

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO

**LA GESTIÓN POR OBJETIVOS Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE
TRANSPORTES ESPERANZA EXPRESS S.A., HUANCHACO. AÑO 2020.**

Línea de Investigación:

Finanzas

Autor (es):

Br. López Rodríguez, James Sadot.

Br. Raico Chacón, Diana Carolina.

Jurado evaluador:

Presidente: Dr. Manuel Angulo Burgos.

Secretario: Ms. Karina Mantilla Príncipe.

Vocal: Ms. Paul Moscol Zapata

Asesor:

Ms. Berrospi Espinoza, Luis Ernesto.

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7973-4124>

TRUJILLO, PERÚ

2021

Fecha de sustentación: 30/07/2021

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

De acuerdo con el cumplimiento de las disposiciones del reglamento de grados y títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, exponemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: LA GESTIÓN POR OBJETIVOS Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES ESPERANZA EXPRESS S.A., HUANCHACO 2020.

A ustedes miembros del jurado, mostramos nuestro especial y mayor reconocimiento por el dictamen que se haga merecedor y correspondiente del presente trabajo.

El desarrollo del presente trabajo de investigación, es producto de la información recabada en la empresa en estudio, así como de los conocimientos adquiridos durante los años de nuestra formación profesional; la consulta bibliográfica concerniente al tema y de las efectuadas a diversos profesionales especializados en la materia.

Cabe señalar que, como todo trabajo de investigación, tiene algunas limitaciones, pero estamos convencidos que será una fuente importante de consulta para los estudiantes, empresarios y profesionales interesados en el tema.

Así mismo, deseamos expresar a Uds., y por vuestro intermedio a todos los profesores de la facultad, nuestra eterna gratitud y reconocimiento por la dedicación en nuestra formación profesional.



Br. López Rodríguez, James
Sadot.



Br. Raico Chacón, Diana
Carolina.

DEDICATORIA

A mi padre celestial que es Dios, a mis padres, Mirtha y Sadot, a mis cinco hermanos que amo con toda mi vida, a mis 4 abuelitos que aun siguen con vida y con salud, a mis sobrinos que me impulsan a seguir adelante y a mi tío Raúl que está en cielo y que desde ahí me cuida. es a ellos a quien dedico este trabajo con todo mi corazón.

López Rodríguez, James Sadot

A Dios, a mis padres y a mi amado hijo que son siempre el motivo por el cual quiero alcanzar mis logros y metas para que ellos se sientan orgullosos, porque todo se lo debo a ustedes que nunca me abandonaron y siempre me dan aliento para seguir adelante y no rendirme.

Raico Chacón, Diana Carolina

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser nuestra guía y porque nos da las fuerzas necesarias para lograr nuestras metas y objetivos trazados en el transcurso de la vida profesional.

A nuestros padres por habernos ayudado en todo momento, A conseguir un logro más en nuestra vida profesional, por darnos todo el apoyo que necesitábamos para conseguir nuestras metas trazadas, por seguir. dándonos su cariño infinito.

A nuestro asesor Dr. Luis Ernesto Berrospi Espinoza, por haber compartido sus conocimientos y experiencias profesionales y brindarnos sus enseñanzas las cuales son necesarias e importantes para nuestra formación profesional.

James López y Diana Raico.

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado LA GESTIÓN POR OBJETIVOS Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE ESPERANZA EXPRESS S.A., HUANCHACO. AÑO 2020., se realizó en la sede administrativa de la Empresa, tuvo como objetivo general determinar la incidencia de la Gestión por Objetivos y la rentabilidad. Para lo cual se aplicó la técnica de análisis documental, la muestra estuvo formada por el estado de situación financiera y estado de resultado. Se utilizó el diseño pre-experimental que permitió dar respuesta al problema de investigación; también se reconoció que la causa para elevar la rentabilidad en una empresa es una implementación de una gestión por objetivos.

La presente investigación se realizó en etapas progresivas, como fue la recepción y el análisis documental por parte de la empresa, la recopilación de material bibliográfico, posteriormente se implementó mejoras para las áreas específicas de la empresa y se realizó proyecciones tanto a corto como a largo plazo según las expectativas del gerente para luego aplicar la gestión por objetivos en el año 2020, tomar decisiones ayudará a que la rentabilidad de la empresa sea óptima para el beneficio de toda la organización.

Como resultado de la investigación se confirmó la hipótesis propuesta, que la aplicación de la gestión por objetivos incide de manera positiva en la mejora de la rentabilidad de la empresa de transportes Esperanza Express S.A., Huanchaco, 2020.

ABSTRACT

The research work entitled MANAGEMENT BY OBJECTIVES AND PROFITABILITY OF THE TRANSPORTATION COMPANY ESPERANZA EXPRESS S.A., HUANCHACO. YEAR 2020., was held at the administrative headquarters of the Company, its general objective was to determine the incidence of Management by Objectives and Profitability. For which the documentary analysis technique was applied, the sample consisted of the income statement and financial position statement. The explanatory design was used to answer the research problem; It was also recognized that the cause to raise profitability in a company is an implementation of a management by objectives.

The present investigation was carried out in progressive stages, such as the reception and documentary analysis by the company, the compilation of bibliographic material, later improvements were implemented for the specific areas of the company and both short and long-term projections were made. deadline according to the manager's expectations and then apply management by objectives in the year 2020. decisions will help the profitability of the company to be optimal for the benefit of the entire organization.

As a result of the investigation, the proposed hypothesis is confirmed, that the application of management by objectives has a positive impact on the improvement of the profitability of the transport company Esperanza Express S.A., Huanchaco, 2020.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INDICE DE CONTENIDOS	vii
I. INTRODUCCIÓN	09
1.1. Formulación del Problema	09
1.1.1. Realidad problemática	90
1.1.2. Enunciado del problema	11
1.2. Justificación.....	11
1.3. Objetivos	13
1.3.1. Objetivo general	13
1.3.2. Objetivos específicos.....	14
II. MARCO DE REFERENCIA	14
2.1. Antecedentes	14
2.1.1. A nivel internacional	14
2.1.2. A nivel nacional	15
2.1.3. A nivel local	17
2.2. Marco teórico	18
2.2.1. Definición de Gestión por Objetivos.....	18
2.2.2. Niveles de rentabilidad de una empresa.....	19
2.3. Marco conceptual	20
2.4. Hipótesis	21
2.5. Variables	22
III. MATERIAL Y MÉTODOS	24
3.1. Material	24
3.1.1. Población.....	24
3.1.2. Marco muestral.....	24
3.1.3. Unidad de análisis	24
3.1.4. Muestra.....	24
3.2. Métodos	24
3.2.1. Diseño de contrastación	26
3.2.2. Técnicas e instrumentos de colecta de datos.....	25
3.2.3. Procesamiento y análisis de datos	25

IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	27
4.1. Presentación de resultados	27
4.2. Discusión de resultados	30
CONCLUSIONES	38
RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS	40
ANEXOS	42

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del Problema

1.1.1. Realidad problemática

La gestión por objetivos permite la creación de nuevas herramientas que a su vez son instrumentos modernos y efectivos que permiten a los gerentes y directivos a tomar decisiones cruciales y oportunas para conseguir el éxito. Crea espacios en el proceso de nuevas estrategias con las que se pondrán en práctica los objetivos de la misma entidad. La gestión por objetivos, se enfoca en los resultados de años anteriores y analiza los buenos y malos resultados. Con ello, nos permite tomar decisiones positivas, con respecto a los objetivos, al hacerlo, se aumentará la rentabilidad de la empresa.

En la actualidad, una adecuada gestión y control por objetivos ayuda de manera significativa a fortalecer una entidad. Con ello, se logra obtener información actual y concisa de todos los acontecimientos de la empresa. Esto nos llevará a entender que cada gestión de esta información incida en la rentabilidad económica de la entidad, permitiendo ser más ordenados y organizados, además de sacar información financiera confiable.

Es importante incluir un sistema de gestión y control, en la entidad, de tal manera que nos permita dirigirla de manera eficiente y eficaz. Así mismo, se podrán supervisar los procesos internos y la manera correcta de hacerlos para que cualquier error sea corregido a tiempo. También se le podrá brindar al cliente externo satisfacción en cuanto a los servicios que se presta. (Miranda, J.2009)

En el ámbito Nacional, en la actualidad, aún tenemos el conflicto con muchos objetivos; especialmente en las entidades que generan ingresos. específicamente, los conflictos se generan con los objetivos en el ámbito laboral; es decir con los trabajadores. Se fomenta el trabajo en el ámbito intelectual, más que en el ámbito físico. No se debe recargar de labores a los trabajadores, para no ocasionar estrés, ansiedad y, sobre todo, desmotivación en su desempeño. Se deben facilitar recursos, como: capacitaciones, incentivos, para mejorar la productividad con una mayor calidad y eficiencia, esto permitirá, un incremento sostenido en la rentabilidad económica y financiera. (Tomioka, Quijano y Canavesi., 2014).

Es por eso que nuestra propuesta se basa en que nuestra gestión por objetivos comprende metas en tres áreas específicas, como lo son en el área de ventas,

costos y medioambientales. Dando a conocer nuestros objetivos cabe señalar la importancia de cada una de ellas, después de pasar un trance muy difícil por la pandemia mundial, estos objetivos ayudaron de manera eficaz a levantar los ingresos mejorando así la rentabilidad. Cabe destacar que estos objetivos que se brindaron, no solo afectaron al gerente, accionistas, proveedores si no también afecta a toda la comunidad trujillana, dando un impacto de desarrollo, orden y seguridad.

Esperanza Express S.A. es una empresa peruana con más de 20 años de existencia y está dedicada a la venta de servicios (pasajes). La ruta de transporte público es su principal actividad. Esto nos induce a explicar, completamente, los aspectos más importantes de su organización y servicio; aquí, descubrimos el verdadero problema de investigación.

En la actualidad, el responsable de esta empresa ha tenido serios problemas para ejecutar su labor de gerencia con eficacia. Esto se debe a que no se dispone de información veraz y oportuna para la toma de decisiones. Estas son las estrategias que nos llevarán a lograr los objetivos de la empresa. Debido a ello, es importante vigilar eficaz y eficientemente las gestiones, además de los objetivos de la empresa para no generar más egresos que ingresos. Si no tenemos claro los objetivos principales y no ejecutamos estrategias de éxito, no se tendrá los beneficios esperados. Por tanto, dará como resultado una deficiencia en los diferentes ámbitos y áreas de la entidad. Con ello, se minimizan las utilidades y se asumen riesgos innecesarios.

Debido a lo que explicamos en el párrafo anterior, resulta de vital importancia tomar decisiones importantes. Por ejemplo, cuando fueron dadas de baja las unidades de la empresa, no pudieron reemplazarlas y debieron estar paradas, sin trabajar por mucho tiempo. Esto condujo a que no generen más ingresos para la empresa; incluso egresos por su mantenimiento. Además, llegó el tema de la pandemia del Covid-19 que redujo la labor a solo un 30% de toda la flota vehicular con 50% de aforo.

Instituto Peruano de economía (2020): la cuarentena obligatoria dispuesta por el gobierno y las restricciones dadas para evitar la propagación de COVID 19, a través de un aforo máximo de pasajeros, han generado pérdidas económicas a las empresas de transporte urbano y operadores. Estos problemas afectaron a

la empresa e influyeron negativamente en la mejora de la rentabilidad. Esto ocurrió, debido a que había pocos ingresos y los gastos eran los mismos de todos los meses. Por tal motivo, decidimos plantearnos el siguiente problema.

1.1.2. Enunciado del problema

¿De qué manera la gestión por objetivos incide en la mejora de la rentabilidad en la Empresa de Transporte Esperanza Express S.A., Huanchaco año 2020-2020?

1.2. Justificación

- Teórica

Una de las características más destacadas en el mundo actual de los negocios es la globalización, es decir el aporte de varios agentes de cualquier parte del mundo y por lo tanto la capacidad y la rapidez de hacer negocios a nivel mundial. En consecuencia, la gestión por objetivos constituye una herramienta fundamental para toda empresa, es una forma de propiciar un crecimiento razonable, un riesgo controlado y por supuesto un futuro exitoso.

Según zoologic blog (2020) nos dice: “la gestión por objetivos está basada en definir los objetivos de los empleados para después compararlos y encaminarlos hacia la mejora de los objetivos de la empresa, con el fin de tratar de mejorar y llegar a alcanzar los objetivos de la empresa alineando esto con los objetivos personal”.

Por otro lado, Negocios y Empresa (2020) sostiene: “la rentabilidad de una empresa es dinámica y se relaciona de manera directa con la forma como se gestione la compañía. Es un hecho que una buena empresa es aquella que genera una buena rentabilidad. Y, como es obvio, por bien que se manejen otros aspectos, la empresa no está bien si no produce suficientes ganancias”.

Las empresas nacionales no están exentas a la realidad; por lo tanto, esta investigación se realiza con la finalidad de brindar una herramienta necesaria para los empresarios de diferentes índoles, como es la gestión por objetivos ya que no solo se basa en los conocimientos empíricos con

lo que diariamente se vive en el ámbito económico y financiero, sino también el de brindar un cambio significativo en la actitud de la empresa de transportes Esperanza Express S.A., y con ellos logre sus expectativas en la mejora de la rentabilidad, que permitirá planificar, controlar y mantener recursos de manera eficaz para lograr convertir en realidad su visión empresarial.

- Práctica

El presente trabajo servirá a la empresa de Transportes Esperanza Express S.A. para aplicar la gestión por objetivos y mejorar la rentabilidad en dicha institución. De esta manera se tendrá una base para futuras investigaciones en las empresas de transportes.

También se realiza esta investigación con el fin de dar a conocer a los socios de la Empresa de transportes Esperanza Express S.A. la importancia de: ¿Qué es una gestión por objetivos? ¿Por qué su aplicación? Y ¿la rentabilidad de la empresa?

Robbins y Coulter (2005) Gestión: podemos decir que son operaciones para realizar, para tramitar cualquier documento o hecho para nuestro beneficio. Con esto, se pueden resolver problemas de importancia, conseguir beneficios para nuestra empresa, además de solucionar situaciones en cualquier entidad. Por lo general, son de carácter administrativo y exigen una documentación ordenada y concisa.

Podemos decir también que gestión es un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una empresa.

Peter F.: La gestión por objetivos tiene su sustento en las definiciones personales de los objetivos de cada empleado. Luego, estos deben compararse, para dirigirlos hacia la mejora de los objetivos de la entidad. Se trata de perfeccionar los objetivos de la empresa, a través de un balance entre los objetivos personales, con los objetivos generales.

Finalmente, la gestión por objetivos establece que todos los gerentes de la empresa (no solo la alta dirección), deben participar en el proceso de la planificación estratégica, a fin de complementar, mejorar el análisis y las decisiones finales.

No cabe duda que hay muchas deficiencias y problemas que las empresas de transportes enfrentan, como por ejemplo: horas de servicio, escasez de conductores responsables, conductores con buena formación de los valores primordiales, entre otros, problemas que afectan los ingresos de estas entidades, pues ,mediante este estudio damos a conocer soluciones a través de la gestión por objetivos, al esforzarse por cumplir cada uno de ellos, el gerente como todo el personal no solo se dará soluciones a estos problemas, si no también veremos un incremento en la rentabilidad de las empresas dedicadas a este rubro.

- Metodológica

Este trabajo es de mucha importancia, pues nos va a permitir elaborar y aplicar una correcta gestión y administración por objetivos para cada una de las capacidades y áreas de la entidad. Se hará mediante la aplicación de métodos, orientación y un buen monitoreo por parte de expertos. Con ello, podrán ser demostradas su validez y confiabilidad; es decir, se demostrará que repercutirán de manera eficaz y eficiente en la rentabilidad de la empresa. Asimismo, se demostrará que dichas gestiones podrán ser utilizadas en otros trabajos de investigación y otras instituciones, en especial del mismo rubro de transporte.

- Social

Los resultados que obtendremos de nuestra investigación servirán de manera significativa a los accionistas y colaboradores de la empresa. Asimismo, de manera indirecta a los proveedores, acreedores, clientes y demás involucrados en esta actividad económica como es el rubro del transporte.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la incidencia de la Gestión por Objetivos y su mejora de la rentabilidad en la empresa de transportes Esperanza Express S.A., Huanchaco, año 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación financiera de la empresa de Transportes Esperanza Express S.A.
- Aplicar la gestión por objetivos en la empresa de transportes Esperanza Express S.A.
- Evaluar comparativamente la gestión de la empresa de transportes Esperanza Express S.A. antes y después de la aplicación de la gestión por objetivos.

II. **MARCO DE REFERENCIA**

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel internacional

Jaramillo Garza (2008), en su trabajo de investigación: *“Propuesta de un modelo de rentabilidad financiera para las pymes exportadoras en Monterrey, Nuevo León, México”*, para optar por el título de Contador Público. Universidad Autónoma de Tamaulipas, nos dice que las fuentes de financiamiento de corto y largo plazo para las PYMES son alternativas de financiamiento que, con una estructura de capital y con una mezcla adecuada de financiamiento de deuda y capital, permite la viabilidad para generar rentabilidad financiera aceptable para la empresa. En las PYME exportadoras, debido al racionamiento de los créditos, se reducen las posibilidades de acceder a la Bolsa Mexicana de Valores. Por lo tanto, no utilizan una gran cantidad de los instrumentos financieros de largo plazo. Esto les reduce el margen de maniobra para lograr un ROE aceptable. Se concluye que el nivel de producción de una entidad, con una excelente gestión y planeación presupuestal, permitirá a la empresa, en el largo y corto plazo, participar en los mercados nacionales e internacionales con una rentabilidad positiva.

Rodríguez, (2014), en su tesis titulada: *“Administración por objetivos, una estrategia que le permite a la organización alcanzar sus metas de manera conjunta”*, en la Universidad militar Nueva Granada, plantea, como objetivo, argumentar la importancia de aplicar la teoría de la administración por objetivos.

Esta debe hacerse, principalmente, en la pequeña y mediana entidad. Concluye que lo más sobresaliente de que los trabajadores participen de forma óptima en la implantación de los objetivos y el desempeño de los mismos es que ayuda a la investigación y a la autoevaluación. Con ello, permite al empleado que se esfuerce para perfeccionar y cambiar sus procesos y acciones rutinarias a fin de ganar tiempo, reducir costos y minimizar operaciones para ocupar mayor tiempo en analizar y crear.

Baza F. (2012), en su tesis de maestría titulada: *“Aplicación de administración por objetivos como técnica de cambio organizacional en una empresa Mueblera”*, en el Instituto politécnico nacional, México D.F. Plantea, como objetivo, demostrar que la aplicación de una técnica de cambio organizacional, por medio del trabajo en equipo, generará un mejor desempeño en todas las áreas de la empresa. De esta manera, se encamina a cumplir con su objetivo principal. El autor concluye que, en primera instancia, se ha iniciado con una prueba piloto en el área de operaciones. Incluso, nos dice que ha habido áreas externas a operaciones que han comenzado a tomar conciencia de la gran importancia de trabajar en un ambiente de armonía con las diferentes áreas. Al utilizar estas técnicas de gestión por objetivos y planeación estratégica, podemos observar que el trabajo y el ambiente laboral se van tornando más tranquilos. La empresa de estudio ha comenzado a trabajar en la técnica APO como técnica de cambio y es realmente satisfactorio ver el interés por realizar una mejora a las actividades diarias. Esto puede tener un impacto positivo a nivel de la organización.

2.1.2. A nivel nacional

Rabanal T. (2019) En su tesis titulada *“Análisis financiero y su incidencia en la rentabilidad de la empresa consorcio textil Cajamarca, en Cajamarca, 2017.* Universidad señor de Sipán, Pimentel, Perú, nos presenta como objetivo determinar la incidencia del análisis financiero en la rentabilidad de la empresa consorcio textil Cajamarca, en Cajamarca, 2017. Su metodología consistía en un Diseño no experimental, tipo descriptiva, población 9 personas y su muestra

es igual a la población. Obtuvo como resultado que el análisis financiero incide en la rentabilidad de la empresa consorcio textil Cajamarca. Una vez realizado el análisis en los estados financieros de la empresa, se concluye que hay una incidencia en la rentabilidad, ya que el coeficiente de correlación es de 89.6%. El autor concluye que podemos ver el nivel de efectividad que tiene el análisis en la rentabilidad de la empresa. Según la apreciación del autor, se puede observar lo importante que es realizar el estudio de un buen análisis financiero para evaluar cómo ha evolucionado la entidad, de un año a otro.

Florián N. (2018) En su tesis titulada "*La morosidad y la rentabilidad en la EPS Emapa-Huacho, año 2017*". Universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú. Teniendo como objetivo determinar cuál es la incidencia de la morosidad en la rentabilidad en la EPS Emapa Huacho, año 2017. Metodología: diseño experimental – transversal y nivel de correlacional, población 600 usuarios morosos notificados. Muestra 169 usuarios notificados, técnica la muestra, instrumento el cuestionario. Tuvo como resultado que la morosidad incide en la rentabilidad de la empresa, concluye que la morosidad incide de manera significativa en la Rentabilidad tales como: exoneración de interés, rendimiento de gestores y la habilidad de negociar de manera baja según la correlación de Rho de Spearman.

Flores, N. (2017) en su tesis titulada: "*Planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de las empresas constructoras de la ciudad de Huaraz*", para obtener el título profesional de contador público, tuvo como objetivo determinar de qué manera influyó la planificación financiera en la rentabilidad de las empresas constructoras de Huaraz, que prestaron sus servicios en la municipalidad distrital de Independencia-2016. La metodología de esta investigación tiene como enfoque cuantitativo, diseño no experimental, método descriptivo, población de 6 empresas, técnica de muestreo aleatorio simple, una muestra de 2 empresas, técnica aplicada la observación, instrumento utilizado guía de observación. El resultado de esta investigación indicó que la empresa Dopalu E.I.R.L ejecutó una mala organización financiera, por la cual presentó una rentabilidad no apta, sin embargo, la empresa Omega E.I.R.L si planificó una buena estructura organizacional, del cual obtuvo rentabilidad apta. concluye

que se puede observar que la planificación financiera si influye en la rentabilidad de las diferentes entidades, puesto que la empresa de servicios múltiples Dopalu E.I.R.L realizó un proyecto incorrecto del cual se obtuvo una baja rentabilidad y la empresa Omega E.I.R.L confecciono un plan correcto del cual se logró una excelente rentabilidad.

Manrique, S (2017) en su tesis titulada: “*Diseño de un modelo de gestión para mejorar la rentabilidad mediante el incremento de la productividad y el control de los costos en proyectos de construcción*”, para optar el grado académico de Maestro en Ingeniería Industrial con mención en planeamiento y gestión empresarial, su objetivo fue diseñar y aplicar un modelo de gestión para mejorar la rentabilidad en los proyectos de construcción en obras civiles. En su metodología tuvo enfoque cuantitativo, diseño experimental, método descriptivo, su población es delimitada por la empresa, técnica de muestreo el análisis, su muestra es la empresa, técnicas aplicadas entrevista de campo, data del sistema de gestión de costos – ERP – Oracle, auditorias emitidas por el área de control de gestión de proyectos, IP- informes de productividad por avances. HH y los instrumentos utilizados es el diagrama de Pareto, diagrama de causas – efecto, ciclo PHVA, análisis de la cadena de valor aplicado a la construcción, indicadores de gestión, concluye que se pudo percibir que en los resultados de esta investigación el diseño y aplicación del modelo de gestión de LCyA afecto de manera considerable la rentabilidad de las obras civiles, para poder verificarlo hizo uso de manera eficiente de los indicadores financieros teniendo como resultado final operaciones eficaces y reales. En conclusión, la rentabilidad de las obras civiles prosperó en un alto crecimiento de utilidades gracias al modelo de LCyA, si en el pasado sufrirán de cifras negativas pues este logró cambiar significativamente la situación.

2.1.3. A nivel local

Manuel, L. (2013) En su tesis titulada: “*Propuesta de un modelo de gestión financiera para mejorar la situación económica financiera de las Mypes de comerciantes del mercado de la Hermelinda*”. Universidad nacional de Trujillo, Perú. Teniendo como objetivo determinar cuál es la incidencia del modelo de

gestión financiero en la situación económica financiera de las Mypes de comerciantes del mercado la Hermelinda. Metodología: descriptiva – explicativa y nivel de correlacional, población 300 comerciantes. Muestra 40 microempresas para poder tener una seguridad del 95% de confianza, concluye que en el desarrollo de la MYPES no es complicado en principio por la decreciente calidad empresarial y la restringida gestión financiera. Los pequeños empresarios tienen en mente que una herramienta financiera les ayudara a regenerar su rentabilidad, debido a que realizaran una gestión en base a la experiencia. Es por ello que la ventaja de esta herramienta financiera nos ayuda a la dirección y orientación gerencial en el transcurso del fortalecimiento empresarial de las microempresas, mejorando de esta manera su rentabilidad.

Los modelos de gestión financiera son herramientas favorables dentro de las empresas que permiten generar cambios empresariales y conducen a una mejor estrategia de decisión, y a la vez de objetivos mostrando un nuevo enfoque empresarial para la gerencia. En consecuencia, el autor en su tesis de investigación tomada como referencia, muestra cuán importante son estos modelos de gestión en las MYPES, lo que me permite como investigador el incentivo de poder brindar un servicio de gestión financiera dentro de la empresa objeto de investigación para optimizar los estándares de rentabilidad y liquidez de la organización y una nueva visión de toma de decisiones para el gerente.

Alva, J (2014) en su tesis de licenciatura titulada *“Relación entre el nivel de Satisfacción laboral y el nivel de Productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014”*. Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Trujillo, Perú. Tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores en la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Los resultados indicaron que: el 56% de los encuestados indicó tener un alto conocimiento de la relación que existe entre su trabajo y los objetivos de la empresa y el 44% indicó tener un conocimiento medio. El 70% 16 de las personas encuestadas indicó que el nivel de oportunidad en la entrega de recursos tales como equipos son bajo y el 30% indicó que la entrega de recursos es a tiempo. Se concluyó que no existe una clara información y orientación a los resultados, nos dice que

en este nivel de oportunidad en la entrega de información y de recursos no es la más factible que la relación que existe entre los niveles de satisfacción laboral y el nivel de productividad es completamente directa, de tal modo que existe un nivel medio de satisfacción laboral lo cual influye en un nivel medio de productividad.

Paima M. & Villalobos P. (2015). En su tesis titulada: *“Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. de la ciudad de Trujillo”*. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú. Tuvo como objetivo determinar de qué manera el sistema de control interno incide en el área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. de la ciudad de Trujillo.

Concluyeron que los procedimientos realizados y aplicados para los resultados del sistema de control interno operativo del área de compras en la empresa comercializadora de vehículos Autonort Trujillo S.A., son los mismos que estuvieron inmersos del marco normativo para el control de los inventarios, lográndose identificar los puntos críticos de la unidad económica en estudio, donde al final se dieron mejoras en el sistema de control interno operativo, si fuese necesario, y aplicar medidas correctivas, de manera que las operaciones comerciales se desarrollen de acuerdo a normas, procedimientos y políticas de la empresa. Concluye que al dar a conocer dichas mejoras en el sistema de control interno operativo del área de compras de la empresa comercializadora de vehículos Autonort Trujillo S.A., se pudo proponer reglamentos y parámetros que puedan dinamizar la información administrativa y económica de forma eficiente y eficaz, como soporte para la administración en la toma de decisiones y rendición de cuentas de la gestión de cada trabajador, por ende poder cumplir con cabalidad con los objetivos de la entidad.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Definición de gestión por objetivos:

1. La gestión por objetivos es un procedimiento, por el cual los altos mandos y los subordinados de una organización trabajen conjuntamente e identifiquen objetivos comunes, definen sus áreas

adecuadas en términos de metas esperadas, y utilizan esos objetivos pronto identificados como una meta para el buen trabajo de la empresa.

La gestión por objetivos funciona hoy como un enfoque amigable, participativo y democrático, a pesar de haber tenido un pasado autocrítico, y da paso a nuevos esquemas de evaluación del desempeño humano, remuneración flexible y principalmente para hacer compatibles los objetivos organizacionales con los individuales. (Chiavenato, I)

2. Es un sistema dinámico que permite la integración de varias actividades administrativas principiando con la fijación de metas y finalización donde la revisión del desempeño, lo que trata de hacer es influir en el futuro. El punto principal está en cambiar o mejorar la eficacia individual como la organizacional. Fomenta una participación sea que en forma lógica y sistemática. El desempeño eficaz depende no solamente de la validez de las metas, sino del grado en que los objetivos de la organización y del individuo puedan integrarse. (Raia, A.1989).
3. En su libro de Gestión por objetivos, con respecto a los objetivos dice, que es la base de la eficiencia en todo proceso administrativo, son fines que se quieren obtener; el fin de todo el proceso es la obtención de los resultados que se habían fijado eso es objetivos. (Reyes A., 1980).
4. Señalan que los objetivos de la empresa son los propósitos por los cuales se direcciona la empresa, además es importante recalcar que los objetivos son verificables, quiere decir que estos se pueden comprobar para poder saber si se alcanzaron o no se llegaron a alcanzar, es importante saber que los objetivos claros y verificables son quienes facilitan la medición del restante, teniendo en cuenta la eficiencia y eficacia de las acciones que se realizan en la empresa. (Harold Koontz y Heinz Weihrich, 1996).

2.2.2. Características de la gestión por objetivos:

- Establecimiento de conjunto de objetivo entre el ejecutivo y su superior.
- Establecimiento de objetivos para cada departamento o posición.

- Interrelación de los objetivos de los departamentos.
- Elaboración de planes tácticos y planes operacionales, con énfasis en la medición y el control.
- Evaluación permanente, revisión y reciclaje de los planes.
- Participación activa de la dirección.
- Apoyo constante del staff durante las primeras etapas.

2.2.3. Niveles de rentabilidad de una empresa

Rentabilidad Económica:

La rentabilidad económica es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. (Sánchez J., 2002). (p. 14).

La rentabilidad económica es el beneficio que tiene la empresa por las inversiones realizadas. Para su medición, se recurre a los estados financieros de la firma. Es decir, la rentabilidad económica es la ganancia que han dejado las inversiones realizadas. (Westreicher, 2019). (p. 4).

Rentabilidad Financiera:

Sevilla A. (2019). (p.1). La rentabilidad hace referencia a los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener en una inversión. Tanto en el ámbito de las inversiones como en el ámbito empresarial es un concepto muy importante porque es un buen indicador del desarrollo de una inversión y de la capacidad de la empresa para remunerar los recursos financieros utilizados.

Saez, Fernández & Gutiérrez (2004). (p. 44). Por otra parte, se puede actuar sobre, los factores productivos, la fijación de políticas de financiación, el establecimiento de delegaciones de responsabilidades.

Wharton, (2001). (p. 58). Son las decisiones que se toman en el nivel intermedio de la empresa por parte de los directores de departamento. Las políticas y reglamentos deben ayudar a conseguir los objetivos fijados a nivel estratégico, estas decisiones están subordinadas a las decisiones estratégicas. Estas decisiones pueden ser repetitivas, y sus incidencias tienen lugar en un plazo no muy largo en el tiempo, por lo general son reversibles, y

sus consecuencias no son muy importantes a no ser que los errores se vayan acumulando.

Decisiones Operativas:

Saez, Fernández & Gutiérrez (2004). (p. 33). Están relacionadas con las tareas específicas y van encaminadas a conseguir que el proceso productivo se lleve a cabo de una manera efectiva y eficiente, como asegurar los objetivos tácticos y estratégicos previamente marcados.

Son las que se toman en el nivel más bajo de los directivos de la empresa. Estas decisiones son repetitivas por lo que la información necesaria para tomar la decisión es fácilmente disponible. Los errores se pueden corregir fácilmente, ya que su grado de manifestación es el corto plazo, y por lo tanto las sanciones en el caso de cometer un error son mínimas. Ejemplos: la programación diaria de la producción, un vendedor que se programa las visitas diariamente. (Wharton, 2001). (p. 60).

Definición de estado de resultados

Jáuregui (2017) sostiene que: El estado de resultados o estado de ganancias y pérdidas, es un reporte financiero que muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en un período de tiempo, con el objeto de analizar dicha información y tomar decisiones en base a ella. Además, brinda información sobre el desempeño del ente que sea útil para predecir sus resultados futuros. (p.3).

Definición de estado de situación financiera

Rodríguez (2013) sostiene que: Nos dice que es un documento donde se puede observar la situación financiera de un ente económico, ya sea de una empresa pública o privada, a una fecha determinada y que permite efectuar un análisis comparativo de la entidad; incluye el activo, el pasivo y el capital contable. Se formula de acuerdo con un formato y un criterio estándar para que la información básica de la empresa pueda

obtenerse uniformemente como, por ejemplo: posición financiera, capacidad de lucro y fuentes de fondeo. (p.5)

2.3. Marco conceptual

- **Gestión por objetivos:** establece que todos los gerentes de la empresa, de todos los departamentos, deben participar en el proceso de la planificación estratégica para complementar y mejorar el análisis, así como las decisiones finales. De ahí que la participación de todos los trabajadores de la empresa para definir los objetivos, es primordial para su implicación en el logro de estos. (Cortiñas, 2014)
- **Planeación Estratégica:** Es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos.

2.4. Hipótesis

La gestión por objetivos incide de manera positiva en la mejora de la rentabilidad de la empresa de transportes Esperanza Express S.A., Huanchaco. 2020.

Variable independiente:

Gestión por Objetivos.

Variable dependiente:

Rentabilidad.

2.5. Variables

2.5.1. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Instrumento	Escala de Medición
Independiente: Gestión por objetivos.	Define a la gestión por objetivos como un “sistema dinámico que busca reunir las necesidades de una entidad, definir y alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento con la necesidad del gerente de contribuir y desarrollarse. Es un forma de gerencia exigente y efectiva” (Humble, J. 2015).	Es la dirección, a sus diferentes áreas, el tratar de compatibilizar los intereses institucionales con los objetivos individuales de las personas que la integran. El proceso de medir y evaluar es algo fundamental a la gestión directiva, que requiere como premisa, el establecimiento de reglamentos y metas. La fijación de objetivos es un procedimiento para decidir lo que se quiere llegar.	Ventas	Número de retrasos realizados y montos cobrados. Número de multas por no cumplir el protocolo Número de unidades de cumple el protocolo.	Observación y monitoreo de la unidades vehiculares Lista de cotejo de quienes cumplen con los protocolos, como la desinfección de la unidades	Ordinal
Dependiente: Rentabilidad	La Rentabilidad: (Sánchez, 2002). La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de	Los ratios de rentabilidad son cálculos matemáticos que nos ayudan a saber si una empresa está ganando	Ratios de Rentabilidad	ROE	Análisis documental	Razón

	<p>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 aumentar en interés de los propietarios.</p>	<p>lo suficiente como para poder hacer frente a sus gastos y además aportar beneficios a sus propietarios.</p>		ROA		
--	--	--	--	-----	--	--

Fuente: Elaborado por los propios autores.

III. MATERIAL Y MÉTODOS

3.1. Material

3.1.1. Población

La población estuvo constituida por los estados financieros y estado de resultados de la empresa de Transportes Esperanza Express S.A. Huanchaco año 2020.

3.1.2. Marco muestral

Estuvo constituido por la relación de estados financieros semestrales que se obtuvieron de los archivos generales del área de contabilidad y finanzas y fueron proporcionados por la contadora de la empresa de transportes Esperanza Express S.A.

3.1.3. Unidad de análisis

El análisis se realizó al estado de situación financiera y estado de resultados del año 2020 de la empresa de transportes Esperanza Express S.A.

3.1.4. Muestra

La muestra estuvo constituida por los estados financieros y estado de resultados del año 2020 de la empresa de transportes Esperanza Express S.A.

3.2. Métodos

3.2.1. Diseño de contrastación

O1 -----x ----- O2

Dónde:

O1: La rentabilidad de la empresa antes de la aplicación de la gestión por objetivos.

x: La aplicación de una gestión por objetivos.

O2: La rentabilidad de la empresa después de la aplicación de la gestión por objetivos.

3.2.2. Técnicas e instrumentos de colecta de datos

Son procedimientos o actividades realizadas con el propósito de recabar la información necesaria para el logro de nuestros objetivos de esta investigación.

Técnicas:

a) Análisis documental: Necesario para evaluar la importancia de la información que se consideró para el trabajo de investigación, relacionada a la Gestión por objetivos y la Rentabilidad de la empresa.

Se aplicará para determinar la situación financiera de la empresa antes de la aplicación de la gestión por objetivos.

b) Entrevistas: Se entrevistará al jefe del área de contabilidad, al gerente para conocer el efecto de la gestión por objetivos en la rentabilidad de la organización.

Instrumentos:

Para la recolección de información del presente trabajo de investigación se utilizará los siguientes instrumentos:

a) Ficha de registro de datos: Se elaborará para registrar los datos de los estados financieros que nos permitan obtener los ratios financieros de la organización antes y después de la aplicación de la gestión por objetivos.

La ficha fue elaborada por los autores en base a los requerimientos para demostrar los objetivos propuestos.

b) Guía de Entrevista: Se hará uso de la guía de entrevista que contendrá preguntas sobre la gestión por objetivos y rentabilidad de la empresa.

3.2.3. Procesamiento y análisis de datos

Los datos recolectados serán procesados empleando el programa SPSS versión 25 previa elaboración de la base de datos en el programa Excel.

ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA

Los resultados serán presentados en cuadros de doble entrada con ratios financieros antes y después de aplicación de la gestión por objetivos.

Se presentará gráficos de barras para facilitar la comprensión de los cambios de la rentabilidad económica antes de y después de la aplicación de la gestión por objetivos.

ESTADISTICA INFERENCIAL.

Se aplicará la prueba T Student para datos pareados o su equivalente en pruebas no paramétricas para determinar si existen diferencias significativas entre los ratios de rentabilidad antes y después de la aplicación de la gestión por objetivos. si $p < 0,05$ la diferencia será significativa esperando la confirmación de nuestra hipótesis

IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados:

El presente capítulo mostrara los resultados obtenidos al contrastar los diferentes estados financieros; uno con pandemia y sin la aplicación de la gestión por objetivos y el otro sin pandemia y con la aplicación de la gestión por objetivos que hemos propuesto, y con ello demostrar las mejoras obtenidas en la rentabilidad de la empresa de transportes “ESPERANZA EXPRESS S.A.”

4.1.1 Planificación de objetivos:

a. Objetivo N° 1

Objetivo: Incrementar la utilidad neta en un 20%.

Estrategia: mediante una reducción de costos, mayor eficiencia en el ámbito laboral y el movimiento innecesario de suministros.

Resultado: El gerente general tomo la decisión de realizar una reunión mensual con los jefes de cada área donde se informó los siguientes objetivos propuestos por nosotros, indicando un apoyo para mejorar las actividades laborales, empezando por poner en practica valores como: responsabilidad, puntualidad y respeto. Así mismo ser conscientes de cuidar los suministros y requerimientos que la empresa brinda. Esto causo una reducción de costos dentro de la empresa incrementando la utilidad neta que fue la meta dada.

b. Objetivo N° 2

Objetivo: Aumentar las ventas en los próximos 6 meses

Estrategia: Incentivar a los conductores a brindar un buen servicio y cumplir en dar de 4 a 5 vueltas diarias.

Resultado: Gracias a los incentivos dados a los choferes como, por ejemplo: Regalarle polos al mejor trabajador, bonos de consumo entre otros. En este caso los choferes que nos ayudan a cumplir directamente con este objetivo están cumpliendo con el número de vueltas, por lo cual las ventas han subido periódicamente. Añadiendo también las reglas propuestas por el estado con respecto al Covid-19 que nos permiten cumplir con nuestros objetivos.

c. Objetivo N° 3

objetivo: Armonía entre la sociedad, empresa y medioambiente

Estrategia: Mediante una auditoría ambiental, para evaluar y controlar el estado de los buses.

Resultado: Cuando hay un buen cuidado del medio ambiente no solo se beneficia a la sociedad sino también a la empresa, cuando las personas reciben el servicio de la empresa ya están desinfectadas, se desenvuelven en un mismo ambiente teniendo tachos de basura dentro de la unidad. Esta auditoría ambiental ha permitido brindar un mejor servicio, no solo de orden y limpieza sino también de calidad, aportando así un ambiente más limpio para nuestra ciudad y nuestro país.

1.1.1 Objetivo Específico:

1. Diagnosticar la empresa de transportes Esperanza Express S.A. en el año 2020.

➤ Análisis de la guía de entrevista

La entrevista se realizó al Sr. Luis Alberto Rengifo Andrade, gerente general de la empresa de transportes Esperanza Express S.A. y a sus 3 directivos (Anexo N°01), cuyo resultado nos permitió analizar la situación de la gestión para lo cual se procederá a resumir la información obtenida; manifiesta que él está encargado de la dirección de todas las áreas de la empresa, pero por el mismo trabajo que realiza y su especialidad no cuenta con los conocimientos de gestión necesarios y se basa solamente en el nivel de ventas diarias para tomar decisiones de manera más fácil. Asimismo, la empresa no cuenta con una gestión por objetivos actual que ayude en las futuras tomas de decisiones y tampoco cuenta con estados financieros a tiempo, por tal motivo los préstamos solicitados no se obtienen en el momento que realmente se necesita.

También manifiesta que es importante que su empresa cuente con una gestión por objetivos ya que le ayudara a manejar y cumplir con los objetivos designados para tomar las decisiones pertinentes y con ello mejorar su situación actual. Igualmente, el gerente informa que su empresa cuenta con reservas de efectivo para cualquier contingencia que se le presente, pero si obtuvo unos préstamos para la compra de unidades vehiculares, teniendo como problemas financieros ya que por la pandemia se han retrasados en los pagos.

En conclusión, con la información y datos que se obtuvo el gerente determinó que en el año 2020 no contaban con una buena gestión o instrumentos que le ayudara a cumplir con sus obligaciones, misiones y objetivos, tampoco no tiene toda la información necesaria de cada área para mejorar la gestión que viene realizando dentro de su propia empresa.

➤ **Análisis de la situación actual.**

El presente trabajo de investigación se realiza con el fin de aplicar una gestión por objetivos para generar mayor rentabilidad por medio de cambios que se acogen, adapten a la gestión y mejora de la empresa.

El contenido de información para el presente trabajo de investigación es suministrado por el gerente general el Sr. Luis Alberto Rengifo Andrade y la contadora la Sra. Gloria Consuelo Monzón Alvarado. El objetivo de la gestión por objetivos es someter a la organización y parte de la gestión a un análisis que permita identificar deficiencias o problemas para intentar dar solución y con ello mantener el bienestar económico de la empresa con un aumento de la rentabilidad.

2. Aplicar la propuesta de gestión por objetivos.

- Hemos hecho un diagnostico a los Estados Financieros.
- Realizado una entrevista.
- Hemos evaluado con el análisis horizontal, vertical y ratios.
- Hemos proyectado una situación y lo hemos controlado.

4.2. Discusión de resultados:

CUADRO N° 01

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Estado de Situación Financiera (valor histórico al 31 de diciembre 2020)					
		CON PAND. SIN GEST.	SIN PAND. CON GEST.	ANÁLISIS HORIZONTAL	
ACTIVO		SOLES	SOLES	VARIAC. ABSOL.	VARIAC. RELAT. %
Caja Bancos	359	113,538.00	1,496,302.42	1,382,764.42	12.179
Ctas. Por cobrar comerciales - relac.	362	375,418.00	154,324.54	-221,093.46	-0.589
Mercaderías	368	189,655.00	462,386.73	272,731.73	1.438
Inmuebles, maquinarias y equipos	382	2,581,402.00	2,342,710.62	-238,691.38	-0.092
Otros activos no corrientes	389	0.00	348,184.48	348,184.48	0.000
TOTAL ACTIVO NETO	390	3,260,013.00	4,803,908.79	1,543,895.79	0.474
Ctas. Por pagar comerciales - terceros	404	0.00	56,320.19	56,320.19	0.000
Ctas. Por pagar comerciales - relac.	405	0.00	11,002.87	11,002.87	0.000
Ctas. Por pagar diversas - terceros	407	59,478.00	0.00	-59,478.00	-1.000
Ctas. Por pagar diversas - relacionadas	408	1,363,169.00	1,266,290.16	-96,878.84	-0.071
TOTAL PASIVO	412	1,422,647.00	1,333,613.22	-89,033.78	-0.063
Capital	414	1,281,487.00	2,800,442.66	1,518,955.66	1.185
Resultados acumulados positivos	421	555,879.00	669,852.91	113,973.91	0.205
TOTAL PATRIMONIO	425	1,837,366.00	3,470,295.57	1,632,929.57	0.889
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	426	3,260,013.00	4,803,908.79	1,543,895.79	0.474

Fuente: Estado financiero.

Elaborado: James López y Diana Raico.

a) ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES ESPERANZA EXPRESS S.A.

El análisis horizontal, se basa en la comparación de los rubros de los Estados Financieros de una misma clase de un periodo a otro con la finalidad de evaluar las variaciones (aumentos o disminuciones) que se pueden producir, para de esta forma conocer y explicar las causas que motivaron estos cambios. En tal sentido, podemos decir que el análisis horizontal es dinámico por que evalúa las tendencias de una partida de un periodo a otro.

En el análisis horizontal del Estados de Situación Financiera correspondiente al periodo 2020 con pandemia sin gestión y sin pandemia con gestión se puede precisar las siguientes variaciones cuantitativas porcentuales:

En el Activo corriente, las principales variaciones se muestran en el rubro efectivo y equivalentes de efectivo con un aumento de S/ 1'382,764.42 que representa el 12.18%, sin embargo, en el rubro de otras cuentas por cobrar se muestra una disminución de S/ -221,093.46 que representa el -0.59%; en el Activo no corriente el rubro de Inmuebles Maquinarias y Equipos aumentó en S/ 372,731.73 que representa el 1.97%; El total de los activos aumentó en 1'643,895.79 y que representa el 2.15%.

Referente al Pasivo, las principales variaciones se tiene en el pasivo corriente, las Cuentas por pagar comerciales aumentó en 56, 320.19; En el pasivo no corriente las deudas a largo plazo disminuyó en S/ 96,878.84 que representa el -7.1% lo que implica que se viene amortizando las deudas contraídas con entidades financieras; En el Patrimonio los resultados acumulados aumentaron en S/ 113,973.91 que representa 20.5% lo que es favorable para la empresa.

CUADRO N° 02:

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Estado de Situación Financiera (valor histórico al 31 de diciembre 2020)					
ANÁLISIS VERTICAL					
		CON PAND. SIN GEST.		SIN PAND. CON GEST.	
ACTIVO		SOLES	%	SOLES	%
Caja Bancos	359	113,538.00	3.48	1,496,302.42	30.51
Ctas. Por cobrar comerciales - relac.	362	375,418.00	11.52	154,324.54	3.15
Mercaderías	368	189,655.00	5.82	562,386.73	11.47
Inmuebles, maquinarias y equipos	382	2,581,402.00	79.18	2,342,710.62	47.77
Otros activos no corrientes	389	0.00		348,184.48	7.10
TOTAL ACTIVO NETO	390	3,260,013.00	100.00	4,903,908.79	100.00
Ctas. Por pagar comerciales - terceros	404	0.00		56,320.19	1.15
Ctas. Por pagar comerciales - relac.	405	0.00		11,002.87	0.22
Ctas. Por pagar diversas - terceros	407	59,478.00	1.82	0.00	0.00
Ctas. Por pagar diversas - relacionadas	408	1,363,169.00	41.81	1,266,290.16	25.82
TOTAL PASIVO	412	1,422,647.00		1,333,613.22	
Capital	414	1,281,487.00	39.31	2,900,442.66	59.15
Resultados acumulados positivos	421	555,879.00	17.05	669,852.91	13.66
TOTAL PATRIMONIO	425	1,837,366.00		3,570,295.57	
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	426	3,260,013.00	100.00	4,903,908.79	100.00

Fuente: Estado financiero.

Elaborado: James López y Diana Raico.

b) ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES ESPERANZA EXPRESS S.A.

El análisis vertical, es una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financieros (Estado de Situación Financiero y Estado de Resultados) y relacionar cada una de sus partes con el total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. También podemos decir que es un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.

Según el cuadro N° 02 al realizar la comparación de los rubros del Estado de Situación financiera, se muestra que en el periodo de con pandemia sin gestión el activo corriente representó 20.82% y sin pandemia con gestión 45.13%, el rubro más representativo fue el efectivo y equivalente de efectivo con el 3.48% y 30.51% en ambos periodos respectivamente, las cuentas por cobrar por representaron con pandemia sin gestión 11.52 % y sin pandemia con gestión 3.15% los que se redujeron significativamente habiéndose efectivizado las cobranzas. Referente al Activo no corriente podemos observar que represento el 79.18% con pandemia sin gestión y 54.87%.

Referente al pasivo se puede observar la siguiente estructura; el pasivo corriente representó el 1.37% en sin pandemia con gestión cuyo monto es manejable para la empresa lo que significa que viene cumpliendo con los pagos de obligaciones; El pasivo no corriente represento un 41.81% con pandemia sin gestión y 25.82% sin pandemia con gestión esto representa los créditos obtenidos de instituciones financieras para la renovación de unidades vehiculares; En el patrimonio se observa que esta representado el 56.36% de con pandemia sin gestión y 72.81% sin pandemia con gestión este mejoramiento se dio debido al incremento de las utilidades, lo que fueron favorables para la empresa.

CUADRO N° 03:

Estado de Resultados del 01/01 al 31/12 del 2020					
		CON PANDEMIA SIN GESTION	SIN PANDEMIA CON GESTION	AUM. / DISM. S/	%
Ventas netas o ing. Por servicio	461	2,217,819.00	5,947,740.04	3,729,921.04	1.68
Vetas netas	463	2,217,819.00	5,947,740.04	3,729,921.04	1.68
Costo de ventas	464	-393,686.97	-2,903,015.00	2,509,328.03	6.37
Resultado bruto de utilidad	466	1,824,132.03	3,044,725.04	1,220,593.01	
Gastos de administración	469	-172,900.00	-153,321.93	19,578.07	-0.11
Resultado de operación utilidad	470	1,651,232.03	2,891,403.11	1,240,171.08	0.75
Gastos financieros	472	-67,259.00	-90,240.64	-22,981.64	0.34
Resultado antes de part. Utilidad	484	1,583,973.03	2,801,162.47	1,217,189.44	0.77
Resultado antes de imp. - utilidad	487	1,583,973.03	2,801,162.47	1,217,189.44	0.77

Impuesto a la renta 30%	490	-475,191.91	-840,348.74	-365,156.83	0.77
Resultado del ejercicio - utilidad	492	1,108,781.12	1,960,813.73	852,032.61	0.77

Fuente: Estado de resultados.

Elaborado: James López y Diana Raico.

a) ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES ESPERANZA EXPRESS S.A.

Según el cuadro N° 03, en el Análisis horizontal del estado de resultados se observa que las ventas netas del ejercicio a aumentado en S/ 3'729,921.04 y que representó 1.68%, lo que es favorable debido a que se muestra una tendencia a la mejora de la empresa.

Los gastos de administración se redujeron significativamente en S/ 19,578.07 y que representó el 11% lo que es favorable para la empresa debido a que no se incurrieron en gastos que no generan retorno de ingresos a la empresa.

En la utilidad operativa hay una mejora de S/ 1'240,171.08 que representa un 75%.

En la utilidad neta del ejercicio se muestra una variación positiva de S/ 852,032.61 y que representa el 77% lo que es beneficioso para el crecimiento de la empresa.

CUADRO N° 04:

Estado de Resultados del 01/01 al 31/12 del 2020					
		CON PANDEMIA SIN GESTION		SIN PANDEMIA CON GESTION	
			%		%
Ventas netas o ing. Por servicio	461	2,217,819.00	100.00	5,947,740.04	100.00
Vetas netas	463	2,217,819.00		5,947,740.04	
Costo de ventas	464	-393,686.97		-2,903,015.00	
Resultado bruto de utilidad	466	1,824,132.03	51.19	3,044,725.04	82.25
Gastos de administración	469	-172,900.00		-153,321.93	
Resultado de operación utilidad	470	1,651,232.03	48.61	2,891,403.11	74.45
Gastos financieros	472	-67,259.00		-90,240.64	
Resultado antes de part. Utilidad	484	1,583,973.03		2,801,162.47	
Resultado antes de imp. - utilidad	487	1,583,973.03	47.10	2,801,162.47	71.42

Impuesto a la renta 30%	490	-475,191.91		-840,348.74	
Resultado del ejercicio - utilidad	492	1,108,781.12	32.97	1,960,813.73	49.99

Fuente: Estado de resultados.

Elaborado: James López y Diana Raico.

b) ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES ESPERANZA EXPRESS S.A.

Según el cuadro N° 04, en el análisis vertical del Estado de Resultados, durante con pandemia sin gestión y sin pandemia con gestión, se tiene los siguientes resultados:

Con pandemia sin gestión tuvo una representación de 52.19% y en sin pandemia con gestión de este significó 82.25% lo que produce que los resultados brutos sean favorables

En los gastos administrativos hubo una baja lo que es favorable para la empresa.

En los gastos financieros una ligera baja lo que no es muy recomendable para la empresa

INDICADORES FINANCIEROS DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES ESPERANZA EXPRESS S.A.

1. ÍNDICE DE LIQUIDEZ

N°	RATIOS FINANCIEROS	CON PANDEMIA SIN GESTION	SIN PANDEMIA CON GESTION	MEDICIÓN
		2020		
ÍNDICE DE LIQUIDEZ				
1.-	LIQUIDEZ CORRIENTE	11.41	31.39	S/
2.-	PRUEBA ACIDA	8.22	24.52	S/
ÍNDICE DE GESTIÓN				
1.-	ROTACIÓN DE EXISTENCIAS	3	10	VECES
2.-	ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	1	1	VECES
3.-	ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	6	26	VECES

ÍNDICE DE SOLVENCIA				
1.-	RATIO DE ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0.44	0.28	%
2.-	ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	0.61	0.38	%
ÍNDICE DE RENTABILIDAD				
1.-	RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN (ROA)	2%	32%	%
2.-	RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL (ROE)	3%	45%	%

Fuente: Estados financieros

Elaborado: James López y Diana Raico

al realizar una comparación de los ratios logrados en el año 2020 con los ratios proyectado se puede observar una ligera mejoría en la mayoría de los ratios financieros, así como se refleja en los ratios de liquidez a través del índice de liquidez corriente que se proyectó inicialmente en 11.41% y en realidad se logró un 32.87% esto indica que la empresa es solvente para cumplir con sus obligaciones financieras.

Indica el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menos vencimiento. Se calcula dividiendo los activos corrientes entre las deudas de corto plazo, cuanto más elevado sea el coeficiente mayor sería la capacidad de la empresa para satisfacer las deudas que vencen.

respecto a la liquidez general de la empresa se tiene con pandemia sin gestión se tiene S/ 11.41 y S/ 32.87 en sin pandemia con gestión respectivamente para cubrir cada sol de sus obligaciones a corto plazo, lo que implica que la empresa tiene buena capacidad de pago respecto a sus obligaciones de corto plazo.

según el índice de prueba acida se muestra para el 2020 que por cada sol de obligaciones que tiene a corto plazo tiene solvencia económica para pagar sin necesidad de vender sus mercaderías ya que con la aplicación de la gestión por objetivos logro un 24.

En tanto las ratios de solvencia también se lograron aumentar ligeramente con respecto a lo proyectado teniendo una solvencia patrimonial para cumplir con sus obligaciones a largo corto plazo.

2. CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS.

Para contrastar la hipótesis planteada, Se aplicó la prueba T Student para datos pareados y su equivalente en pruebas no paramétricas con las cuales determinamos las diferencias significativas entre las ratios de rentabilidad antes y después de la aplicación de gestión por objetivos.

TEST	PROMEDIO	DESVIACION STANDAR	VALOR		SIGNIFICANCIA
			T	P	
pre	36,3	0,05	2,20	0,014	Muy significante
post	37,7	0,014			

Elaborado: James López y Diana Raico

$$T = 2,20 \quad P = 0,014$$

Al aplicar la prueba T a los ratios de liquidez y de gestión, se obtuvo un valor $P = 0,014$ menor de $0,05$ lo cual nos permite afirmar que los incrementos fueron muy significativos.

Al aplicar la prueba T a la disminución se obtuvo un valor $T = 1,342$ con valor $P = 0,09$ que siendo mayor a $0,005$ nos permite afirmar que las disminuciones nos fueron significativas.

$$(44 - 28) / 44 = 36,3\%$$

$$(61 - 38) / 61 = 37,7\%$$

CONCLUSIONES

- Al realizar el diagnóstico de la situación financiera y económica de la empresa de transportes Esperanza Express S.A. se tomó en cuenta la información histórica del año 2020, en donde se reconocieron las deficiencias, como por ejemplo: baja liquidez, un grado elevado de endeudamiento, baja solvencia económica, entre otros y con ellos se propuso una gestión por objetivos en la empresa, enfocándonos principalmente en el área de ventas, costos y la parte medioambiental, abarcando todo el personal de la empresa y por supuesto la comunidad trujillana. También se determinó que las deficiencias encontradas se debían claramente a la falta de objetivos concisos tanto internos como externos, lo cual afectaba directamente a la rentabilidad de la empresa y al no contar con objetivos determinados en su organización, no alcanzaban los resultados esperados.
- En la aplicación de la gestión por objetivos de la empresa de transportes Esperanza Express S.A. en el año 2020 estuvo centrado en cumplir las propuestas de mejoras en la gestión por objetivos para poder alcanzar las expectativas financieras y económicas y con ello mejorar la rentabilidad de la empresa.
- Como resultado de la aplicación de la gestión por objetivos, la empresa en el año 2020 muestra alto índices en sus ratios de liquidez, como se observa en la ratio de prueba acida del 8.22%, así mismo se refleja en el indicador de rotación de existencias es de 3 veces. Sin embargo, con la aplicación de la gestión por objetivos se comprobó la mejora de dichos índices, obteniendo de esta manera la prueba acida de un 24.52% beneficiando la empresa con liquides, y por otro lado podemos ver que el índice de rotación ha aumentado en 10 veces más, lo cual nos confirma que debido a la aplicación de una gestión por objetivos aumentan los ingresos.
- La aplicación de la gestión por objetivos propuesto contribuyó en la mejora de la rentabilidad de la empresa de transportes Esperanza Express S.A. y finalmente se manifiestan en las ratios y los índices

de liquidez y gestión, y esto debido a los objetivos propuestos específicamente, en ventas, costos y objetivos medioambientales.

RECOMENDACIONES

- La empresa de transportes Esperanza Express S.A. en plazos futuros debe realizar gestiones por objetivos constantes, ya que con los resultados beneficiosos que hemos adquirido de esta propuesta, se recomienda que, para la gestión por objetivos de los años siguientes, se continúe con la implementación de medidas y sugerencias que van a contribuir no solo al alza de ingresos si no también al desarrollo sostenible de la empresa.
- Es necesario implementar una gestión por objetivos, para mejorar diferentes ámbitos dentro de cada una de las áreas de la organización, en este caso el área de ventas, costos y medio ambiental que afecta no solo a la empresa sino a toda la población, como se ha visto los resultados favorables no solo fueron monetarios, sino también a nivel laboral y comunitario.
- Realizar una evaluación y monitoreo periódico a la aplicación de la gestión por objetivos en las actividades de la empresa. Motivar e incrementar el cumplimiento de los objetivos de cada área por parte de la gerencia y los trabajadores de la empresa de transportes Esperanza Express S.A.
- Incrementar el uso de la tecnología en los sistemas de información como también la implementación de otros objetivos adicionales muy aparte de los que ya cuenta la empresa, esto le permitirá incrementar su rentabilidad financiera como económica.

REFERENCIAS

- Alva, J (2014) en su tesis de licenciatura titulada *“Relación entre el nivel de Satisfacción laboral y el nivel de Productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014”*.
- Baza, E. (2012). Aplicación de Administración por Objetivos como Técnica de Cambio Organizacional en una Empresa Mueblera. 90
- Chiavenato, I. (2012). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: McGraw Hill.
- Flores, G. (2017). Planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de las empresas constructoras de la ciudad de Huaraz. (Tesis de licenciatura). Huaraz: Universidad Cesar Vallejo
- Florián Navarro, L. (2018) La morosidad y la rentabilidad en la eps emapa-huacho, año 2017.
- Instituto Peruano de Economía. (2020), ¿Cómo ha afectado el COVID 19 al transporte urbano? <https://www.ipe.org.pe/portal/boletin-ipe-como-ha-afectado-el-covid-19-al-transporte>.
- Jaramillo Garza (2008), “Propuesta de un modelo de rentabilidad financiera para las pymes exportadoras en Monterrey, Nuevo León, México”, realizado en la Universidad Autónoma de Tamaulipas
- Koontz, H., Weihrich, H. (1996). Administración una Perspectiva Global. México: McGraw-Hill.
- Manrique Y. (2017) Diseño de un modelo de gestión para mejorar la rentabilidad mediante el incremento de la productividad y el control de los costos en proyectos de construcción
- Manuel, L. (2013) En su tesis titulada: *“Propuesta de un modelo de gestión financiera para mejorar la situación económica financiera de las Mypes de comerciantes del mercado de la Hermelinda”*
- Macarena Jauregui (2017) contabilidad. Aprendiendo administración. https://aprendiendoadministracion.com/estado-de-resultados/497_estadosfinancieros/
- Mulder, P. (2010). *Administración por Objetivos*. Recuperado [insertar la fecha] de toolshero: <https://www.toolshero.es/administracion/administracion-por-objetivos/>

- Negocios y Empresa. (2020): rentabilidad de una empresa / un ABC para los emprendedores. Desde: <https://negociosyempresa.com/rentabilidad-de-una-empresa/>
- Paima M. & Villalobos P. (2015). En su tesis titulada: *"Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. de la ciudad de Trujillo"*.
- Rabanal Bazán T. (2019). Análisis financiero y su incidencia en la rentabilidad de la empresa consorcio textil Cajamarca, en Cajamarca, 2017.
- Raia, A. P "Admiración por objetivos". 2da. Ed. México, Trillas (1989).
- Reyes Ponce, A. "Administración de Empresas" Teoría y practica T. I 28ava Ed. México Limusa (1982).
- Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary Administración. Octava edición pearson educación, México, 2005.
- Rodríguez (2013) gestión financiera empresarial. El análisis de la actual situación financiera empresarial.
- Rodríguez (2014), para ser diplomado en alta gerencia, en su tesis titulada: "Administración por objetivos, una estrategia que le permite a la organización alcanzar sus metas de manera conjunta", en la Universidad militar Nueva Granada, Bogotá
- Saez T., Fernandez A, Gutierrez G (2004) Contabilidad de costos y Contabilidad de gestión. (23 ed.)España. Editorial McGraw- Hill
- Sánchez Ballesta, Juan Pedro (2020). Análisis de Rentabilidad de la empresa" Visto el 17 de septiembre de 2015.
- Sevilla, A. (2019). Producto Interior Bruto. Tomado el 12 de abril de 2019 desde: <https://economipedia.com/definiciones/producto-interiorbruto-pib.html>
- Tomioka M., Quijano A., Canavesi L. (2014): Gestión de Sistemas Educativos con Calidad, USA, Editorial Lulu
- Westreicher, G. (2019). Análisis Dupont. Tomado el 12 de abril de 2019 desde: <https://economipedia.com/analisis/analisis-dupont.html>
- Wharton on Making Decisions. Editorial: John Wiley & Sons s Publicado el: Marzo de 2001

- Zoologic blog. (2020): ¿Qué es la gestión por objetivos y cuáles son sus características? Desde: <https://zoologic-d.com/blog/index.php/2020/01/22/gestion-por-objetivos-que-es-y-cuales-son-sus-caracteristicas/>

ANEXOS

Anexo N° 01:

Anexo 1: Guía de Entrevista

La presente técnica de entrevista busca adquirir información relevante para el desarrollo del proyecto de tesis titulado: *La gestión por objetivos y la rentabilidad de la empresa de transportes Esperanza Express S.A., Huanchaco. Año 2020.*

1. ¿Cuál es la situación Financiera actual de la empresa de transportes Esperanza Express S.A.?

Regularmente ya que estamos pasando una situación difícil por la pandemia.

2. ¿Qué objetivos son los primordiales de la empresa?

Ofrecer excelente servicio.

3. ¿Cuál es la importancia de los objetivos en la empresa del sector transportes?

Procurar cumplir con el objetivo de la Empresa.

4. ¿Cuáles son los objetivos de corto plazo en la empresa del sector transporte debe tener?

Brindar un mejor servicio que la competencia.

5. ¿Cuáles son los objetivos a largo plazo en la empresa del sector transporte debe tener?

Ser líderes en el rubro de transporte a nivel local.

6. ¿Cómo es el control y evaluación de los objetivos actuales?

Son estrategias para ver como va la empresa.

7. ¿Cómo ve el futuro de la empresa de aquí a 5 o 10 años a la empresa?

Ser una empresa con mayor solvencia económica.

Anexo 1: Guía de Entrevista

La presente técnica de entrevista busca adquirir información relevante para el desarrollo del proyecto de tesis titulado: *La gestión por objetivos y la rentabilidad de la empresa de transportes Esperanza Express S.A., Huanchaco. Año 2020.*

1. ¿Cuál es la situación Financiera actual de la empresa de transportes Esperanza Express S.A.?

No también, por la situación de la pandemia que estamos pasando.

2. ¿Qué objetivos son los primordiales de la empresa?

Generar más ingresos y obtener más rutas de transportes.

3. ¿Cuál es la importancia de los objetivos en la empresa del sector transportes?

Que los objetivos se cumplan para alcanzar el éxito.

4. ¿Cuáles son los objetivos de corto plazo en la empresa del sector transporte debe tener?

Generar más ingresos.

5. ¿Cuáles son los objetivos a largo plazo en la empresa del sector transporte debe tener?

Tener más rutas en la ciudad de Trujillo.

6. ¿Cómo es el control y evaluación de los objetivos actuales?

El control es diario de los ingresos y la evaluación se da cuando se requiere tomar una decisión.

7. ¿Cómo ve el futuro de la empresa de aquí a 5 o 10 años a la empresa?

Brindar un buen servicio de calidad, tener una flota vehicular con más de 5 rutas diferentes.

Anexo 1: Guía de Entrevista

La presente técnica de entrevista busca adquirir información relevante para el desarrollo del proyecto de tesis titulado: *La gestión por objetivos y la rentabilidad de la empresa de transportes Esperanza Express S.A., Huanchaco. Año 2020.*

1. ¿Cuál es la situación Financiera actual de la empresa de transportes Esperanza Express S.A.?

Estamos en una situación de mejora por la Covid-19

2. ¿Qué objetivos son los primordiales de la empresa?

Ampliarce con mas rutas y dar un buen servicio.

3. ¿Cuál es la importancia de los objetivos en la empresa del sector transportes?

Es cumplir y acatar los objetivos que la Empresa nos brinda.

4. ¿Cuáles son los objetivos de corto plazo en la empresa del sector transporte debe tener?

Generar mas ganancias al ampliarce mas rutas.

5. ¿Cuáles son los objetivos a largo plazo en la empresa del sector transporte debe tener?

De mejorar y crecer como empresa de Transporte.

6. ¿Cómo es el control y evaluación de los objetivos actuales?

Controlamos y evaluamos para tener un mayor manejo de la Empresa.

7. ¿Cómo ve el futuro de la empresa de aquí a 5 o 10 años a la empresa?

Una empresa mejorada con una flota de carros mas Grande.

Anexo 1: Guía de Entrevista

La presente técnica de entrevista busca adquirir información relevante para el desarrollo del proyecto de tesis titulado: *La gestión por objetivos y la rentabilidad de la empresa de transportes Esperanza Express S.A., Huanchaco. Año 2020.*

1. ¿Cuál es la situación Financiera actual de la empresa de transportes Esperanza Express S.A.?

En proceso de mejora

2. ¿Qué objetivos son los primordiales de la empresa?

Generar ingresos, tener un personal de calidad.

3. ¿Cuál es la importancia de los objetivos en la empresa del sector transportes?

Es muy importante para poder tomar decisiones.

4. ¿Cuáles son los objetivos de corto plazo en la empresa del sector transporte debe tener?

Tener más ingresos.

5. ¿Cuáles son los objetivos a largo plazo en la empresa del sector transporte debe tener?

Tener nuevas rutas.

6. ¿Cómo es el control y evaluación de los objetivos actuales?

El control y la evaluación se da cuando queremos tomar decisiones.

7. ¿Cómo ve el futuro de la empresa de aquí a 5 o 10 años a la empresa?

Con más unidades vehiculares y brindando un servicio de calidad.