se mejora la situación económica y financiera de la empresa, además aplicando los indicadores financieros que se establecieron en un periodo determinado se obtuvo un gran incremento de la utilidad.

(Lopez, L., Maza, T., 2018) En su trabajo de investigación titulado Aplicación de un planeamiento financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa COESTI S.A. estación de servicio año 2017. Universidad Privada del Norte. Trujillo, considero como objetivo general demostrar que un planeamiento financiero mejora la rentabilidad de la empresa. Concluye: que las decisiones financieras que fueron tomadas por la gerencia han permitido administrar adecuadamente el capital de trabajo de la empresa por lo que la rentabilidad sea favorable, buscando que en cada periodo se maximice la rentabilidad.

(Bautista, 2016) En su trabajo de investigación titulado Planeamiento Financiero y su incidencia en la rentabilidad de tiendas OESHLE de la ciudad de Huancayo 2016-2019. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo. Concluye que el planteamiento financiero incide positivamente en el crecimiento de la rentabilidad de las tiendas OESHLE – Huancayo, esto refleja correcta aplicación de políticas en cuentas por cobrar, existencias gastos pagados por adelantados impuestos por recuperar entre otros.

### **C. Locales:**

(Calderon, M., Flores, B., 2017) En su trabajo titulado La administración del capital de trabajo y su influencia en la planificación financiera del sector transporte privado en la Ciudad de Cajamarca en el periodo 2016. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca. Tiene como objetivo principal: determinar de qué manera la administración del capital de trabajo influye en la planificación financiera de una empresa del transporte privado, en la ciudad de Cajamarca y Concluye: la administración del capital de trabajo influye positivamente en la planificación financiera de la empresa según información del diagnóstico realizado.

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Función financiera**

La función financiera en la empresa, “representa un conjunto de acciones y actividades relacionadas con los centros de decisión al interior de la organización, en las acciones comprendidas de: Inversión, Financiación y planificación, y Ejecuciones de operaciones, encaminadas a la correcta aplicación de los recursos y su utilización como objetivo principal” (Cibrán, P., Otros, 2013, pág. 54) queriendo significar:

- Que el uso de fondos sea rentable.
- Que los recursos sean asumibles en cuanto a su costo.
- Que el excedente generado por el diferencial entre la rentabilidad de los empleos y el costo de los recursos sea positivo y, en su caso, el mayor posible.

### **2.2.2. Planeamiento financiero**

En 1929 tras la crisis en los Estados Unidos de Norteamérica, muchas empresas quebraron; se analizó entonces la necesidad de hacer un análisis de la evaluación del desempeño financiero de las empresas y con base en una planeación financiera que “ayude a resolver problemas adecuados para la obtención de recursos. Así como los relacionados a la aplicación de recursos

en activos de la empresa, es decir las inversiones”. (Morales, A., Morales, J., 2014, pág. 234)

Las decisiones de financiamientos e inversión se enfocan a aumentar los beneficios de la empresa. El papel del director financiero ya no es solamente obtener fondos si no la concreta aplicación de los mismos.

La planeación financiera permite establecer lo que se desea hacer a través de “la selección de los cursos futuros de acción que la empresa ha de realizar, presupone que la planeación financiera facilita alternativas y pocas decisiones que se convierte en el desafío de los nuevos ejecutivos en finanzas” (Harol, K., O’Donne, H., 2014, pág. 89).

Si queremos conocer el desempeño pasado y actual de la empresa, la planificación financiera nos permite identificar aspectos dirigido principalmente a la inversión y financiamiento.

- Inversión
- En que puedo invertir
- Cuando
- Tasas de interés
- Cuanto debo invertir
- Durante que lapso debo invertir
- Financiamiento
- Cuanto pedir
- Con quien
- En donde

La base de la actividad económica en la empresa es la planificación financiera, no solo previene las necesidades futuras, si no que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo con un objetivo determinado, que establece en la empresa.

La planificación financiera es una técnica que reúne a objetivos y un conjunto de métodos e instrumentos con el fin establecer en una empresa propósitos y metas económicas financieras en un período determinado, teniendo en cuenta los medios con los que se cuenta y aquellos que se requieren para lograrlo.

El rol más importante de la planeación financiera es por lo que define el rumbo que tiene que “seguir una empresa para lograr sus objetivos estratégicos; sus principales propósitos es mejorar la rentabilidad, establecer la cantidad adecuada de dinero, las mejores fuentes de financiamiento, fijar el nivel de ventas, ajustar los gastos que corresponda al nivel de operación” (Moreno, 2011, pág. 251).

La planificación financiera facilita las rutas que guían las operaciones de la empresa, además, coordinan y controlan las acciones para lograr sus objetivos organizacionales.

En el ejercicio contamos con la planificación del efectivo y la planificación de las utilidades.

- **La planificación del efectivo**, influye en las acciones para elaborar el presupuesto de caja de la empresa. Además, es de mucha importancia contar con efectivo para realizar las actividades de la propia empresa; de no ser así la empresa está expuesta a dificultades.

“La planificación del efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa” (Gitman, 2010, pág. 78).

La planificación del efectivo o pronóstico de caja, es un estado de entradas y salidas de efectivo planeadas de la empresa, la cual se utiliza para calcular sus requerimientos de efectivo a corto plazo, dedicando especial atención a la planeación de los excedentes y faltantes de efectivo.

- **La planificación de utilidades**, es el proceso de elaborar estados financieros proyectados, teniendo en cuenta información histórica de la empresa, los mismos que deben mostrar los niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y de capital.

“La planificación de las utilidades implica la elaboración de estados proforma” (Gitman, 2010, pág. 82).

La planificación de utilidades es la acumulación para proyectar la utilidad y la posición financiera general de la empresa.

La administración, los accionistas y los acreedores de la empresa prestan atención a los estados de resultados y balances generales proyectados ya que estos son los estados financieros pro forma.

Partes del proceso de la Planificación Financiera

- Fines: Especificar metas y objetivos.
- Medios: Elegir Programas, políticas, procedimientos y prácticas que permitan lograr los objetivos, para lograr la planeación que requiere la organización y ejecución.
- Recursos: Determinar tipos y cantidades de recursos necesarios, de dónde se originan y a dónde se asignarán.
- Realización: Delinear los procedimientos para tomar decisiones, así como organizarlos para ejecutar el plan.
- Control: Delinear los controles para detectar los errores o fallas, así como prevenirlos o corregirlos.

“La calidad del plan financiero está en función de la calidad del plan estratégico de la empresa, así como la coherencia con los planes operativos, programas y presupuestos financieros los mismos que condicionan la eficiencia de la planificación” (Moreno, 2011, pág. 269).

La planificación financiera es un proceso para tomar decisiones de inversión y financiamiento de forma anticipada; por ello implica usar “proyecciones y un proceso de retro alimentación que facilite el establecimiento de propósitos y confección de presupuestos cuya orientación está destinado a facilitar el funcionamiento eficaz y eficiente del proceso de dirección en el logro de metas y objetivos empresariales” (Montaña, 2015, pág. 34).

La planificación financiera es una técnica que utiliza métodos e instrumentos que buscan cumplir con objetivos que permiten establecer pronósticos y metas tanto económicas como financieras que una empresa busca alcanzar; para ello se toma en cuenta los medios que se tiene y los que se quieren lograr. También se puede decir que “es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se debe realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de como se hizo” (Quintero, 2009, pág. 3).

La planificación financiera consiste en analizar los flujos financieros de una compañía, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos, y sopesar los efectos de las varias alternativas, la finalidad es determinar donde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia dónde va (no solo el curso más probable de los eventos, sino las decisiones de los resultados más probables). “Si en caso los resultados son desfavorables la compañía debe de tener un plan de contingencia, de modo que no se encuentre desprotegida y sin alternativas financieras” (Wachowicz, 2010, pág. 254).

#### **A. Objetivo de la planificación financiera**

El objetivo de la planificación financiera es “cuantificar y obtener los recursos financieros de manera permanente que utilizara la empresa para llegar a lo propuesto; por su parte los presupuestos de operación constituyen un instrumento de gestión los que proporcionan información sobre el funcionamiento de la empresa” (Castro, 2014, pág. 25).

La planificación financiera busca reducir al máximo el riesgo y aprovechar las oportunidades y recursos financieros; además de decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, “se busca su mayor rendimiento y máxima seguridad financiera. Para cumplir con lo señalado se recurre a diversas técnicas y herramientas que ayuden al cumplimiento de la

meta económica y financiera planteada, evitando sorpresas y preparando planes de contingencia” (Castro, 2014, pág. 28).

## **B. Metodología de la planificación financiera**

La metodología de la planificación financiera, está “basada en el proceso de elaborar documentos previsionales que transmitan los resultados de las acciones a emprender como consecuencia de la estrategia definida, y ello con el objetivo de evaluar anticipadamente las decisiones desarrolladas por la actividad de la empresa” (Cibrán, P., Otros, 2013, pág. 63).

Planificación financiera se entiende como la medición de todas las acciones de la empresa que son de carácter financiero, ya que cada flujo tiene una contrapartida en valor monetario que debe ser valorado por la función financiera. Los documentos previsionales de la planificación financiera son siempre un medio y no un fin en sí mismos, ya que el objetivo es conocer el valor de las necesidades monetarias en determinados periodos, pero siempre con la finalidad de tomar las decisiones operativas al respecto.

En el proceso de planeación financiera se requiere de actividades como el análisis de los flujos financieros, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y de dividendos, así como balancear los efectos de las distintas alternativas, siempre orientadas a la creación de valor en la empresa. Se busca conocer el desempeño financiero de la empresa, como se encuentra actualmente y el rumbo al que se desea orientar. “Si el escenario resulta desfavorable, la compañía debe tener un plan de emergencia, de tal modo que reaccione de manera favorable, para sus necesidades de financiamiento e inversión” (Morales, A., Morales, J., 2014, pág. 354).

De la calidad del insumo, depende la calidad del producto; en este contexto la información como insumo para la planificación financiera es necesario que se

abastezca de tres contextos claramente definidos que nos permita construir con el análisis PEST; estos contextos son:

- **Información ambiental**, cuya referencia son las condiciones sociales, políticas, económicas y generales de la actividad comercial.
- **Información competitiva** que es la información que brinda el estudio de mercados.
- **Información sobre el actuar interno de la empresa** como los datos conmensurables que son abastecidas desde las distintas áreas operativas de la empresa.

### **C. Importancia de la planificación financiera**

A nivel internacional la planificación financiera en las empresas es de suma importancia, por ejemplo, en Estados Unidos de Norteamérica el 97% de las empresas estadounidenses tienen implementado al menos un sistema de presupuestación (Simons, 1995); mientras las empresas de la zona Euro, el 99% de empresas tienen un presupuesto implementado y monitoreando (Kennedy, 1999).

Mediante la implementación de los presupuestos en la empresa, se operacionalizan los planes de acción en su forma monetaria, los que permiten visualizar los avances de los resultados esperados planteados por la empresa (Grevelius, 2001).

Los presupuestos cumplen una función muy importante de coordinación y comunicación, pues informan a los tomadores de decisión de la empresa sobre las interdependencias respecto a la consecución de los resultados económicos (Goronzy, 1975). Los presupuestos han evidenciado una importancia que se resalta en la dirección del comportamiento; además dimensionan la libertad de acción de los responsables en elaborar y gestionar los presupuestos (Prehm, 1995); manejando de manera eficiente los presupuestos se evita cierta arbitrariedad en el aprovechamiento de los recursos destinados a la

consecución de los objetivos no monetarios, orientando a la empresa al logro de sus objetivos monetarios como organización.

Mientras no se cuente con procesos de dirección más eficientes y efectivos que los presupuestos, es difícil abandonarlos por los resultados que se han evidenciado hasta la actualidad en las empresas. Es complejo, tedioso elaborar y gestionar los presupuestos de manera continua; sin embargo, las propuestas alternas hasta hoy han demostrado poca eficiencia (Hope, 2001).

Uno de los instrumentos de gestión de mucha importancia en la empresa es el control presupuestario, pues ocupa un lugar muy relevante por su influencia sobre la implementación de la estrategia (Said, 1978).

#### **D. Clasificación de la planificación financiera**

De acuerdo al plazo, la planificación financiera se divide en:

**a) De corto plazo** (igual o menor a un año) Son los movimientos de dinero que permiten cubrir pagos de actividades operacionales y el endeudamiento a corto plazo; además se efectúa una detallada estimación de ingresos y egresos de efectivo según sean desarrolladas las operaciones.

“Se centra principalmente en la confección del presupuesto de tesorería, que reflejara las entradas y salidas efectivo, distinguiendo en su elaboración entre los cobros y los pagos de la explotación y de todas las actividades” (Maqueda, 2014, pág. 65).

La gestión del capital de trabajo está basada en derechos y obligaciones corrientes de la empresa. “Se detecta el excedente o déficit efectivo por medio de estados financieros proyectados (presupuestos operativos, flujo de caja y los estados financieros). En caso de tener excedentes se realizarán inversiones o en caso de tener déficit se debe buscar financiamiento” (Block, 2013, pág. 46).

La planificación financiera a corto plazo inicia con el propósito de las ventas. A partir de este, se desarrollan planes de producción, que toman en cuenta los plazos de entrega (preparación) e incluyen los cálculos de las materias primas requeridas. “Mediante los planes de producción, la empresa puede calcular las necesidades de mano de obra directa, los gastos generales de la fábrica y los gastos operativos” (Gitman, 2010, pág. 87).

**b) De largo plazo** (mayor a un año) El plan de inversiones y financiación reúne las elecciones fundamentales materialidad por la empresa, pues “las decisiones a largo plazo comprometen la existencia de la misma al modificar dimensión y orientación; al desarrollar la planeación a largo plazo es necesario tener en cuenta que puede modificarse el entorno de la empresa” (Maqueda, 2014, pág. 76).

Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integrada que, junto con los planes de producción y marketing, lleva a la empresa hacia metas estratégicas. Esos “planes a largo plazo consideran los desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento” (Gitman, 2010, pág. 98).

La planificación financiera es un proceso que consiste en “analizar las alternativas de inversión y financiación de las que dispone la empresa, proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, decidir qué alternativas adoptar y medir el resultado obtenido frente a los objetivos establecidos en el plan financiero” (Apaza, 2005, pág. 67).

Cuando finaliza un año es necesario hacer balances y formular los deseos del próximo, esta actividad se repite en todos y cada uno de los ámbitos de nuestra vida. Podemos decir que es un buen momento para evitar repetir el próximo año los errores que hemos cometido en este.

### **2.2.3. Rentabilidad**

La razón implícita de ser de todo negocio es la de generar beneficios o utilidades, que en términos generales se mide como la diferencia de los ingresos y los costos incurridos como resultado de las operaciones al cierre del ejercicio.

En cualquier caso, esto no aclara mucho, ya que es importante evaluar que tan eficientes han sido los resultados de los recursos utilizados e invertidos, “lo que impulsa el análisis de la rentabilidad de la empresa, que será el tema de estudio de este artículo, mostrando un panorama general para su mejor entendimiento” (Ccaccya, 2015, pág. 1).

La rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se preparan métodos materiales, humanos y/o financieros para obtener ciertos resultados. Bajo este punto de vista, la rentabilidad de una empresa puede evaluarse comparando el último resultado y la estimación de los métodos empleados para crear estas ventajas. En cualquier caso, la capacidad para generar utilidades dependerá de los activos que dispone la empresa en la ejecución de sus operaciones, financiadas a través de recursos propios aportados por los accionistas (patrimonio) y/o terceros (deudas) que implican algún costo de oportunidad, por el principio de la escasez de recursos, o que se considere para su evaluación (Block, 2013).

#### **A. Tipos de Rentabilidad**

##### **Concepto de Rentabilidad económica.**

La rentabilidad económica de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con su independencia de la financiación de los mismos.

De aquí, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, “lo que

permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad” (Sánchez, 2002, pág. 8).

La rentabilidad económica es, de esta manera, un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, ya que es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, lo que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, no considerar la forma en que han sido financiados los activos permitirá decidir si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación (Calderon, M., Flores, B., 2017).

### **B. Calculo de la rentabilidad económica**

A la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionaos entre sí. Sin embargo, sin entrar en demasiados detalles analíticos, de forma genérica suele considerarse como concepto de resultado el resultado antes de interés e impuestos, y como concepto de inversión el Activo total a su estado medio (Calderon, M., Flores, B., 2017).

$$RE = \frac{\text{Resultado antes impuestos e intereses}}{\text{Activo total}}$$

El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto de sociedades. Al prescindir del gasto por impuesto de sociedades se pretende medir la eficiencia de los medios empleados con

independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad.

### **C. Concepto de Rentabilidad Financiera**

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona *return on equity (ROE)*, es una media, referida a un determinado periodo a de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa (Calderon, M., Flores, B., 2017).

### **D. Ratios de Rentabilidad**

Los ratios de rentabilidad comprenden un conjunto de indicadores y medidas cuya finalidad es diagnosticar si una entidad genera ingresos suficientes para cubrir sus costes u poder remunerar a sus propietarios, en definitiva, son medidas que colaboran en el estudio de la capacidad de generar beneficios por parte de la entidad sobre la base de sus ventas, activos e inversiones (Block, 2013).

Son variados los indicadores de rentabilidad, entre los principales se presentan los siguientes:

#### **Rentabilidad sobre la inversión (ROA)**

Este ratio analiza la rentabilidad de la estructura económica, es decir, del activo. Para ello relaciona el resultado neto de explotación con las inversiones totales realizadas en el activo. De este modo indica la eficacia o productividad con que

han sido utilizados los activos totales de la empresa sin considerar los efectos del financiamiento (Block, 2013).

$$ROA = \frac{Utilidad\ neta + Intereses}{Activo\ total}$$

Así, se interpreta como el rendimiento obtenido por la empresa por cada unidad invertida en su actividad, es decir, la tasa con la cual son remunerados los activos de la empresa. Si esta relación se hace mayor, significa que la empresa obtiene más rendimiento de las inversiones.

### **Rentabilidad operativa del activo (RO)**

Es el indicador que mide el éxito empresarial, considerando los factores que inciden favorable o desfavorablemente en el proceso de generación de valor de la empresa (Block, 2013).

$$RO = \frac{Utilidad\ operativa}{Activos\ de\ operación}$$

### **Margen Comercial (MC)**

Determina la rentabilidad sobre las ventas de la empresa considerando solo los costos de producción (Block, 2013).

$$MC = \frac{Ventas\ netas - costo\ de\ ventas}{Ventas\ netas}$$

### **Rentabilidad neta sobre ventas (RNV)**

Es una medida de la rentabilidad neta sobre las ventas, donde se consideran los gastos operacionales, financieros, tributarios y laborales de la empresa. Indica cuantos céntimos gana la empresa por casa sol vendido de mercadería (Block, 2013).

$$RNV = \frac{Utilidad\ neta}{Ventas\ netas}$$

### **Rotación de activos (RA)**

Es un indicador que refleja la capacidad de la empresa para generar ingresos respecto de un volumen determinado de activos. Es decir, mide la efectividad con que se utilizan los activos de la empresa. Se puede relacionar con cada tipo de activos, generalmente fijos o corrientes (Block, 2013).

$$RA = \frac{Total\ ventas}{Total\ activos}$$

### **Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)**

El ROE indica la rentabilidad obtenida por los propietarios de la empresa y conocida también como rentabilidad financiera. Para los accionistas es el indicador más importante pues les revela cómo será retribuido su aporte de capital (Block, 2013).

$$ROE = \frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio}$$

### **E. Factores determinantes de la rentabilidad**

De acuerdo con diversas investigaciones realizadas principalmente en los estados unidos se ha demostrado que las principales estrategias que conducirán a obtener mayores utilidades y con ello una mayor rentabilidad son:

- Mayor participación en el mercado del giro del negocio
- Mayor cantidad relativa
- Reducción de costos promedio

El segundo factor será imprescindible, puesto que una buena estrategia de calidad por medio de una diferenciación en el producto o servicio conllevará a una mayor acogida y percepción por parte del consumidor, concentrándose en mayores ventas y con ello en un aumento de la participación del mercado. Por lo tanto, las utilidades o los beneficios generados son engañosos cuando se presenta una pérdida de capacidad de competencia, por lo que es necesario tomar en cuenta los elementos señalados, que se resumen en estrategias de innovación y especialización para asegurar el éxito de la empresa (Block, 2013).

## **F. Mejora de la rentabilidad**

“**Economía de escala**, permite reducir el costo unitario cuando se aumenta el volumen de producción, se suma el mayor poder de negociación con los proveedores, la mejora de la productividad por acceder a tecnologías más eficientes y modernas” (Cibrán, P., Otros, 2013, pág. 70).

“**Economía de sinergias**, que permite compartir recursos entre varias actividades que cumple la empresa, lo que reduce el costo por unidad de producto o servicios” (Cibrán, P., Otros, 2013, pág. 71).

“**Aumento de la capacidad utilizada**, permite diluir entre más unidades de costos fijos de la empresa. Estrategia de suma importancia para una empresa cuyos costos son elevados, pues permite repartir entre unos mayores números de unidades producidas” (Cibrán, P., Otros, 2013, pág. 72); por lo que:

**Refuerza la posición financiera de la empresa**, esto por la posibilidad de acceder a fuentes de financiación más amplias y especializadas, además de la confianza que muestran los volúmenes de producción y distribución.

**Reduce el riesgo**, se cuenta con una diversificación de productos que favorece las dimensiones de producción.

Según varios autores, esta diversificación y ampliación de la capacidad utilizada nos puede originar un aumento en la complejidad y el incremento del riesgo.

**Aumenta la complejidad**, esta complejidad a su vez dificulta la gestión de la empresa.

**Incrementa el riesgo**, en el caso que la empresa muestre un deterioro de una parte o sector, este pueda arrastrar al resto de esta misma empresa y originar un fracaso colectivo como un efecto dominó.

La pregunta siempre ha estado en todo el proceso de investigación ¿Cómo medimos el crecimiento desde la perspectiva financiera?, la respuesta puede ser que se mide por las ventas, el activo; para ello usamos:

### **Tasa de un solo período – T1P**

Es el cociente entre el aumento de la variable seleccionada y el valor inicial y el valor inicial de dicha variable.

$$T1P = \left( \frac{Beneficio_2}{Beneficio_1} \right) - 1$$

### **Tasa anual de crecimiento compuesto – TACC**

“Mide el crecimiento medio de varios años; es igual al conjunto de tasas de la serie” (Cibrán, P., Otros, 2013, pág. 75). Se calcula mediante el enunciado:

Para n periodos.

$$TACC = \frac{Valor\ final}{(Valor\ inicial)^{\frac{1}{n}} - 1}$$

### **2.2.4. Marco conceptual**

#### **Activo**

Los activos forman parte del patrimonio de la empresa. Pueden ser activos tangibles, como terrenos, edificaciones, plantas, máquinas, mobiliario entre otros bienes, los activos financieros como dinero, valores, créditos, cuentas por cobrar y otros (Castro, 2014).

#### **Activo circulante**

Está constituido por la porción líquida de los activos totales; se puede convertir en efectivo de manera inmediata como saldos de caja, cuentas bancarias y deudas a corto plazo (Cibrán, P., Otros, 2013).

#### **Activo fijo**

Está constituido por aquellos que se refieren a deudas a mediano y largo plazo, especialmente bienes de capital, muebles e inmuebles, que sufren depreciación a lo largo plazo (Cibrán, P., Otros, 2013).

#### **Análisis de estados financieros**

Es una evaluación a la parte financiera que puede ser presente o pasada y los resultados operacionales de la empresa. Para obtener las mejoras y previsiones posibles sobre las condiciones y resultados futuros (Castro, 2014).

**Estados de Resultados.** Este nos indica el modo de como la entidad obtenido pérdidas o ganancias en un periodo. Es un complemento de estado de situación financiera ya que permite evaluar el estado económico de la empresa (Castro, 2014).

**Costo financiero:** son los que se originan por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desenvolvimiento. Incluyen el costo de los intereses que la compañía debe pagar por los préstamos, así como el costo de otorgar crédito a los clientes (Castro, 2014).

**Flujo de caja:** es una herramienta financiera que pronostica los ingresos y salidas de efectivo, durante un periodo determinado (Cibrán, P., Otros, 2013).

**Liquidez:** el grado en que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes es la medida de su liquidez a corto plazo. La liquidez implica, por tanto, la capacidad puntual de convertir los activos líquidos o de obtener disponible para hacer frente a los vencimientos a corto plazo (Cibrán, P., Otros, 2013).

**Políticas del capital de trabajo:** conjunto de reglas dictadas por gerencia general y/o directorio, están orientadas a la administración del capital de trabajo (riesgo liquidez, control de costos, crecimiento etc.) (Apaza, 2005).

**Solvencia:** es contar con los bienes patrimoniales suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos, aun cuando estos bienes sean diferentes al efectivo (Castro, 2014).

**Rentabilidad:** es la capacidad para generar suficiente utilidad o beneficio; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera más ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o

departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos (Apaza, 2005).

**Riesgo:** es la posibilidad que se afronta en cada momento que los propósitos buscados no se logren o se logren de diferente modo a los planificados (Apaza, 2005).

### III. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Tipo de investigación.

“La investigación tiene base en un enfoque de alcance descriptivo, ya que se describe el proceso de planificación financiera y de los indicadores de rentabilidad de la empresa, que representa un conjunto de procesos consecutivos y probatorios” (Sampieri, 2010, pág. 87); tratando de detallar, recopilar y medir información a través de instrumentos estadísticos y entrevistas a directivos de la empresa.

#### 3.2 Diseño de investigación.

Es una investigación no experimental – transversal.

*No experimental* ya que las variables no son manipuladas, obteniéndose la información tal como se revela.

Es *transversal* porque las variables son descritas y analizadas en un momento dado, la investigación se realiza en un período de tiempo específico enero – diciembre 2018, se estudia en un momento determinado y su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación. “Se busca información de la situación actual y de allí plantear sugerencias que mejoren las condiciones para la planificación y análisis de la rentabilidad de la empresa” (Sampieri, 2010, pág. 95).

**Análisis:** permite conocer y explicar las características de cada una de sus partes y de las relaciones que existen entre ellas. Este método nos permite conocer más del objeto del estudio, con las que se puede explicar, hacer analogías, comprender su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Analizar significa desintegrar, descomponer un todo en sus partes para estudiar en forma intensiva cada uno de sus elementos, así como las relaciones entre sí y con el todo. “La importancia del análisis reside en que para comprender la esencia de un todo haya que conocer la naturaleza de sus partes” (Sampieri, 2010, pág. 101).

### 3.2 Área de investigación.

Luego de la revisión de documentos académicos y registros que fomentan la investigación en pre grado, comprendiendo el problema de investigación; el presente estudio se sitúa en las ciencias contables, área de contabilidad de gerencia, línea de investigación de costos.

### 3.3 Población

La población está conformada por los colaboradores de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC, que se encuentra distribuidos de la siguiente manera.

**Tabla 1**  
**Directivos y colaboradores de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC**

<b>Trabajadores</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente	1
Colaboradores	11
<b>Total</b>	<b>12</b>

### 3.4 Muestra

El tipo de muestreo usado será el probabilístico aleatoria simple, teniendo un listado de la población.

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{e^2(N - 1) + p * q * Z^2}$$

Donde:

Margen de error deseado -  $e = 7.0\%$

Tamaño de la población -  $N = 12$

Proporción esperada que cumple la característica deseada. Valor de  $p = 0.5$

Proporción esperada que no cumple la característica deseada. Valor de  $q = 0.5$

Nivel de confianza = 99%

$$n = 12$$

La muestra lo conformaron el 100% de la población siendo un total de doce (12) entre directivos y colaboradores; pues se trata de una población pequeña.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

**La guía de entrevista:** a través de este instrumento, se obtienen datos con respecto a la visión, la acciones y los planes de los administrativos y directivos de la empresa con respecto a la planificación financiera, tal como su percepción sobre los indicadores de rentabilidad obtenidos y cuál es la propuesta para mejorarlos.

“La entrevista consiste en un diálogo interpersonal entre dos actores: entrevistador y entrevistado; es un listado de temas a tratar de forma directa entre estos dos actores. Se procura conseguir perspectivas, experiencias y opiniones explicadas del entrevistado en su propia expresión” (Gómez, 2012, pág. 213).

### **3.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

El procesamiento y análisis de datos se llevará a cabo en forma computarizada utilizando Microsoft Office-Excel, para cumplir con las siguientes etapas de la investigación.

#### ***Clasificación de la información***

Consistirá en agrupar los datos mediante el uso de la estadística descriptiva.

- a) Tabulación de los datos: Permitirá agrupar los datos en indicadores por cada dimensión.
- b) Presentación de los resultados: Consistirá en la elaboración de cuadros, tablas, gráficos y figuras.

### **4.3. Interpretación de datos**

Se realizará una base de datos en Excel, mostrando gráficos de cada una de las preguntas realizadas.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. La empresa**

Grifos Cruz Blanca S.A.C es una empresa peruana, inició sus actividades el primero de julio de 1999, la actividad principal según el CIIU (clasificación internacional uniforme) es la venta al por menor de combustibles para vehículos automotores en comercios especializados (CIIU 4730); su domicilio principal y centro de operaciones está ubicado en la ciudad de Cajamarca en la Mza. N Lote 31 barrio Cruz Blanca.

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT; la empresa evidencia su registro, además, cuenta con doce (12) colaboradores en sus distintas áreas.

En su trayectoria de veinte años en el mercado ha evolucionado en sus procesos y ha condicionado mejoras en su gestión; ello demuestra una constante preocupación por mejorar e innovar constantemente.

#### **4.1.1. Principales problemas o dificultades de la empresa**

- Deficientes registros de información para la gestión financiera.
- Los estados financieros de la empresa que son presentados ante la SUNAT también son utilizados en la toma de decisiones.
- No se cuenta con información histórica para el análisis de la rentabilidad al compararla con años anteriores.
- Escasa o nula planificación financiera utilizando algunas herramientas o metodologías según las características de la empresa.

#### **4.1.2. Proyecciones a nivel de logros en el corto plazo de la empresa**

- Lograr que en el 2022 se renueve el 50% de la infraestructura de la empresa.
- Realizar el proceso de renovación de la empresa a través del financiamiento.

#### **4.1.3. Necesidad de información**

- Rentabilidad proyectada
- Confirmar capacidad de pago

### **4.2. Resultados de la investigación**

Luego de cumplir con los procedimientos establecidos en la metodología del presente documento y el soporte del marco teórico, presentamos los siguientes resultados.

**Tabla 2**  
**Estado de situación financiera de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC**

<b>GRIFOS CRUZ BLANCA S.A.C.</b>		<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b>											
RUC. 20410999847		DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 /2018/ 2019/ 2020/ 2021											
Mza N Lote. 31 Br. Cruz Blanca-Cajamarca		(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)											
Teléfonos: (076) 792252 / Fax. (076) 792759		(NOTA 01 Y 02)											
ACTIVO	NOTA	Observado		Proyección			PASIVO Y PATRIMONIO	NOTA	Observado		Proyección		
		2017	2018	2019	2020	2021			2017	2018	2019	2020	2021
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						<b>PASIVO CORRIENTE</b>							
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	3	330,493.87	84,916.48	107,705.18	113,090.43	116,030.79	TRIB. CONTRAP. Y APORT. AL SNP Y ESSALUD POR PAGAR	12	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES TERCEROS	4	652,197.14	839,083.11	745,640.13	782,922.13	764,281.13	REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	13	28,252.00	37,435.96	49,789.83	66,220.47	88,073.22
OTRAS CUENTAS DEL ACTIVO CORRIENTE	5	0.00	1,850.00	1,942.50	0.00	1,993.01	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES TERCEROS	14	361,379.00	83,476.00	122,427.50	128,548.88	131,891.15
CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS	6	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	OBLIGACIONES FINANCIERAS	15	120,000.00	314,169.11	314,169.11	499,528.88	314,169.11
COSTOS DIFERIDOS	7	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	PASIVO DIFERIDO		0.00	7,901.00	8533.08	0.00	0.00
MERCADERIAS	8	116,106.00	103,229.11	105,293.69	107,399.57	110,191.95	TOTAL PASIVO CTE		509,631.00	442,982.07	494,919.52	694,298.23	534,133.48
<b>TOTAL ACTIVO CTE</b>		<b>1,098,797.01</b>	<b>1,029,078.70</b>	<b>960,581.49</b>	<b>1,003,412.13</b>	<b>992,496.87</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
							CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	16	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
							TOTAL PASIVO NO CTE		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						<b>PASIVO TOTAL</b>							
INMUEBLES MAQ. EQUIPO		754,871.54	756,481.71	764,046.53	1,146,069.79	1,237,755.37			509,631.00	442,982.07	494,919.52	694,298.23	534,133.48
ARRENDAMIENTO FINANCIERO	9	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	<b>PATRIMONIO</b>						
DEPRECIACION Y AMORTIZACION ACUMULADA	10	-533,226.46	-576,867.34	-561,192.17	-857,855.82	-917,791.26	CAPITAL	17	233,500.00	233,500.00	233,500.00	350,250.00	525,375.00
TRIB. CONTRAP. Y APORT. AL SNP Y ESSALUD POR PAGAR	11	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	RESERVAS		250.00	250.00	250.00	375.00	375.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CTE</b>		<b>221,645.08</b>	<b>179,614.37</b>	<b>202,854.36</b>	<b>288,213.97</b>	<b>319,964.11</b>	RESULTADOS ACUMULADOS		319442.09	0.00	0.00	0.00	0.00
							RESULTADO DEL PERIODO	18	257,619.00	531,961.00	434,766.33	246,702.87	252,577.51
							TOTAL PATRIMONIO		810,811.09	765,711.00	668,516.33	597,327.87	778,327.51
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>1,320,442.09</b>	<b>1,208,693.07</b>	<b>1,163,435.85</b>	<b>1,291,626.10</b>	<b>1,312,460.98</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>1,320,442.09</b>	<b>1,208,693.07</b>	<b>1,163,435.85</b>	<b>1,291,626.10</b>	<b>1,312,460.98</b>

El estado de situación financiera de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC, presenta información de las cuentas de los años 2017 y 2018, a partir de ese punto, adicionando la tasa de evolución de la empresa y la tasa de crecimiento de la economía en el rubro específico de hidrocarburos, se establecieron los coeficientes de proyección, como se presenta en la tabla 5; este proceso nos permitió estimar las cuentas para los años 2019, 2020 y 2021, lo que nos hace ver la evolución de las cuentas en los años de proyección.

**Tabla 3**

**Estado de ganancias y pérdidas de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC expresado en soles.**

<b>GRIFOS CRUZ BLANCA S.A.C.</b>					
<b>ESTADO DE GANACIAS Y PERDIDAS</b>					
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 /2018/2019/2020/2021					
(EXPRESADO EN SOLES)					
	Observado		Proyección		
	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS	6,755,019.00	6,234,266.00	6,075,915.64	5,882,701.53	6,035,651.77
COSTO DE VENTAS	( 5,700,619.00 )	( 5,258,558.00 )	( 4,837,873.36 )	( 4,450,843.49 )	( 4,548,762.05 )
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,054,400.00</b>	<b>975,708.00</b>	<b>1,238,042.28</b>	<b>1,431,858.03</b>	<b>1,486,889.72</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS	( 200,622.00 )	( 163,707.00 )	( 222,847.61 )	( 257,734.45 )	( 267,640.15 )
GASTOS DE VENTAS	( 468,106.00 )	( 381,976.00 )	( 519,977.76 )	( 601,380.37 )	( 624,493.68 )
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>385,672.00</b>	<b>430,025.00</b>	<b>495,216.91</b>	<b>572,743.21</b>	<b>594,755.89</b>
OTROS INGRESOS	6,973.00	247,618.00	290,356.87	340,472.46	399,238.01
OTROS GASTOS	( 24,992.00 )	( 27,253.00 )	( 29,705.77 )	( 32,379.29 )	( 35,293.43 )
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>367,653.00</b>	<b>650,390.00</b>	<b>755,868.01</b>	<b>880,836.39</b>	<b>958,700.47</b>
DEDUCCIONES	( )	( )	( )	( )	( )
ADICIONES:	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>UTILIDAD TRIBUTARIA</b>	<b>367,653.00</b>	<b>650,390.00</b>	<b>755,868.01</b>	<b>880,836.39</b>	<b>958,700.47</b>
<b>Utilidad Antes Impuestos</b>	<b>367,653.00</b>	<b>650,390.00</b>	<b>755,868.01</b>	<b>880,836.39</b>	<b>958,700.47</b>
Imp. Renta 30%	110,034.00	118,429.00	226,760.40	264,250.92	287,610.14
<b>MENOS</b> Pagos a Cta	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Pagos a Cta ITAN					
Saldo x Regularizar	<b>110,034.00</b>	<b>118,429.00</b>	<b>226,760.40</b>	<b>264,250.92</b>	<b>287,610.14</b>
	257,619.00	531,961.00	529,107.61	616,585.47	671,090.33
COHEFICIENTE	1.63%	1.83%	1.83%	1.83%	1.83%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>257,619.00</b>	<b>531,961.00</b>	<b>529,107.61</b>	<b>616,585.47</b>	<b>671,090.33</b>

El estado de ganancias y pérdidas de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC, presenta información de los años 2017 y 2018, denominado como periodo de observación, para la presente investigación es el punto de partida para aplicar la tasa de evolución de la empresa y la tasa de crecimiento de la economía en el rubro específico de hidrocarburos, lo que nos permitió establecer los coeficientes de proyección, como se presenta en la tabla 5; pasamos luego al periodo de proyección donde se estimó las cuentas del EE GG PP para los años 2019, 2020 y 2021, lo que nos hace ver su evolución.

#### 4.2.1. Proceso para la planificación financiera

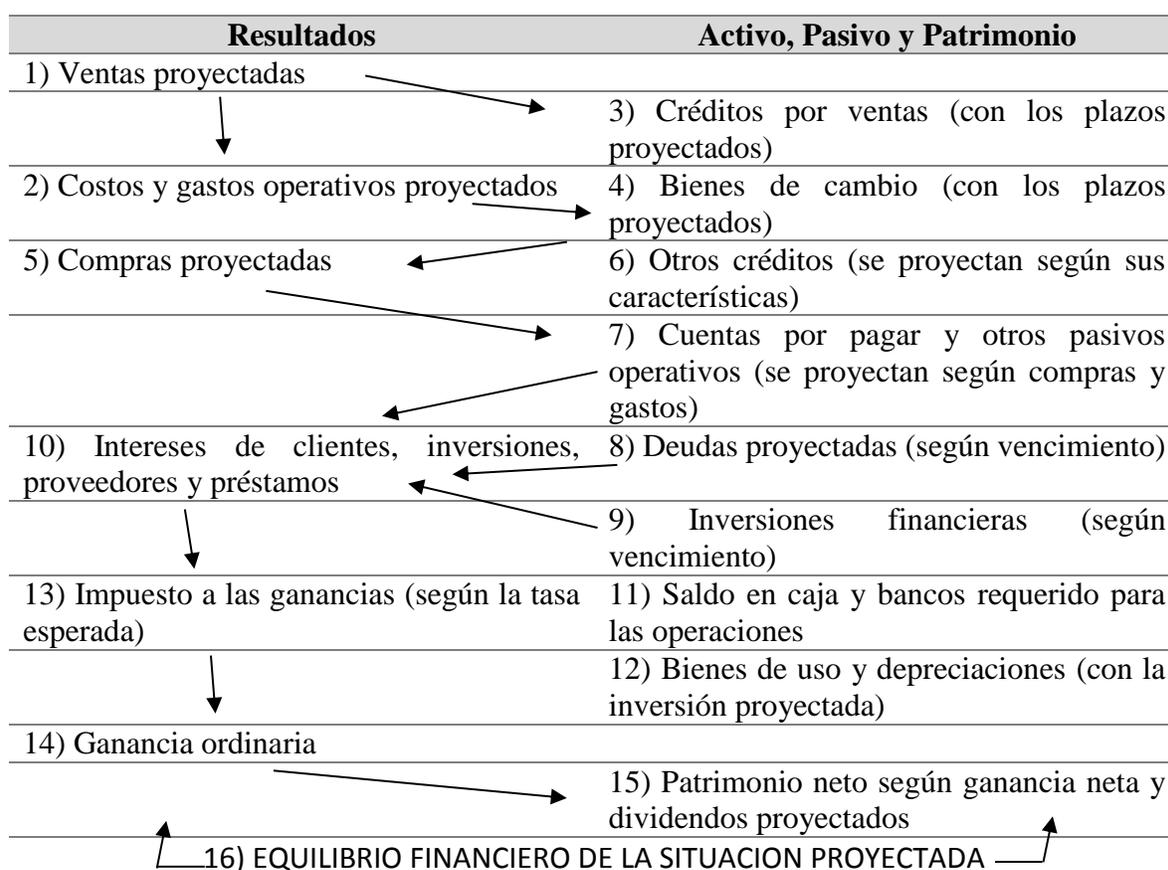
Teniendo en cuenta la orientación para la elaboración y análisis en el proceso de planificación financiera por Fornero (2015), para ello cumplimos con el procedimiento y su contextualización a la empresa Grifos Cruz Blanca SAC.

Este proceso nos permite contrastar las magnitudes históricas y proyectadas de los estados financieros de la empresa; se agregan al análisis aquellos indicadores que en el contexto influyen en el comportamiento de determinadas cuentas que se estudian (Fornero, 2015).

La técnica de proyección utilizada en la presente investigación consiste en “pronosticar coeficientes los que reflejan las variables más importantes de la empresa como: ventas, margen, activos, pasivos, dividendos. Teniendo en cuenta estos coeficientes se formula la proyección de estados contables con equilibrio financiero” (Fornero, 2015, pág. 43).

La secuencia para calcular una proyección financiera, es la siguiente:

Tabla 4  
Secuencia para Calcular una Proyección Financiera



Fuente: (Fornero, 2015)

## Proceso de proyección:

Los estados financieros, se han proyectados teniendo en cuenta los detalles siguientes:

- En el año 2019, al cierre del estudio la información del ejercicio está incompleta por lo que aún no se cierran los estados financieros; sin embargo, con la data ejecutada permitió estimar el cierre del mencionado año. Teniendo en cuenta la disminución del precio promedio de los combustibles del -2.54% (Opecu, 2020).
- El año 2020 el precio promedio de los combustibles se reduce en -3.18% (Opecu, 2020) y la tasa de inflación de 1.7% (BCRP, 2020).
- El año 2021 la economía crecerá en 5.2%, luego de caer en 4.5% en el 2020. (FMI, 2020) y la tasa de inflación es de 2.2% (BCRP, 2020).
- La tasa de crecimiento de los costos de ventas 2017-2018 y 2018-2019 es de -8%.
- Estimación conservadora del comportamiento de las cuentas en base al histórico.
- Se cuenta con la experiencia de los directivos de la empresa.

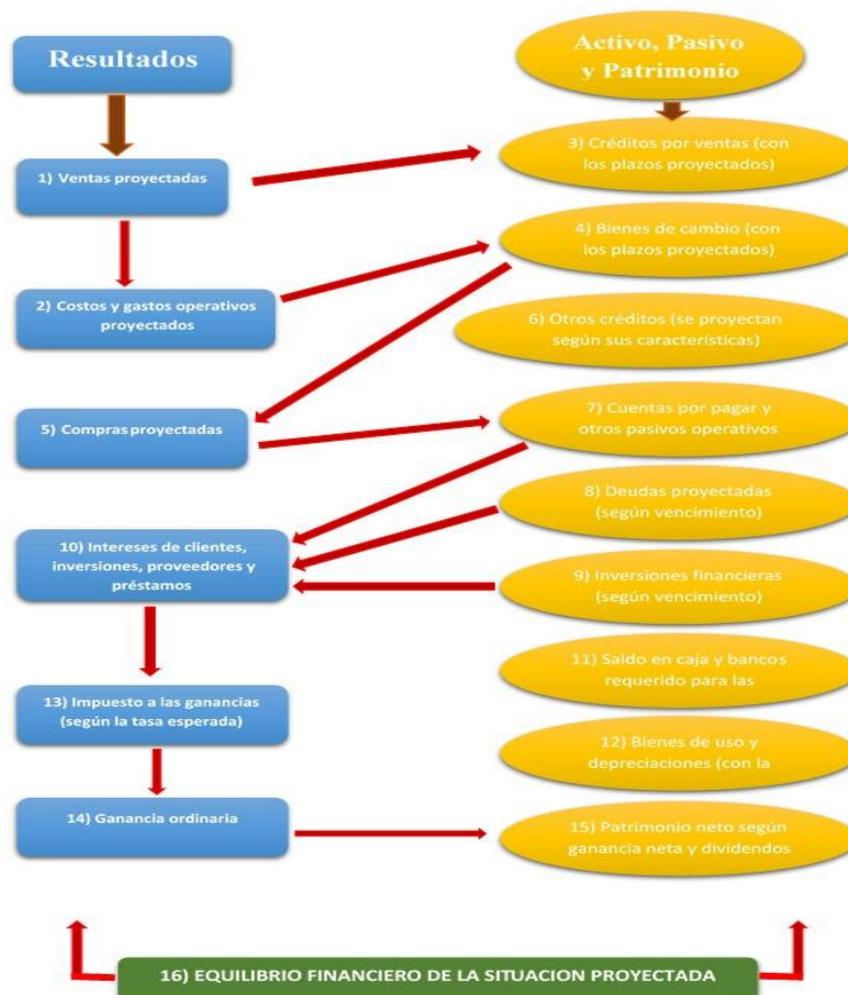


Figura 1. Secuencia utilizada para la planificación Financiera

#### 4.2.2. Resultados de los coeficientes de proyección

Los coeficientes de proyección se elaboran con información histórica correspondiente a los ejercicios comerciales 2017 y 2018.

**Tabla 5**  
**Coeficientes de proyección de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC expresado en soles**

	Observado		Proyección		
	2017	2018	2019	2020	2021
Variación de ventas		-0.08	-0.03	-0.03	0.03
Costo de ventas/ventas	0.84	0.84	0.80	0.76	0.75
Variación de costo de ventas		-0.08	-0.08	-0.08	0.02
Variación de gastos administrativos		-0.18	0.36	0.16	0.04
Variación de gastos de ventas		-0.18	0.36	0.16	0.04
Variación utilidad operativa		0.12	0.15	0.16	0.04
Variación utilidad neta		1.06	-0.01	0.17	0.09
Variación del efectivo		-0.74	0.27	0.05	0.03
Variación cuentas por cobrar		0.29	-0.11	0.05	-0.02
Variación depreciación de bienes		0.08	-0.03	0.53	0.07
Variación cuentas por pagar		-0.77	0.47	0.05	0.03
Variación obligaciones financieras		1.62	0.00	0.59	-0.37
Variación de capital		0.00	0.00	0.50	0.50
Variación de reservas		0.00	0.00	0.50	0.00

Fuente: Estado de situación financiera y estado de resultados empresa grifos Cruz Blanca SAC.

Las ventas en la empresa grifos Cruz Blanca SAC presenta una leve disminución, principalmente influenciado por la baja del precio internacional del petróleo, espera una recuperación para el año 2021, cuya influencia principal es la proyección de la recuperación de la economía por el Fondo Monetario Internacional.

El costo de venta representa el 84%, 80%, 76% y 75%, de las ventas entre los años 2017 y 2021; este comportamiento, se da principalmente por la mayor movilización de inventarios (combustible) para la venta en volumen.

Los gastos de ventas y administrativos se encuentran en descenso hacia el año 2021, esto se debe al incremento en el volumen de comercialización del combustible.

Las cuentas por cobrar y el efectivo muestran comportamiento fluctuante en disminución en comparación a los años proyectados.

Las cuentas por pagar muestran disminución porque se cumplen los períodos de pagos poniendo fin a los compromisos; por su parte las obligaciones financieras anteriores se

cumplen y se asume nuevos compromisos para inversiones en mejora de infraestructura para dar nuevos servicios.

Respecto al capital y reservas en los años observados se muestran sin variación; sin embargo, luego de la inversión prevista muestra un incremento.

### 4.2.3. Análisis de rentabilidad

		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Rentabilidad sobre la inversión = ROA</b>	Utilidad neta + intereses	257,619.00	531,961.00	529,107.61	616,585.47	671,090.33
	Activo total	1,320,442.09	1,208,693.07	1,163,435.85	1,291,626.10	1,312,460.99
<b>ROA</b>		<b>0.20</b>	<b>0.44</b>	<b>0.45</b>	<b>0.48</b>	<b>0.51</b>

La Rentabilidad sobre la inversión - ROA, este ratio nos permite identificar la interacción de la rentabilidad del activo, ya que permite apreciar la capacidad de obtener utilidades en el uso total del activo.

Entre los años observados (2017 y 2018) el ROA presenta una recuperación importante, generando utilidad. En el año 2017 este ratio produce 20% de rentabilidad sobre sus activos totales, en el 2018 llega a 44%; por su parte en los años proyectados mejora su comportamiento este indicador llegando a producir 51% de rentabilidad sobre sus activos.

		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Margen Comercial = MC</b>	Ventas netas - costo de ventas	1,054,400.00	975,708.00	1,238,042.28	1,431,858.03	1,486,889.72
	Ventas netas	6,755,019.00	6,234,266.00	6,075,915.64	5,882,701.53	6,035,651.77
<b>MC</b>		<b>0.16</b>	<b>0.16</b>	<b>0.20</b>	<b>0.24</b>	<b>0.25</b>

El Margen Comercial – MC, muestra la productividad de las ventas, reflejada cualquier variación en las ventas, costo de ventas o gastos de operación.

Para los años 2017 y 2018 se tienen resultados positivos ya que se obtuvo un margen operativo rentable. En los años 2019 hasta 2021 que son los años proyectados, podemos ver que se refleja un aumento del porcentaje de rentabilidad de 20%, 24% y 25% respecto a cada galón de combustible vendido, ello es posible si se mantienen la disciplina en la gestión financiera, lo que indica un mayor beneficio respecto a los años anteriores.

		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Rentabilidad neta sobre ventas = RNV</b>	Utilidad neta	257,619.00	531,961.00	529,107.61	616,585.47	671,090.33
	Ventas netas	6,755,019.00	6,234,266.00	6,075,915.64	5,882,701.53	6,035,651.77
<b>RNV</b>		<b>0.04</b>	<b>0.09</b>	<b>0.09</b>	<b>0.10</b>	<b>0.11</b>

La Rentabilidad neta sobre ventas - RNV, indica cuantos céntimos gana la empresa por casa sol vendido de mercadería.

Siguiendo el proceso de interpretación, la empresa presenta para el año 2017 una ganancia de 0.04 céntimos por cada sol de combustible vendido, en cambio para el año 2021, muestra un incremento alcanzando 0.11 céntimos por cada sol de combustible vendido.

También podemos decir que para el año 2018 la empresa tuvo una rentabilidad sobre sus ventas del 9%

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Rotación de activos = RA</b>					
Ventas totales	6,755,019.00	6,234,266.00	6,075,915.64	5,882,701.53	6,035,651.77
Activos totales	1,320,442.09	1,208,693.07	1,163,435.85	1,291,626.10	1,312,460.99
<b>RA</b>	<b>5.12</b>	<b>5.16</b>	<b>5.22</b>	<b>4.55</b>	<b>4.60</b>

La Rotación de activos – RA, es un indicador que refleja la capacidad de la empresa para generar ingresos respecto de un volumen determinado de activos. Es decir, mide la efectividad con que se utilizan los activos de la empresa.

El indicador rotación de activos, presenta ligero incremento entre los años 2017 y 2019, es decir la empresa presenta capacidad para generar ingresos de S/ 5.12, S/5.16 y S/ 5.22 con respecto a los activos; mientras que los años 2020 y 2021 se muestra una leve recuperación luego del descenso entre 2019 y 2020. Como podemos ver se muestra una efectividad en la utilización de sus activos.

El dinero invertido en el activo total retribuye una rentabilidad de 5.12 veces para el año 2017. Es decir, por cada unidad monetaria invertido en el activo nos retribuye 5.12 u.m

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Rentabilidad sobre el patrimonio = ROE</b>					
Utilidad neta	257,619.00	531,961.00	529,107.61	616,585.47	671,090.33
Patrimonio	810,811.09	765,711.00	668,516.33	597,327.87	778,327.51
<b>ROE</b>	<b>0.32</b>	<b>0.69</b>	<b>0.79</b>	<b>1.03</b>	<b>0.86</b>

La Rentabilidad sobre el patrimonio – ROE, es la rentabilidad sobre el Patrimonio neto, es decir lo que recibiría el accionista. Para los accionistas es el indicador más importante pues les revela cómo será retribuido su aporte de capital.

La empresa tiene una rentabilidad patrimonial del 32%, 69% para los años 2017 y 2018 respectivamente. Para los años proyectados alcanzando una rentabilidad mayor.

Como se puede ver la rentabilidad sobre el patrimonio de la empresa va en incremento desde el año 2017 hasta 2020; pues para el año 2021 se espera hacer frente a obligaciones, producto de inversiones en infraestructura. Este indicador tanto en lo observado como en lo proyectado es positivo lo que representa ser atractivo para los accionistas.

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Rentabilidad económica = RE</b> →					
Resultados antes de impuestos e intereses	367,653.00	650,390.00	755,868.01	880,836.39	958,700.47
Activo total	1,320,442.09	1,208,693.07	1,163,435.85	1,291,626.10	1,312,460.99
<b>RE</b>	0.28	0.54	0.65	0.68	0.73

La Rentabilidad económica – RE, mide la capacidad que tienen los activos de una empresa, descontado los intereses e impuestos, para generar beneficios, sin tener en cuenta como han sido financiados.

La rentabilidad económica en la empresa nos muestra que por cada S/ 100 soles que ha invertido se ha obtenido un beneficio antes de impuestos e intereses de S/ 28 (2017), S/ 54 (2018), años observados y de S/ 65 (2019), S/ 68 (2020) y de S/ 73 (2021) años proyectados.

Tabla 6

Resultados del análisis de rentabilidad

Indicadores	2017	2018	2019	2020	2021
Rentabilidad sobre la inversión = ROA	0.20	0.44	0.45	0.48	0.51
Margen Comercial = MC	0.16	0.16	0.20	0.24	0.25
Rentabilidad neta sobre ventas = RNV	0.04	0.09	0.09	0.10	0.11
Rotación de activos = RA	5.12	5.16	5.22	4.55	4.60
Rentabilidad sobre el patrimonio = ROE	0.32	0.69	0.79	1.03	0.86
Rentabilidad económica = RE	0.28	0.54	0.65	0.68	0.73

La tabla 6, nos permite observar la evolución de los indicadores de rentabilidad, luego del proceso de planificación financiera, en términos generales nos refleja que el comportamiento creciente es contagioso a la totalidad de los indicadores, a lo mejor no evolucionan en las cifras esperadas por los directivos, pero se cuenta con información con mayor precisión para una responsable toma de decisiones.

El indicador rotación de activos, presenta incrementos desde el año 2017 hasta el año 2019, luego los años 2020 y 2021 evidencias descensos.

#### 4.2.4. Capacidad de pago de la empresa

Para nuestro estudio vamos a incorporar la necesidad de los directivos de la empresa en lo que se refiere a capacidad de pago de deuda que se puede contraer para financiar la ampliación y mejora de la infraestructura de la empresa.

		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Solvencia</b>	Activo total	1,320,442.09	1,208,693.07	1,163,435.85	1,291,626.10	1,312,460.99
	Pasivo total	509,631.00	442,982.07	494,919.52	694,298.23	534,133.48
	<b>Solvencia</b>	2.59	2.73	2.35	1.86	2.46
<b>Liquidez</b>	Activo corriente	1,098,797.01	1,029,078.70	960,581.49	1,003,412.13	992,496.87
	Pasivo corriente	509,631.00	442,982.07	494,919.52	694,298.23	534,133.48
	<b>Liquidez</b>	2.16	2.32	1.94	1.45	1.86
<b>Tesorería</b>	Activo corriente - existencias	982,691.01	925,849.59	855,287.80	896,012.57	882,304.92
	Pasivo corriente	509,631.00	442,982.07	494,919.52	694,298.23	534,133.48
	<b>Tesorería</b>	1.93	2.09	1.73	1.29	1.65
<b>Disponibilidad</b>	Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	330,493.87	84,916.48	107,705.18	113,090.43	116,030.79
	Pasivo corriente	509,631.00	442,982.07	494,919.52	694,298.23	534,133.48
	<b>Disponibilidad</b>	0.65	0.19	0.22	0.16	0.22

En respuesta a la inquietud de los directivos y obedeciendo lo que la teoría señala, podemos decir que para los indicadores de solvencia, liquidez y tesorería en los años en estudio del ejercicio comercial de la empresa tanto en los observados como en los proyectados son superior a uno (1), por lo que existe seguridad, no hay problemas de pago y presenta capacidad para atender sus compromisos de pago a corto plazo.

Sin embargo, los indicadores de disponibilidad son menores a la unidad, pero superiores a cero, resultado positivo al fin, reflejando su capacidad de pago inmediata.

Tabla 7

Resultados del análisis de la capacidad de pago de la empresa

Indicadores	2017	2018	2019	2020	2021
Solvencia	2.59	2.73	2.35	1.86	2.46
Liquidez	2.16	2.32	1.94	1.45	1.86
Tesorería	1.93	2.09	1.73	1.29	1.65
Disponibilidad	0.65	0.19	0.22	0.16	0.22

El ratio de solvencia está por encima de uno, por lo que en las peores circunstancias, la empresa liquidando sus activos tiene recursos suficientes para atender sus obligaciones.

Por su parte el ratio de liquidez demuestra que la empresa es solvente. Tiene capacidad para pagar sus deudas a corto plazo, pues el resultado de comparación entre pasivo corriente y activo corrientes es superior a uno.

En cuanto a los indicadores de tesorería, interesa estudiar la liquidez a muy corto plazo, este ratio permite conocer la importancia de los stocks respecto del activo circulante, la teoría nos dice que el valor óptimo oscila entre 0,8 y 1. El resultado nos dice que está por encima del 1.29 lo que confirma la existencia de una buena liquidez. Debemos tener en cuenta las políticas de cobro de la compañía, analizar los vencimientos de los derechos de cobro.

La disponibilidad es la medición más exigente, llamada también liquidez inmediata, un valor muy alto significa pérdida de rentabilidad o la existencia de recursos ociosos; un valor muy bajo es sinónimo de déficit de tesorería, por lo se presentaran dificultades para los pagos. Por los resultados podemos decir que la empresa cierto déficit de tesorería.

Tabla 8

Comparación de los años trabajados con resultados de empresas del mismo sector

<b>Empresa / Marca</b>	<b>Rentabilidad promedio 2019 - 2020</b>
Grifos Cruz Blanca S.A.C.	9%
PRIMAX Los Ángeles	12%
Grifo Royal	10%
Grifos Layzón SAC	9%
Grifo Mi Amigo	12%
Grifo Continental SAC	13%
Grifo Valle Hermoso	9%
Grifo Huacaríz	8%

La tabla 8, muestra información comparativa de ocho empresas del rubro hidrocarburos donde muestra la rentabilidad neta promedio en cada una de ellas en los períodos 2019 y 2020. Ha sido posible recoger esta información por acercamiento a algunos ejecutivos, quienes señalaron cifras aproximadas, puesto que al pedir acceso a estados financieros la respuesta firme fue negativa.

### 4.3. Discusión de resultados

Al realizar la entrevista al gerente de la empresa respecto a la información financiera de los años 2017 y 2018 se obtienen las siguientes repuestas:

Principales puntos:

- **Planificación:** en la empresa se entiende por planificación a la exposición de la misión, visión, valores corporativos que han sido poco socializados con los colaboradores, los planes operativos, presupuestos no han mostrado evidencias de elaboración mucho menos de implementación. En definitiva, el concepto de planificación está limitado. Se cuenta con los servicios de un contador de manera externa quien realiza los reportes de declaraciones a la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT.
- **Rentabilidad:** el directivo manifestó que su deseo es obtener una mayor rentabilidad que la del mercado, pero no puede evidenciar objetivos estratégicos, además no toma en cuenta el proceso de planificación de la empresa. Uno de los factores a tener en cuenta en el proceso de planificación es el comportamiento de los precios en el mercado internacional del barril de petróleo ya que nos afecta constantemente desde el inicio de la empresa.

Los factores influyentes en el desempeño de la empresa no se tuvieron en mente para la toma de decisiones, esto no permitió un mejor desempeño o crecimiento.

- **Financiamiento:** el directivo menciona la importancia del financiamiento para la empresa, está convencido por la experiencia vivida, sin embargo, se conoce hasta el dinero que te brinda una entidad financiera a un plazo e interés establecido, en ese sentido las decisiones fueron tomadas en función a la necesidad de ampliar o mejorar la infraestructura. Este tipo de decisiones se refleja en altos costos para la entidad financiera, pues se eligió al primer contacto, dejando de lado el análisis de otras alternativas.
- **Factores que afectaron a los presupuestos:** los presupuestos se reducen a una lista de materiales con los importes para la construcción, ampliación o mejora de la infraestructura y unos cálculos por parte de entidad financiera.

Estos factores provocan un desequilibrio empresarial que se refleja en la toma de decisiones, además, el contador externo cuando prepara los estados financieros no incluye estos gastos dando origen a gastos financieros no calculados.

Para lograr indicadores progresistas de rentabilidad se necesita contar con una planeación financiera, para ello, los ratios son indicadores indispensables para medir el desempeño para un adecuado proceso para la toma de decisiones.

Los registros necesarios para generar información financiera son insuficientes, lo que limita contar con un historial de la información financiera, (Rojas, E., Ruiz, L., Sornoza, J., 2013) en su análisis sobre planeación financiera en la empresa “EL OHIM SA.” ciudad de Guayaquil evidencia que existe un poco control en su inventario ya que no cuenta con un organigrama estructural, además, tiene un endeudamiento bancario no organizado que puede ser de muy alto riesgo, esto nos genera que la poca utilidad de la empresa se utiliza para cubrir esta deuda.

Los estados financieros proporcionan información para el cálculo de los índices o ratios financieros, (Ramos, I., Tapia, S., 2017) con el uso de herramientas, por ejemplo, el análisis de ratios financieros el análisis horizontal de los balances, permite evaluar y conocer la condición de la empresa en un periodo, averiguando en consecuencia cómo proponer un modelo de planificación financiera y gestión de los recursos para la empresa.

La empresa grifos Cruz Blanca SAC presenta una evolución de la rentabilidad sobre la inversión - ROA en recuperación, generando rentabilidades de 20% en el año 2017 por cada activo; 44% en el 2018; por su parte en los años proyectados mejora su comportamiento este indicador llegando a producir 51% de rentabilidad por cada activo.

Con el uso de instrumentos, por ejemplo, el examen de proporciones monetarias, la investigación plana de los informes contables, permite evaluar y conocer la condición de la organización en un período, averiguando en consecuencia cómo proponer un modelo de ordenamiento presupuestario y los ejecutivos de activos para la organización

Para la empresa el indicador de la rentabilidad sobre el patrimonio – ROE; va incrementando desde el año 2017 hasta el año 2019, pero aún son insuficientes; al cierre del año 2020, la empresa estará en condiciones de hacer frente a sus obligaciones; presenta alto endeudamiento producto de inversiones en infraestructura.

(Bautista, 2016) afirma que la rentabilidad de las tiendas OESHLE – Huancayo, luego de un proceso eficiente de planeamiento financiero, refleja la correcta aplicación de políticas en cuentas por cobrar, existencias, gastos pagados por adelantados, impuestos por recuperar entre otros. La capacidad que tienen los activos de la empresa descontando impuestos e intereses es la Rentabilidad económica – RE, para el caso de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC, tenemos que por cada S/ 100 soles que ha invertido la empresa se ha obtenido un beneficio antes de impuestos e intereses de S/ 28 (2017), S/ 54 (2018), años observados y de S/ 65 (2019), S/ 68 (2020) y de S/ 73 (2021) años proyectados.

(Lopez, L., Maza, T., 2018) analiza a la empresa COESTI S.A., concluye que las decisiones financieras que fueron tomadas por la gerencia han permitido administrar adecuadamente el capital de trabajo de la empresa por lo que la rentabilidad sea favorable, buscando que en cada periodo se maximice la rentabilidad. Para el caso de la empresa Grifos Cruz Blanca S.A.C. el indicador Rotación de activos – RA, presenta ligero incremento entre los años 2017

y 2019, es decir la empresa tiene capacidad para generar ingresos de S/ 5.12, S/5.16 y S/ 5.22 respecto a los activos; mientras que los años 2020 y 2021 se muestra una leve recuperación luego del descenso entre 2019 y 2020, esto nos indica que la empresa presenta efectividad en la utilización de sus activos.

(Meza, 2015) al analizar el planeamiento financiero en la empresa BBC servicios de ingeniería SRL, intenta demostrar que el planeamiento financiero a corto plazo mejora la situación económica y financiera de la empresa. La empresa grifos Cruz Blanca SAC cumple con las obligaciones pertinentes, ya que presenta capacidad de pago. Para el año 2017 por cada sol de obligación, la empresa puede responder con S/ 2.59, en el año 2018 S/ 2.73, para el 2019 S/ 2.35, en el 2020 S/ 1.86 y en el año 2020 S/ 2.46; por lo que en todo el horizonte proyectado la solvencia es 220% superior a las deudas o compromisos asumidos.

Para la empresa Grifos Cruz Blanca S.A.C. el ratio de liquidez pone de manifiesto la capacidad para hacer frente al pago de sus deudas que vencen a corto plazo. Tenemos como resultado que la empresa tiene la cantidad de soles en bienes y derechos del activo corriente por cada sol que tiene de deuda a corto plazo, el promedio para los años proyectados es de 175% en promedio de capacidad para hacer frente a sus obligaciones; es decir, los resultados de los ratios son de S/ 1.94 (2019) S/ 1.45 (2020) y S/ 1.86 (2021).

(Calderon, M., Flores, B., 2017) encontró una influencia positiva entre la administración eficiente del capital de trabajo sobre la planificación financiera de la empresa según información del diagnóstico realizado. Para la empresa grifos Cruz Blanca S.A.C., este indicador de tesorería y disponibilidad es de los más importantes para conocer la capacidad de pago, teniendo como resultados planificados que la empresa tiene en promedio una capacidad de S/ 1.73 (2019), S/ 1.29 (2020) y de S/ 1.65 (2021) por cada sol de deuda u obligación en el corto plazo descontando las existencias o inventarios al activo corriente.

El índice de disponibilidad, que refleja la capacidad que tiene la empresa a través de su disponible (efectivo, caja bancos, otros líquidos) para hacer frente al exigible a corto plazo. Dependiendo del tipo de empresa y sus obligaciones, se podrán considerar como buenos los ratios superiores al 20 o 30 %; los resultados del trabajo de planificación nos plantean como resultados a 22% (2019), 16% (2020) y de 22% (2021); se obtiene un promedio de 20% durante el período planificado.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

➤ El objetivo general es analizar la planificación financiera y su relación con la rentabilidad en la empresa Grifos Cruz Blanca SAC de la ciudad de Cajamarca, 2019. Podemos concluir que la planificación financiera de la empresa influye positivamente en la rentabilidad de la misma, esto debido a que la planificación nos permite establecer futuros comportamientos en los indicadores de rentabilidad, que conduzcan a la gestión para el logro de objetivos en el corto, mediano y largo plazo, los cuales favorecen a la empresa puesto que la gestión conduce al logro de estos objetivos y metas que aseguren la rentabilidad de la empresa.

➤ El primer objetivo específico es analizar el proceso de planificación financiera existente en la empresa Grifos Cruz Blanca SAC.

La empresa no accede a un control financiero en sus actividades, esto se debe a que no elabora, ni ejecuta un plan financiero, ni considera un proceso metodológico, ni el comportamiento de las variables internas y externas (tipos de cambio, tasa de interés, riesgos), los cuales influyen en el desempeño de la empresa. Al no cumplir con estas funciones hace deficiente el proceso de análisis de las inversiones, además, origina que el nivel de endeudamiento de la empresa sea muy alto y no pueda ser controlado.

➤ El segundo objetivo específico es analizar el comportamiento de los indicadores de rentabilidad de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC.

Los indicadores de rentabilidad de la empresa nos presentan un comportamiento ascendente en la rentabilidad económica para los años analizados como para los años proyectados; además, la rentabilidad sobre el patrimonio es positivo, esto es muy favorable para los intereses de los accionistas; en lo que se refiere a la rentabilidad sobre la inversión tenemos una recuperación importante esto nos genera utilidad que nos permitirá mejorar el comportamiento en la rentabilidad por cada activo.

- El tercer objetivo específico es proponer la implementación de un moderno proceso de planificación financiera que permita utilizar apropiadamente los recursos existentes, generando mayor rentabilidad para la empresa Grifos Cruz Blanca SAC. La implementación del proceso de planificación financiera, según lo que propone (Fornero, 2015) y adaptado a la empresa Grifos Cruz Blanca SAC que permita utilizar apropiadamente los recursos existentes y que permita generar mayor rentabilidad a la empresa, se cumplen con los dieciséis pasos y se inicia con: 1) Proyectar las ventas, 3) Analizar los créditos por ventas (con los plazos proyectados), 2) Proyectar los costos y gastos operativos, 4) Bienes de cambio (con los plazos proyectados), 5) Compras proyectadas, 6) Otros créditos (se proyectan según sus características), 7) Cuentas por pagar y otros pasivos operativos (se proyectan según compras y gastos), 10) Intereses de clientes, inversiones, proveedores y préstamos, 8) Deudas proyectadas (según vencimiento), 9) Inversiones financieras (según vencimiento), 13) Impuesto a las ganancias (según la tasa esperada), 11) Saldo en caja y bancos requerido para las operaciones, 12) Bienes de uso y depreciaciones (con la inversión proyectada), 14) Ganancia ordinaria, 15) Patrimonio neto según ganancia neta y dividendos proyectados, 16) Analizar el equilibrio financiero de la situación proyectada. Para ello es importante tener claridad en la vida útil o plazo de amortización de la inversión, el tipo de inversión que necesitamos realizar, La financiación que se necesita, las fuentes de dónde se obtendrá, las condiciones, los niveles de endeudamiento y la afectación a la empresa para impulsar proyectos en el corto, mediano y largo plazo.

## **5.2 Recomendaciones**

- El objetivo general es analizar la planificación financiera y su relación con la rentabilidad en la empresa Grifos Cruz Blanca SAC de la ciudad de Cajamarca, 2019. Se recomienda incorporar al proceso de planificación el procedimiento adaptado de Fornero para la empresa Grifos Cruz Blanca SAC, el mismo que permitido visualizar el comportamiento de los indicadores de rentabilidad y su capacidad de pago de la empresa frente a la posibilidad de inversión y el endeudamiento sea controlado, esto

nos ayudará a tomar decisiones equilibrando los resultados del proceso de planificación para alcanzar las metas de rentabilidad.

- El objetivo específico uno es analizar el proceso de planificación financiera existente en la empresa Grifos Cruz Blanca SAC.

Se recomienda organizar la información, teniendo en cuenta el procedimiento planteado para la planificación financiera de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC, para ello es necesario fortalecer el área de contabilidad con la especialización del personal, dotación de información, instrumentos y equipos que permitan cumplir con su labor, permitirá lograr un control eficiente en los procesos de gestión.

- El objetivo específico dos es analizar el comportamiento de los indicadores de rentabilidad de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC.

Se recomienda que la empresa Grifos Cruz Blanca SAC como decisión debe adoptar el proceso de organización de la información, estructuración y análisis de los indicadores de rentabilidad y capacidad de pago, manteniendo dichos registros actualizados facilitará el análisis y toma de decisiones de los directivos; favorece también a la gestión ordenada y responsable de la empresa.

- El objetivo específico tres es proponer la implementación de un moderno proceso de planificación financiera que permita utilizar apropiadamente los recursos existentes, generando mayor rentabilidad para la empresa Grifos Cruz Blanca SAC.

El proceso de implementación de mejoras en el proceso de planificación financiera y que ello permita visualizar mejor el comportamiento de los indicadores financieros; por ello se recomienda cumplir con las acciones recomendadas anteriormente, de tal forma que la empresa estaría en condiciones de adoptar un moderno proceso de planificación financiera que permita utilizar apropiadamente los recursos existentes, empoderar a un equipo de trabajo que aporte de manera eficiente al esfuerzo de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apaza. (2005). *Planificación Financiera, flujo de cajas y estados financieros*. Lima: Instituto de Investigación el Pacifico E.I.R.
- Bautista, C. (2016). *Planeamiento Financiero y su incidencia en la rentabilidad de tiendas OESHLE de la ciudad de Huancayo 2016-2019*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- BCRP. (2020). *Proyecciones macroeconómicas de Perú*. Lima: Banco Central de Recerva del Perú.
- Block, H. y. (2013). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Calderon, M., Flores, B. (2017). *La administración del capital de trabajo y su influencia en la planificación financiera del sector transporte privado en la Ciudad de Cajamarca en el periodo 2016*. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Castro, A. (2014). *Planeamiento Financiero*. Mexico: Patria.
- Ccaccya, D. (2015). Análisis De la Rentabilidad de Una Empresa. *Informe Financiero*, 2.
- Cibrán, P., Otros. (2013). *Planificación Financiera*. Madrid: ESIC Editorial.
- FMI. (2020). *Estimaciones de economías para Latinoamérica*. Washintong: Fondo Monetario Internacional.
- Fornero. (2015). *Análisis financiero con información contable*. Bogota: Manual de estudio programado.
- Gamboa, J. (2013). Planificación Financiera en la gestión administrativa en las facultades de universidades públicas. Caso Universidad Estatal de Milagro - Ecuador. *Revista Publicando*, 390-408.
- Gitman, L. (2010). *Princípios de Administração Financeira*. São Paulo Brasil.: Pearson Prentice Hall.
- Gómez. (2012). *Metodología de la investigación*. Mexico: Red tercer Milenio.
- Harol, K., O'Donne, H. (2014). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Mexico: Grupo Académico Estudiantil CRECE.
- Lopez, L., Maza, T. (2018). *Aplicación de un planeamiento financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa Coesti S.A. estación de servicio año 2017*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.

- Maqueda, F. (2014). *Dirección Estratégica y Planificación estratégica de la PYMES*. Madrid: Días de Santos.
- Meza, M. (2015). *El planeamiento Financiero a corto plazo y la mejora en la situación económica financiera*. Lima: Universidad Privada del Norte.
- Montaña, V. (2015). *Análisis y Planificación Financiera*. Buenos Aires: Universidad de Los Lagos.
- Morales, A., Morales, J. (2014). *Planificación Financiera*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Moreno, J. (2011). *Las Finanzas en la Empresa: información, análisis, recursos y planeación*. Mexico: Patria.
- Opecu. (2020). *Informe estadísticos de los combustibles*. Lima: Organismo Peruano de Consumidores y Osinermin.
- Quintero, J. (2009). Planificación financiera. *Contribuciones a la Economía*, 14.
- Ramos, I., Tapia, S. (2017). *Análisis de la planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Rojas, E., Ruiz, L., Sornoza, J. (2013). *Planeación Financiera como instrumento Eficiente para la toma de decisiones en la empresa*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Sampieri, H. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Sánchez, J. (24 de 07 de 2002). *Análisis de la Rentabilidad de la empresa*. Obtenido de 5campus.com: <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>
- Stephen. (2010). *Finanzas corporativas*. México DF : Mc Graw Hill novena edición.
- Wachowicz, V. H. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación de México.

## ANEXOS

### Guía de entrevista

Dirigida a administrativos y directivos de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC

#### Objetivo

Acopiar información respecto al proceso de planificación financiera y análisis de los resultados de los indicadores de rentabilidad de la empresa Grifos Cruz Blanca SAC. Toda la información obtenida será utilizada con fines educativos.

Fecha de aplicación: \_\_/\_\_/\_\_

#### Datos del entrevistado

Nombre: .....

Edad: ..... Cargo: .....

#### Datos de la empresa

Fecha de inicio de operaciones: \_\_/\_\_/\_\_

Tipo de empresa:

Rubro (CIU):

Nº total de colaboradores:

Nº de directivos y sus cargos:

#### Preguntas

1. ¿La empresa ha actualizado su plan estratégico? ¿Cuál es la fecha de actualización?
2. ¿Cuáles son los principales planes operativos?
3. ¿Se ha realizado monitoreo a los planes operativos?
4. El contador de la empresa es un colaborador o se toman servicios externos.
5. ¿Quién es el responsable del área de finanzas de la empresa?
6. ¿Cuál es el avance en la ejecución de presupuesto? ¿Se han presentado dificultades?

Algunas estrategias.

7. ¿Cómo ha visto la evolución del proceso de planificación financiera en la empresa?  
Algunas experiencias.
8. ¿Se evalúa con frecuencia los resultados de los indicadores de rentabilidad? Con qué periodicidad. ¿Qué acciones se han implementado para mejorarlos?
9. ¿Qué cree que origina los resultados que actualmente tiene la empresa?
10. ¿Cuál cree que son las razones que impiden un rápido crecimiento de la empresa?